

## Qualitätsführerschaft und Kundenvertrauen als erklärtes Ziel

Infolge der Finanzkrise ist die Bankberatung stark wie nie in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Sie steht im Verruf, sich oft nicht an den Kundenbedürfnissen zu orientieren und eigene monetäre Interessen in den Vordergrund zu stellen. Von unzureichenden Erklärungen komplexer, für den Kunden nur schwer zu verstehender Finanzprodukte über Verschleierung von Gebühren und Kosten bis hin zu groben Rechtsverstößen fördern immer neue Studien mit riesigem Medienecho verbraucherrechtliche Versäumnisse von Banken zutage und führen so zu einer nie da gewesenen Sensibilisierung und Verunsicherung der Kunden. Die Volksbanken Raiffeisenbanken gelten neben den Sparkassen als Gewinner der Krise – vor allem im Hinblick auf das wichtige Kundenvertrauen.

### Bewusste Abgrenzung von der „Discounter-Mentalität“

Hervorgegangen aus einer der ersten genossenschaftlichen Kreditvereine, die nach den Prinzipien der gemeinschaftlichen Hilfe zur Selbsthilfe und Selbstverantwortung handelten, ist die Volksbank Worms-Wonnegau eG aktuell mit knapp 27 000 Mitgliedern die größte Personenvereinigung der Region. Als moderne, kerngesunde Universalbank ist sie eingebettet in den genossenschaftlichen Finanzverbund und fest verwurzelt in der heimatlichen Region. Globalität und Regionalität sind nur scheinbar Gegensätze. Ein starkes Europa, zum Beispiel, basiert auf der regionalen Vielfalt, die erhalten werden muss, um den Individuen, die darin leben, den Nährboden zu bereiten, sich frei entfalten zu können.

Dies bedeutet auch, dass die Volksbank sich ganz bewusst von einer „Discounter-Mentalität“ abgrenzt. Den Preiskampf kann und will man nicht gewinnen, sondern die Volksbank hat eine andere Mission mit ei-

nem klaren Ziel: Qualitätsführerschaft. Damit dieses Ziel nicht zur Utopie wird, wurde ein Prinzip zur Realisierung festgeschrieben, das eigentlich nicht neu ist, nämlich konsequente Ganzheitlichkeit. Die große Herausforderung allerdings liegt hierbei in der Umsetzung durch alle Beteiligten. Der daraus resultierende Erfolg ist das Ergebnis eines Prozessgefüges, bei dem alle Räder effektiv ineinandergreifen. Das wird anhand eines Bildes deutlich: In Anlehnung an das bekannte VR-Finanzhaus wurde hausintern eine Art „Qualitätshaus“ entwickelt, das alle Komponenten in sich vereinigt, die wichtig für das erklärte Ziel sind.

Als Fundament dient hierbei die genossenschaftliche Idee mit ihren Prinzipien. Diese wurden schon vor einigen Jahren neu aufgegriffen und sowohl in einem Unternehmensleitbild als auch in Führungsgrundsätzen verankert. Die darin enthaltenen Aussagen werden aktiv in den Arbeitsalltag

einbezogen und sowohl Mitarbeiter als auch Vorgesetzte lassen sich daran messen. Übersichtliche und hochwertige Angebotspalette.

### Produkte – Beratung – Mitarbeiter

Auf dieser Basis bauen drei Säulen auf: Die erste ist das Produktangebot. Wichtig ist eine übersichtliche und hochwertige Angebotspalette, die dem Kunden zwar alles bietet, ihn jedoch nicht verwirrt. Hierzu gehört auch die Vermeidung von Doppelprodukten, denn das macht es nicht nur dem Kunden, sondern auch dem Berater schwer und bedeutet außerdem höheren Verwaltungsaufwand. Zusammen mit den Leistungen der Verbundpartner und einer eigenen Direktbank – eine der ersten im genossenschaftlichen Sektor –, präsentiert sich die Volksbank hier als zeitgemäßes und effektiv aufgestelltes Finanzdienstleistungsinstitut.

Die zweite Säule steht für die Beratung, wobei es hierbei besonders auf zwei Dinge ankommt: Individualität und Zeit. Eine gute Beratung kann nur derjenige leisten, der den Kunden als individuelle Persönlichkeit vor sich sitzen sieht, der über Lebensphasen, Ziele und Wünsche mit ihm spricht und – vor dem Hintergrund von Risikobereitschaft und Finanzkraft – Möglichkeiten aufzeigt, diese zu erreichen. Das dauert seine Zeit – nicht zuletzt auch aufgrund der umfangreichen gesetzlichen Vorgaben im Rahmen des Verbraucherschutzes.

