

Regionalbanken in der Krise

Studie. Nicht nur die Großbanken müssen sich mit den Folgen der Vertrauenskrise auseinandersetzen. Auch 60 Prozent der Sparkassen und Genossenschaftsbanken sehen Handlungsbedarf, um das Vertrauen ihrer Kunden zu stärken. Dies ist das zentrale Ergebnis einer Studie der R2P Unternehmensberatung für Kreditinstitute und des Ethikverband der Deutschen Wirtschaft e.V.

Die Studie basiert auf einer im Mai und Juni durchgeführten schriftlichen Befragung, die sich ausschließlich an Vorstände und leitende Mitarbeiter von Regionalinstituten richtete. Ermittelt wurde, ob in diesen Häusern spezifische Maßnahmen zur Stärkung des Vertrauens durchgeführt wurden. Dabei konzentrierten sich die Fragen auf vier besonders relevante Bereiche: Kundenbeziehungen, neue Vertriebswege, Führung und Prämien-/Anreizsysteme.

Die Studienergebnisse machen deutlich, dass auch die Sparkassen und Genossenschaftsbanken auf die Vertrauenskrise reagieren und hausinterne Handlungsfelder zeitnah lösen wollen. Weniger als die Hälfte, nämlich 40 Prozent der Befragten, sehen ihr Institut insgesamt gut aufgestellt. Während die Vertrauenspflege im Kundengeschäft überwiegend positiv eingeschätzt wurde, sind mehr als die Hälfte der Befragten mit der konsequenten Anwendung von Qualitätsstandards im Vertrieb unzufrieden. Auch die Anzahl vertrauensfördernder Hausbesuche wurde bemängelt.

Mehrheitlich kritisch wurde zudem die hauspezifische Führungsarbeit bewertet. Die Studie zeigt, dass Führungsprobleme noch zu selten zielgerichtet gelöst werden. Hoher Änderungsbedarf wird vor allem beim Prämien- und Anreizsystem gesehen. „Die Institute haben erkannt, dass Vertrauen nach außen nur dann wachsen kann, wenn dieses auch intern gelebt wird. Ein respektvolles und freundschaftliches innerbetriebliches Miteinander ist die notwendige Voraussetzung für vertrauensvolle Kundenbeziehungen“, empfiehlt Michael Raber, Geschäftsführer der R2P Unternehmensberatung für Kreditinstitute.

Interessant sind die Unterschiede, die zwischen den Bankengruppen ermittelt wurden. So fällt die Selbsteinschätzung des Managements der Genossenschaftsbanken in allen Untersuchungsbereichen positiver aus als bei den Sparkassen. Vielen Sparkassen ist bewusst, dass sie im Vertrieb noch Optimierungspotenziale haben. Bei geschäftspolitischen Fragen scheinen die Führungskräfte des Genossenschaftsbe-

reichs intensiver eingebunden zu werden. Auch dass laut eigener Bewertung bereits etwa jeder Zweite bei den VR-Banken seine Kontrollergebnisse für unterstützende Feedbacks nutzt (in Sparkassen nur rund jeder Dritte), ist ein Indiz für ein abweichendes Führungs-/Selbstverständnis. Darüber hinaus verdeutlicht die Studie, dass bei der Bewertung neuerer Vertriebswege maßgebliche Unterschiede bestehen (siehe Grafik).

Nicht nur Kreditinstitute, auch ihre Dienstleister sollten Konsequenzen aus der Vertrauenskrise ziehen. So wird die R2P Unternehmensberatung künftig selbst bei kritischen Projekten zur Ertragssteigerung oder Kostensenkung den Erhalt oder die Verbesserung von Vertrauensbeziehungen mehr in den Mittelpunkt stellen. Herausforderungen werden dabei nicht nur auf der Sach-, sondern verstärkt auch auf der persönlichen Ebene gelöst.

„Die Sparkassen und Genossenschaftsbanken haben die besten Voraussetzungen, dauerhaft von der Vertrauenskrise zu profitieren. Dabei genügt es nicht, sich auf kommunikative Maßnahmen zu beschränken“, betont Raber, der seit



Autor: Michael Raber ist R2P-Geschäftsführer und Bank-Consultant. info@r2p.de

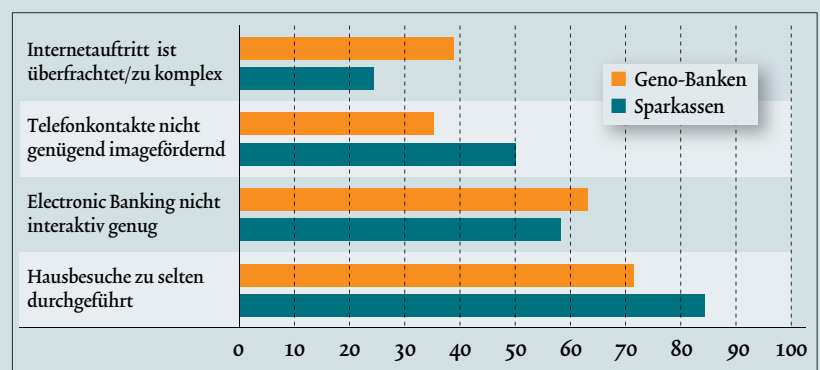
fast 20 Jahren Kreditinstitute erfolgreich berät. „Jedes Bankmanagement sollte sich detailliert mit folgenden Fragen beschäftigen:

- Wodurch fördern wir Vertrauen oder Misstrauen?
- Wie erreichen wir noch mehr Vertrauen in unser Haus?
- Wie wollen wir unseren Vertrauensbonus nutzen?“

Die R2P Unternehmensberatung hat zu den zehn wichtigsten Bedarfsfeldern einen Lösungsbaukasten entwickelt, um Vertrauen glaubwürdig zu steigern. Dabei steht neben der Bewältigung aktueller Sachfragen die Förderung einer vertrauensbasierten Führung und Zusammenarbeit im Vordergrund. ■

Studie: Sparkassen und Geno-Banken im Vergleich

Entscheider, die ihre ergänzenden Vertriebswege als unzureichend vertrauensfördernd bewerten (in Prozent).



Quelle: R2P. Grafik: gi