

# performer

Das Fiducia-Magazin für Bankvorstände

**Vertrauen fördern** Mithilfe von IT-Tools die Beratungsqualität sichern  
**Kunden kennen** Verkaufen mit Herz, Verstand – und offenen Ohren  
**Service optimieren** Dank schlauer Systeme mehr wissen und mehr bieten



## Antworten im Zuhören finden

Barbara Scholten, Volksbank  
Stuttgart, führt bei  
Online-Strategien mehrere  
Interessen zusammen

# Was wir erwarten

Die Wissenshoheit liegt auch bei Bankgeschäften längst nicht mehr allein beim offiziellen Experten. Mithilfe der Info- und Bewertungsportale im Internet wird aus dem passiven Konsumenten ein „aktiver Prosument“. Zwei Experten erklären, wie darauf zu reagieren ist.



**Jens Krüger,**  
Experte im Bereich Consumer & Retail,  
Managing Director, TNS Infratest



**Matthias Schubert,**  
Dipl.-Kfm. (FH), Bankmarketingexperte  
und Berater (Finanzmarketing-Blog)

Im Zeitalter der Industrieökonomie funktionierte die Hierarchie zwischen Wirtschaftsunternehmen und ihren Konsumenten noch; Produkte wurden kommunikativ inszeniert, und der Konsument konsumierte, was ihm (an)geboten wurde. Die zentrale Währung dabei war Aufmerksamkeit: Je größer die Aufmerksamkeit für ein Produkt, desto größer der wirtschaftliche Erfolg der Unternehmen beziehungsweise ihrer Marken.

Die Herausforderungen in der heutigen Netzwerkökonomie ergeben sich dagegen aus der Dynamik auf fast allen Märkten. Denn mit den neuen Möglichkeiten der Konsumenten, sich selbst zu organisieren, haben die bisherigen „Hierarchien“ zwischen Unternehmen und Kunden ausgedient – scheinbar. Denn der Wunsch nach mehr Netzwerkökonomie ist auch Ausdruck einer Vertrauenskrise: Wo Unternehmen in den letzten Jahren ihre „Deutungshoheit“ verloren, haben Gemeinschaften und Netzwerke diese Aufgabe übernommen.

Damit gilt es, die Deutungshoheit – zumindest teilweise – wieder zurückzugewinnen. Firmen können sich als Unterstützer von Gemeinschaften positionieren, indem sie gemeinsame Werte vertreten und so Vertrauen aufbauen. Was einfach klingt, ist für viele Unternehmen eine große Herausforderung. Denn mehr als die Hälfte aller Unternehmen in Deutschland hat für sich keine Werte definiert. Wofür steht mein Unternehmen? Wofür stehen meine Marken? Wer nicht weiß, wie er sich seinen Kunden erklären soll, wird es zukünftig schwer haben.

Deshalb wird die Reputation eines Unternehmens und deren Management zur Chefsache. Sie spiegelt das Vertrauen in Organisationen, Unternehmen und ihre Marken wider. Vertrauen entsteht heute zunehmend über gemeinsame Werte: Marken müssen ihre Werte mit ihren Mitarbeitern und Kunden teilen. Dafür braucht es Ressourcen – und einen unbedingten Willen.

Der Prosument im Sinne eines „mitarbeitenden Kunden“ ist auch im Bankensektor bereits seit längerem bekannt. Ein typisches Beispiel dafür ist das Online-Banking, bei dem der Kunde viele Aufgaben der Kontoführung weitgehend selbstständig erledigt, ohne den Dienst eines Mitarbeiters in Anspruch zu nehmen. Da der Kunde dadurch aber die Bankfiliale immer seltener besucht, führt diese Form der Co-Produktion allerdings auch zu Kontaktverlusten und sinkender Kundenloyalität.

Wichtiger als eine physische Beteiligung an der Leistungserstellung wird daher in Zukunft vor allem die intellektuelle Mitwirkung der Kunden sein. Gemeint ist, dass Kunden künftig stärker auch in die Ideenentwicklung sowie deren Bewertung und die Auswahl für Produkt- und Dienstleistungsinnovationen eingebunden werden – die Banken können so die immer wertvoller werdende Ressource „Kundenwissen“ besser nutzen.

Genossenschaftsbanken sind hierfür prädestiniert, da ihre wirtschaftliche Zielsetzung ja gerade durch die Kooperation ihrer Mitglieder verwirklicht werden soll. Dabei können gleich mehrere Ziele erreicht werden: Einerseits erhält die Bank implizite Informationen über die Bedürfnisse und Präferenzen der Kundschaft und kann dadurch exaktere Werte und Angebote für ihre Mitglieder schaffen. Andererseits erhöht sich dadurch auch die Kontaktintensität, und die Mitglieder können viel besser erkennen, dass sie Teil einer besonderen Gemeinschaft sind, deren Meinung gefragt ist und deren Bedürfnisse berücksichtigt werden.