Dass die eingehalten werden ist für die Volksbank eine Selbstverständlichkeit. Beratungsprotokolle werden ausgefüllt und den Kunden erläutert. Für die bankeigenen Produkte gibt es seit Mitte des Jahres die sogenannten Beipackzettel, die man als damals erste Bank der Region unmittelbar nach Lautwerden der Forderung des Bundesministeriums für Verbraucherschutz

*Bernd Hühn, Sprecher des Vorstands, und Kristina Telge, Marketingabteilung, beide Volksbank Worms-Wonnegau eG, Worms*

*Nicht allein die verbesserte Effizienz der Prozesse steht in der genossenschaftlichen Organisation auf der Agenda weit oben, sondern der Anspruch geht auch vor Ort klar in Richtung einer nachhaltigen Qualitätsführerschaft. Als wichtige Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung im eigenen Marktgebiet sehen die Autoren die ganzheitliche Betrachtung der Kundenbeziehung. Ihre Ansatzpunkte sind eine gleichermaßen übersichtliche wie hochwertige Produktpalette, ein von Individualität und dem notwendigen Zeitrahmen geprägtes Beratungsangebot sowie motivierte Mitarbeiter. Bei der konkreten Ausgestaltung geben sie beispielsweise Raum für ein hauseigenes Weiterbildungskonzept und flexible Arbeitszeiten. (Red.)*

eingeführt hatte. Außerdem stellt man sich kritisch einer Qualitätsbeurteilung der Beratung durch unabhängige Stellen und durch die Kunden selbst. So werden zum Beispiel in jedem Jahr die Bereiche Baufinanzierung und die Immobilienvermittlung vom TÜV Saarland auf Herz und Nieren geprüft. Die Baufinanzierungskunden werden darüber hinaus mit einem Zufriedenheitsumfrage-Bogen angeschrieben. Gemeinsam mit dem BVR wurde Anfang des Jahres eine Online-Kundenzufriedenheitsmessung durchgeführt, und ganz aktuell hat man sich einer Testkaufstudie des Genossenschaftsverbandes unterzogen.

Der Volksbank ist es hier in erster Linie wichtig, Verbesserungspotenzial sichtbar zu machen, das danach in Konsequenz aktiv angegangen werden muss. Nichtsdestoweniger sind die Ergebnisse der einzelnen Aktionen sehr gut, und damit liegt die Bank auf Linie der wissenschaftlich begleiteten Marktstudie deutscher Banken (Studie Facit München, Onlinebefragung bei 1 000 Personen August 2009). Hiernach schneiden die Volksbanken Raiffeisenbanken gleich viermal als Nummer eins ab – und zwar in Kundennähe, Kundenfokus, Kundennutzen und Kundenloyalität.

### **Mitarbeiter als Herzstück**

Die dritte Säule sieht die Volksbank Worms-Wonnegau als das Herzstück des gesamten Prozesses an: die Mitarbeiter. Sie sind der Schlüssel zum Erfolg, denn Beratungskonzept und Produkte können noch so perfekt sein, mit Leben erfüllen und umsetzen kann sie nur der Mensch. Leistung, Erfolg und Karriere sind hierbei die aufeinander aufbauenden Kernkomponenten, die nur dann möglich sind, wenn der Mitarbeiter einerseits dauerhafte Eigenmotivation beweist und andererseits vom Arbeitgeber die Möglichkeit zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung erhält. Eine hochqualifizierte Ausbildung ist dafür unerlässlich und der mögliche spätere Karriereweg über IHK-Lehrgänge und Bankkolleg bis hin zum Hochschulstudium ist vielfältig und wird den Mitarbeitern gerne geebnet – von der Vereinbarung zur Reduzierung der Arbeitszeit über Studienkostenbeteiligung bis hin zur bezahlten Freistellung für Prüfungen und Präsenzzeiten.

Darüber hinaus hat die Volksbank – ebenfalls in Zusammenarbeit mit dem Genossenschaftsverband – ein hausinternes

Weiterbildungsmodul entwickelt: Der „Förderkreis Vertrieb“ ist ein zweijähriges fachliches und persönlichkeitsbildendes Schulungsprogramm, bei dem Nachwuchsberater von der Kompetenz und dem Wissen ihrer erfahrenen Kollegen profitieren. Außerdem nutzen die Mitarbeiter ein hochflexibles Vertrauensarbeitszeitmodell und haben die Möglichkeit, durch Teilzeitarbeit Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen. Ganz aktuell hat man sich der „Gesundheitsinitiative Worms“ angeschlossen, wodurch die Mitarbeiter unter anderem die Chance erhalten, im größten Wormser Fitness-Studio kostenfrei zu trainieren.

### **Eigenes Servicecenter**

Weiterhin gibt es ein eigenes Servicecenter, mit dem man gleich zwei Aspekten gerecht werden möchte. Zum einen soll den Kunden auch am Telefon die gewohnt hohe Qualität und Kompetenz geboten werden. Darum handelt es sich bei den Mitarbeitern im Center durchweg um ausgebildete Bankkaufleute. Zum anderen

möchte man den schon angesprochenen Zeit-Aspekt fördern und die Berater von Zahlungsverkehrs- oder Kontoanlage-Modalitäten entlasten – nicht vorrangig im Hinblick auf einen Mehrabsatz um jeden Preis, sondern vielmehr im Sinne einer intensiveren und individuelleren Kundenbeziehung.

Als Dach fungiert das ganzheitliche Beratungs- und Betreuungskonzept, der VR-Finanz-Plan. Diesen sieht man bei der Volksbank Worms-Wonnegau eG nicht nur als reines Werkzeug für die Berater im Gespräch, sondern er vereinigt das Was mit dem Wie und dem Wer zu einem allumfassenden Ganzen. Genossenschaftliche Banken haben den Auftrag, die Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter zu fördern. Dies wird sehr ernst genommen. Die Bank setzt dafür alles ein, was sie hat. Ihre Mitarbeiter bereichern sich nicht durch exorbitante Boni oder kurzfristige Gewinne auf Kosten der Kunden. Die Bank steht für Nachhaltigkeit und Qualität – und die setzt sich am Ende immer durch. ■■■■■