



Michael Heinz ist Senior Banking Industry Expert bei der IBM Software Group und Mitglied des IBF.

GASTKOMMENTAR

Erträge und Wachstum steigern: Plädoyer für die innovative Bank

Wenn es gälte, den deutschen Banken und Sparkassen einen Wunsch für 2007 auf den Weg zu geben, dann jenen, Projekte und Initiativen zu definieren, die eine Transformation in Richtung zu mehr Innovation, Kundennähe und neuer Ertragsstärke bewirken können. Im deutschen Privatkunden- und Firmenkundengeschäft verschärft sich die Wettbewerbsintensität weiter und ein bloßer Wettstreit um Konditionen wird das Gewinn-Niveau weiter schwächen. Gefragt sind daher ambitionierte Programme für neue Produkte, neue Kundengruppen und vor allem die gezielte Cross-Selling-Ausrichtung auf die bekannten 20 Prozent der Kunden, die 80 Prozent der Erträge erwirtschaften.

EINE NEUE PERFORMANCE-KULTUR SCHAFFEN

Tatsächlich, deutsche Banken und Sparkassen haben eine Reihe großer Aufgaben vor sich: Der Ertragsmix der nach wie vor als Universalbanken agierenden Kreditinstitute muss deutlich verbessert werden. Frisches Denken bei der Kundenansprache, hohe Servicequalität und Kundenbindung sind mehr denn je gefragt, um ergiebige und nachhaltige Ertragsquellen zu schaffen. Dies ist leichter gesagt als getan. Häufig fehlt es an einer strikten Performance-Kultur, einer wirklich an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichteten Front- und Back-office-Organisation. Die Rolle der IT und intelligentes In- und Outsourcing von Aktivitäten bilden die Ergänzung eines modernen Geschäftsmodells. Auf oberster Leitungsebene sollte die neue Funktion „Innovationen: Prozesse und Produkte“

angesiedelt werden. Es gilt, in Kreditinstituten systematisch neue Kundenlösungen aufzuspüren und dabei viele vertiefende Kundengespräche zu führen. Eine handvoll Institute praktiziert diesen systematischen Innovationsansatz bereits. Die Deutsche Bank beispielsweise, hat entsprechende Teams im Bereich „Investment Banking/Equity Structuring“ geschaffen. Diese produzieren durchschnittlich 100 neue Finanzprodukte jährlich. Aus Orga-Sicht gilt es, viele Prozesse zu vereinfachen und stärker zu vernetzen. Dies kann das nahtlose Zusammenarbeiten von Teams aus unterschiedlichen Bereichen fördern.

Servicevorgänge im Back-office sollten gemessen und optimiert werden, so dass die Erfolge der Sales-Kollegen Früchte tragen. Zum Markt hin muss die Devise lauten, das eigene Profil noch mehr zu schärfen und das Geschäftsmodell ausschliesslich an den eigenen Stärken auszurichten. Der Bereich Compliance belastet das Bankgeschäft mit enorm zeit- und kostenintensiven Bearbeitungsschritten und Expertise-Anforderungen. Die wachsende Flut von Umsetzungsprojekten durchdringt die Aufgaben der klassischen Banksteuerung immer stärker. Seit Jahren wird auf Veranstaltungen über anstehende Umbrüche in der Kreditwirtschaft diskutiert. Die Zeit ist mehr als reif, vor einem deutlich gesteigerten in- und ausländischen Wettbewerbsumfeld und steigenden Übernahmegefahren diese Ziele aggressiver anzugehen und dabei mehr denn je eine Kultur von Innovation und Performance zu schaffen. Häuser, die dies nicht erreichen, werden weiter geschwächt und noch deutlicher zurückfallen. Der Kunde ist und bleibt das Maß aller Dinge.