So kann die Kundenbindung erhöht und gleichzeitig eine stärkere Annäherung an das genossenschaftliche Prinzip der Selbsthilfe erreicht werden. Die Chancen für Genossenschaftsbanken liegen auf der Hand – die enge Kunden- und Mitgliederbindung und der Aufbau des Gemeinschaftsgefühls: „Die Genossenschaft sind wir.“



## Ernest Hemingway über Zuhören, Erzählen – und Schweigen

Seine Werke sind nicht zuletzt deswegen so beeindruckend, weil er die Kunst des scharfen Beobachtens beherrschte wie kaum ein anderer. Aufmerksam widmete sich Literaturnobelpreisträger Ernest Hemingway der menschlichen Natur, besonders dem Wunsch, sich auszudrücken. „Wenn Menschen reden, höre ihnen zu. Die meisten hören niemals zu“, stellte er fest. Dass er selbst kein Freund vieler (unnützer) Worte war, belegt seine berühmte, in kurzen Sätzen erzählte Novelle „Der alte Mann und das Meer“ (1952). Überschwänglichen Rezensenten begegnete er ebenso kurz wie knapp: „Es gibt keine Symbole. Der alte Mann ist ein alter Mann. Das Meer ist das Meer. Und der Fisch ist nur ein Fisch.“ Damit empfahl er, das Gelesene einfach wirken zu lassen – und zu schweigen.

---

### WEITERE INFORMATIONEN ZU DEN THEMEN DIESER AUSGABE

AKTUELLE FACHBÜCHER FÜR BANKMANAGER UND IT-ENTSCHEIDER

---

#### KUNDENBEZIEHUNG

---

Rolf H. Bay  
**Erfolgreiche Gespräche durch aktives Zuhören**  
Expert-Verlag (7. akt. Auflage 2010),  
114 Seiten  
ISBN-10: 3816929540

---

Klaus Graebig  
**Kundenzufriedenheit: Erreichen, Messen, Verbessern**  
Beuth Verlag (2. akt. Auflage 2013),  
409 Seiten  
ISBN-10: 3410229833

---

Dirk Stermann  
**Kundenbindung im Virtual-Banking**  
Grin Verlag (2013), 328 Seiten  
ISBN-10: 3867462453

---

#### BERATUNGSQUALITÄT

---

Dieter Spath, Wilhelm Bauer (Hrsg.)  
**Innovationen und Konzepte für die Bank der Zukunft: Von der Strategie zur erfolgreichen Umsetzung von Innovationen in Banken**  
Springer Gabler Verlag (2. akt. Auflage 2013), 300 Seiten

---

ISBN-10: 3834939676  
Matthias Schubert  
**Chancen und Grenzen der Online-Kommunikation im Kundenbindungsmanagement von Genossenschaftsbanken**  
Shaker Verlag (2013), 132 Seiten  
ISBN-10: 3844015795

---

#### SOCIAL MEDIA

---

Finanzmarketing-Blog  
**www.matthias-schubert.com**  
Der Berliner Bankmarketingexperte schreibt regelmäßig über Themen wie Social Media, Kundenbindungsmanagement und Social Banking.

---

Never mind the markets!  
**http://blog.tagesanzeiger.ch/nevermindthemarkets/**  
Renommiertes Schweizer Finanzblog, das sich nicht scheut, tagesaktuelle Themen mit viel Tiefgang und in voller Länge zu kommentieren.

---

WhoFinance GmbH, Berlin  
**www.whofinance.de**  
Hier können Verbraucher ihre Berater bei Banken, Versicherungen und andere Anbieter bewerten und vergleichen.

---

**IMPRESSUM:** performer Das Fiducia-Magazin für Bankvorstände **Herausgeber** Fiducia IT AG, Fiduciastraße 20, 76227 Karlsruhe, Telefon +49 721 4004-0, performer erscheint dreimal im Jahr. **Redaktion** Dr. Gerd Keysberg (Fiducia IT AG, verantwortlich), Martina Munz (Fiducia IT AG), Christian Schmidt (Fiducia IT AG), Kim Kranz (Burda Creative Group GmbH) **Verlag** Burda Creative Group GmbH, Konrad-Zuse-Platz 11, 81829 München **Geschäftsführung** Gregor Vogelsang, Dr. Christian Fill **Chef vom Dienst** Tobias Jelen **Creative Director** Michelle Otto **Art-Direktion** Ngoc Le-Tümmers **Grafik** Claudia Hautkappe **Autoren dieser Ausgabe** Antonio De Mitri (va bene publishing; Redaktionsleitung), Daniel Wolff **Lektorat** Dr. Michael Petrow, Jutta Schreiner **Produktion** Simone Bindernagel, Rüdiger Hergerdt, Cornelia Sauer **Bildredaktion** Elke Latinovic **Herstellung** Görres-Druckerei und Verlag GmbH, Carl-Spaeter-Straße 1, 56070 Koblenz **Bildnachweise** Titel: Jochen Sand, Fotolia; S. 3: Fiducia IT AG; S. 4: gettyimages; S. 6–7: Volker Dautzenberg, gettyimages; shutterstock, 1-stockphoto; S. 8–12: gettyimages (4); S. 13: Fiducia IT AG; S. 15: Jochen Sand; S. 16: ard-foto; S. 18–21: Illustration Jens Bonnke; S. 23–24: George Diebold/Blend Images LLC/gallerystock (2); S. 26: shutterstock; S. 28: dpa picture alliance/ ASSOCIATED PRESS

**Hinweis** Die im Magazin enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte werden vorbehalten. Redaktionelle Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers wieder.

