

*Banken sollten bei der Wahl der Mitarbeiter darauf achten, vermehrt Kreativität und soziale Kompetenz als ausschlaggebende Stärken einzubeziehen*

Natürlich gehört die Kommunikation und damit die Art und Weise, wie ein Berater mit dem Kunden umgehen sollte auch zum Lehrstoff des Finanzplaner-Lehrganges, wenn auch leider nur im geringen Umfange. Hauptsächlich bilden aber die Finanzinstitute selbst ihre Mitarbeiter dementsprechend weiter.

Die Problematik, die Sie ansprechen, dass Sie für eine Kontoeröffnung mit mehreren Stellen in einer Bank zu tun haben, ist leider die Folge von Restrukturierungen und Rationalisierungen, die einige Banken durchgeführt haben. Sie sind der Meinung, dass dies aufgrund der Globalisierung und Technologisierung notwendig war.

Das Image der Banken ist nach einer Untersuchung der Bankiersvereinigung schlechter geworden. Die zwei wesentlichen Träger dieses Images sind:

1. Die öffentliche Meinung, sprich Presse
2. Die persönlichen Erfahrungen der Kunden mit ihrer Bank vor Ort.

Vor einigen Tagen unterhielt ich mich im Ausland mit einem sehr erfolgreichen und bedeutenden Unternehmer. Auf meine Frage, wie er zu seinem Erfolg kam, antwortete er mir:

*Ich muss möglichst viele Kunden gewinnen, um meine Dienstleistungen und Produkte zu verkaufen. Nur durch das Erringen von zusätzlichen Marktanteilen bin ich erfolgreich geworden. Der Umsatz ist und bleibt für mich die wichtigste Grösse meines persönlichen Controllings. Wenn ich heute ein neues Unternehmen kaufe, dann interessiert mich die Marktstellung und ggf. eine vorhandene Marke am meisten. Dies ist nämlich viel schwieriger zu erreichen als ein Kosten zu senken. Letzteres schafft jeder Hochschulabsolvent. Bevor ich einen Betrieb abbaue, suche ich nach allen Möglichkeiten, die Produktivität des Personals zu erhöhen. Das geht nur über eine effiziente Führungsarbeit. Und dort, wo nicht im Sinne des Kunden gearbeitet wird, dort sollte man dann die Kosten einsparen.*

Unternehmerisches Denken ist auf den Markt gerichtet. Nicht jeder Manager ist auch ein guter Unternehmer. Die Kombination zwischen den kreativen Kräften des Marketings/Verkaufs und der Betriebswirtschaft/Rechnungswesen bringen ein Unternehmen weiter. Wenn die Themen des Controllings in der Vergangenheit besondere Bedeutung hatten, so sollten es in der Zukunft eher wieder die des Marktes sein.

Für die Finanzbranche bedeutet dies sicherlich ein stärkere Akzentuierung auf die Themen „Kommunikation“, „Öffentlichkeitsarbeit“, „Marketing“ sowie „Kundenorientierung“. Bei der Auswahl des Personals sollte man darauf achten, dass statt analytischem Denkvermögen die Kreativität und soziale Kompetenz als Stärken hervortreten. Unter den Führungskräften sollten nicht so sehr diejenigen gefördert werden, die das beste Budget aufstellen, sondern die Menschen zu Spitzenleistungen begeistern können.

Gerade solche Führungskräfte erzielen bei den vorhandenen Mitarbeitern

Produktivitätszuwächse. Es geht nicht darum, dass die Mitarbeiter mehr arbeiten, sondern dass sie zum Wachstum des Unternehmens bzw. ihres Arbeitsbereiches konkret beitragen können. Und hier erinnere ich mich gerne an die Aussagen des Unternehmers. Jeder Kaufmann überlegt sich, wie es ihm gelingt, möglichst viele Kunden in sein Geschäft zu bekommen. Die grösste europäische Versicherungsgruppe Allianz hatte jahrzehntelang in ihrem Heimatmarkt in Deutschland die Devise ausgegeben, in jedem Ort eine Vertretung zu unterhalten. Ausserdem wurde jede neu verpflichtete Führungskraft dazu verpflichtet, einige Wochen Kundenbesuche durchzuführen. Dies mit der Begründung: *Jeder Manager des Hauses muss wissen, womit wir unser Geld verdienen.*

Die Ausbildung der Mitarbeiter, besser mit dem Kunden umzugehen, ist das eine. Zuvor ist aber eine veränderte Denkweise des Managements notwendig. Diese führt eben zu einer anderen Vorbildfunktion für Führungskräfte und Mitarbeiter. Grösse kann für kleine Leute arrogant wirken oder zur Arroganz verleiten, je nachdem auf welcher Seite man ist. Grösse kann aber auch Sicherheit ausstrahlen und zu einem wohlwollenden kundenorientierten Verhalten führen. Dies gilt vor allem für das Retailbanking, also das Breitengeschäft.

Das Image der Schweizer Banken ist für unsere Volkswirtschaft als auch für das nationale Selbstbewusstsein von grosser Bedeutung. Gerade die Behandlung der Kunden im Stammland, hier in der Schweiz, hat auf das internationale Image ein nicht zu unterschätzende Auswirkung! Ein Kundenberater, der sich mit seinem Institut nicht mehr voll identifizieren kann, benötigt dringend eine Führungskraft, die ihm die Bedeutung seiner Arbeit für die Kunden verdeutlichen kann. Nur wer selbst brennt, kann andere entzünden.

Nur begeisterte Mitarbeiter können dem Kunden das Erlebnis einer Dienstleistung vermitteln. Die Steigerungen der Kundendepots in den letzten Jahren wie auch die zwischenzeitliche Börsenkorrektur sollten doch jedem Kundenberater genug Möglichkeiten bieten, dem Kunden darzustellen, wie profitabel eine gute Zusammenarbeit mit seiner Bank sein kann.

Mit derartigen Gesprächen leisten die Mitarbeiter einen wesentlichen Teil zur Imageverbesserung und zur Produktivitätssteigerung. Jeder Kunde spürt dann wieder, dass er im Zentrum allen Denkens und Handelns ist und nicht mehr die Reorganisation, Mobbing und negativen Schlagzeilen. Nicht was schlecht ist oder womit man Geld verloren hat, ist jetzt wichtig, sondern – wie oben bereits erwähnt – *womit verdienen wir eigentlich unser Geld?* Mit dem Kunden – und nicht nur mit dessen Geld!