

DIE MANAGEMENT-KOLUMNE

Vertrauen zurück gewinnen: „Vertrauen ist der Anfang von allem“, das war einmal. Nicht nur durch die Finanzkrise haben viele Kunden das Vertrauen in die Kreditinstitute verloren. Unerheblich ist, ob es sich um das generelle Vertrauen in Banken oder um das Vertrauen in die eigene Bank handelt. Und wie Umfragen belegen, haben die Kunden zudem das Gefühl, dass das die Banken nicht einmal stört ...

Wenn Finanzinstitute sich überhaupt mit dem Vertrauensverlust beschäftigen, dann nach dem „Schwarzer Peter-Prinzip“: Die anderen sind schuld. Das ist der falsche Ansatz! Vertrauen entsteht aus positiven Erfahrungen, die zur Zufriedenheit führen. Zufriedenheit wiederum ergibt sich aus der Erfüllung, besser der Übererfüllung von Erwartungen. Der Vorteil der Kreditwirtschaft ist derzeit, dass, und das mag zynisch klingen, die Erwartungen der Kunden nicht allzu hoch sind. Darum ist es leichter, Zufriedenheit herzustellen und damit Vertrauen zurückzugewinnen. Allein, es kommt auf die Taten an!

Regulierung und Verbraucherschutz akzeptieren: Das Wehklagen der Branche über Gesetzgeber und Aufsicht mag man kaum mehr hören. Die Verbände, oft unterschiedlicher Meinung, sind sich in diesem Punkt einig: Alles geht zu weit, ist ungerecht und unfair. Und das ausgerechnet von denjenigen, die aus Sicht der Verbraucher im Glashauss sitzen ...

Seit 1994 verpflichtet das WpHG die Finanzdienstleister zu einer anlage- und anlegergerechten Beratung sowie zur Einholung und Dokumentation von Angaben des Kunden. Manche halten das für eine „fehlgeleitete Pflichtübung“ des Gesetzgebers. Dabei überwiegen die vertrieblichen Chancen durch eine qualitativ hochwertige Beratung bei weitem den damit verbundenen administrativen Aufwand. Kunden haben ein Recht darauf, vom Gesetzgeber geschützt zu werden, wie manche Fehl- und Falschberatung der letzten Jahre gezeigt hat. Die Kreditinstitute sollten die darin liegenden Chancen begreifen und aktiv dazu beitragen, dass ihre Beratungen und Empfehlungen auch beim Kunden gefragt sind.

Vor allem die Filialbanken sollten erkennen, dass nur ein aktives Qualitätsmanage-

Es kommt auf den Kunden an

ment auch und vor allem der Beratungsqualität dauerhaft den Unterhalt der teuren Standorte rechtfertigen kann.

Soziale Medien nutzen: Ein Weg zu mehr Qualität in der Beziehung zum Kunden und zur Vertrauensbildung ist das Nutzen sozialer Medien. Deren Wachstum und Ausbreitung scheint keine Grenzen zu kennen. Noch zu viele Institute stehen hier abseits. Das sollte sich ändern, denn Menschen aller Altersgruppen und unterschiedlichster sozialer Herkunft und damit auch Bankkunden nutzen Facebook, Twitter & Co. Soziale Medien bieten vielfältige Möglichkeiten: Kundenservice, Imagepflege, Kommunikation, Kunden-Feedback, Produktentwicklung und selbst für Marketing und Vertrieb lassen sie sich wirkungsvoll einsetzen.

Um erfolgreich zu sein, reicht es aber nicht, die hauseigene Werbeagentur mit dem Aufbau einer Facebook-Seite oder eines Twitter-Kontos zu beauftragen. Wie bei einem Eisberg liegen die meisten der Erfolgsfaktoren unter der Oberfläche - es kommt auf die richtige Strategie und den richtigen Multikanaleinsatz an. Es lohnt sich aber dabei zu sein und noch ist es dafür nicht zu spät.

Innovationen zulassen: Gab es wirkliche Innovationen im Privatkundengeschäft der letzten 20 Jahre? Wesentlich waren Online Banking, Direct Banking/Brokerage, Tagesgeldkonto oder der Verkauf von Versicherungen am Bankschalter. Nicht alle nur zur Freude der Beteiligten, hat doch vor allem das Direktbankgeschäft einiges an Marge gekostet. Andere Branchen wie die Telekommunikation haben da mehr zu bieten.

Dabei haben auch Banken und Sparkassen Möglichkeiten wie persönliches Finanz-Management, das Kunden hilft, mehr aus ihrem Geld zu machen oder transaktionsorientiertes Marketing, um künftig unpersönliche Ansprachen zu vermeiden.

Mobiles Bezahlen fördern: Mobile Payment ist ein weiterer, nicht aufzuhaltender Innovationstrend. Neue Anbieter gewinnen durch kundenorientierte Lösungen Marktanteile und Firmen wie Google, Apple oder auch Mobilfunkanbieter stehen in den Startlöchern oder sind schon gestartet. Die etablierten Banken jedoch scheinen zuzusehen. Die Folge? Im ersten Schritt verlieren die Banken den Zahlungsverkehr, im zweiten die Drehscheibe Girokonto und danach sukzessive weitere Verbindungen zum Kunden. Während das margenstarke Geschäft zu neuen Anbietern abwandert, bleiben die Banken auf ihrer teuren Infrastruktur sitzen. Das kann doch nicht wirklich gewollt sein?! Über die Frage, wie mobiles Bezahlen verbreitet wird, ob per Karte oder per Handy, mag es unterschiedliche Auffassungen geben. Wichtig ist, für beide Alternativen gerüstet zu sein, denn es sind die Kunden, die entscheiden werden.

Mehrwerte bieten: Ein Südtiroler Bankmanager hat es kürzlich auf den Punkt gebracht: „Für Leistungen, für die Kunden heute bezahlen, wollen sie morgen nichts mehr bezahlen. Und für Leistungen, für die Kunden morgen bezahlen sollen, bezahlen sie heute nichts.“ Treffender kann man das Dilemma der Branche auf der Suche nach Ertragsquellen wohl nicht beschreiben.

Ein Ausweg ist, Mehrwerte anzubieten - idealerweise mit Bezug zur eigentlichen Bankleistung. Aber bitte nur solche, die den Kunden auch wirklich interessieren. Nur dann kann eine Win-Win-Situation entstehen. Wird mehr geboten, als der Kunde wirklich will, ist er nicht bereit, den (Auf)Preis dafür zu bezahlen. Ein gutes Beispiel für gelungenen Mehrwert ist das Joker-Konto der Hamburger Sparkasse. Dass so etwas ankommt, belegen einfache Zahlen: Inzwischen haben über 50 Prozent der Kunden dieses Girokontomodell gewählt, obwohl es vorort zahlreiche Kostenlosangebote gibt.

Also liebe Banken, worauf wartet Ihr noch? Der frühe Vogel fängt den Wurm.

Dr. Hansjörg Leichsenring

ist Unternehmensberater, Dozent und Interims-Manager für Banken. Unter www.der-bank-blog.de berichtet er über Entwicklungen bei Banken und Finanzdienstleistern.