

Herausforderungen am Bankenmarkt

EMOTION BANKING-GESCHÄFTSFÜHRER CHRISTIAN RAUSCHER im Interview über aktuelle Herausforderungen im Bankensektor, *lebensfähige Geschäftsmodelle* und neue Ertragsmodelle.

(+) PLUS: Herr Rauscher, was sind die Herausforderungen für Banken im Jahr 2013?

Rauscher: Da gibt es sehr viele. Zu Beginn des Jahres erzeugen sicherlich die Budgethochrechnungen den meisten Kopfschmerz. Die inverse Zinsstruktur reißt große Löcher auf der Ertragsseite. Banken stehen unter massivem Kostendruck und sind dementsprechend auf der Suche nach Ertragspotenzialen. Das Geschäftsmodell der Banken ist nach wie vor zu anfällig auf Veränderungen der Zinsstruktur – hier fehlt eine strategische Weiterentwicklung. Jedoch ein kleiner Silberstreifen am Horizont: Der Kommerzkundenbereich wird zunehmend attraktiver und auch die Risikokosten könnten moderat bleiben.

(+) PLUS: Gibt es Sektoren im Bankenbereich mit einem lebensfähigeren Geschäftsmodell?

Rauscher: Die Gesellschaft bewegt sich stärker in Richtung Transparenz und Mitbestimmung. Mit Beginn der Krise 2008 haben wir gesehen, dass regionale Institute dieser Forderung eher gerecht werden. Generell hat sich die Tendenz in Richtung kleiner Strukturen im Vergleich zu globalen Konzernen hinbewegt. Die Strukturen der Raiffeisenbanken, Volksbanken und Sparkassen erhält somit einen positiven Rückenwind vonseiten der Kunden.

Ganz allgemein stehen wir wirtschaftlich in einer Umbruchsituation, in der wir heute gefordert sind, als Bank den Kunden nicht nur einen einzelnen Kundennutzen zu schaffen, sondern bewusst in wechselseitig profitable Kundenbeziehungen zu investieren. Zusätzlich müssen Banken auch einen Nachweis bringen, dass sie für die Gesellschaft einen Beitrag leisten.

(+) PLUS: Wie können Banken neue Ertragsquellen schaffen und wie unterstützt victor sie dabei?



CHRISTIAN RAUSCHER. »Das Geschäftsmodell der Banken ist nach wie vor zu anfällig auf Veränderungen der Zinsstruktur.«

Rauscher: victor stimuliert Banking-Exzellenz, was bedeutet, interne Ertragspotenziale zu heben und greifbar zu machen. Dafür benötigen wir Zahlen, Daten und Fakten. victor liefert diese Fakten, in dem er mit seinem 360°-Feedback aus Sichtweise von Mitarbeitern, Führungskräften und Kunden Stärken und Potenziale in den Bereichen Strategie, Führung, Mitarbeiter, Kunde und Unternehmenskultur aufzeigt und somit die Basis für saubere Entscheidungen liefert. Nur mit dieser Transparenz auf allen Ebenen – und eben nicht nur auf

Ebene der Finanzen – kann sichergestellt werden, dass zu jeder Zeit an der richtigen Maßnahme gearbeitet wird.

(+) PLUS: Welche Potenziale können beispielsweise aus victor abgeleitet werden? Können Sie uns Beispiele nennen?

Rauscher: Zum einen geht es darum, das eigene Institut leistungsfähiger zu machen. So identifiziert victor beispielsweise, wenn Mitarbeiter die strategische Ausrichtung nicht verstanden haben oder die Struktur nicht zur strategischen Zielsetzung passt oder Kunden aus dem Segment X besonders abwanderungsgefährdet sind. Und zum anderen liefert victor Ansatzpunkte für Innovation und Weiterentwicklung.

(+) PLUS: Gibt es dazu auch konkrete Beispiele? Wo und wie findet Innovation und Weiterentwicklung statt? Was haben victor-Kunden aus einer victor-Analyse heraus konkret entwickelt?

Rauscher: victor-Kunden haben beispielsweise ihre strategische Ausrichtung komplett überarbeitet und stärker auf den Web-2.0-Kanal gesetzt, um auch dort die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. Andere Banken haben wieder die Führungsstruktur optimiert und im Nachgang die Ausbildung der Führungskräfte individueller und spezifischer gestaltet. Andere victor-Kunden wiederum haben sich vor allem auf die exzellente Kundenbetreuung fokussiert und vollkommen neue Formen der Kundenberatung entwickelt.

Aus analytischer Sicht ist gegenwärtig sicherlich die Kombination aus immateriellen und materiellen Ergebnissen am interessantesten, die wir in der Effizienzanalyse zusammenführen. Hier haben wir im vergangenen Jahr massiv Fortschritt erzielt: Für jede Filiale wird ein klares Bild der zur Verfügung stehenden Ressourcen und Ausstattung, erbrachten Leistungen im direkten Kundenkontakt und dem ökonomischen Erfolg gezeigt. Wir identifizieren jene Filialen, die mit den Rahmenbedingungen am effizientesten arbeiten, und zeigen, wie die anderen Filialen an dieses Niveau herangeführt werden können.

(+) PLUS: Abschließend: Was sind die drei wichtigsten Themen für Banken 2013?

Rauscher: Klarheit schaffen, Leistungskapazitäten aufbauen und Aufbruchenergie in Richtung Innovation investieren. ■