

Das Passivgeschäft der Genossenschaftsbanken im Spannungsfeld

Von Bernd Jacobs, DG BANK AG, Dresden, und Frank Steinhagen, DIFA Vertrieb Ost

„... wir brauchen mehr Stürmer und weniger Verteidiger!“ Solche und ähnliche Sprüche, gepaart mit einer Vielzahl von Managementtheorien geistern durch Medien und damit auch durch die Köpfe der Verantwortungsträger in allen Wirtschaftsbereichen. Vor allem, wenn diese in krisen-gezeichneten Branchen tätig sind, wie z. B. den Banken, steigt die Neigung, Themen auszugreifen, die Lösungen für die anstehenden Probleme versprechen. D. h.: Noch mehr Bücher, noch mehr Theorien, noch mehr Seminare, noch mehr Kosten... deshalb auch mehr Erfolg?

Das Passivgeschäft, der umkämpfte Markt

Wie ist die Situation des Passivgeschäftes der Genossenschaftsbanken in Sachsen und Thüringen zu beschreiben? Hier einige Fakten: Die Finanzmärkte sind außerordentlich volatil geworden und damit schwer berechenbar. Die Geldvermögensbildung der privaten Haushalte steigt kontinuierlich an. Der Konkurrenzkampf ist ein ausgeprägter Konditionswettbewerb und ein stetiger Verdrängungsprozeß.

Die Zahl der Konkurrenten nimmt weiter zu, vor allem durch Strukturvertriebe, Non- und Nearbanks, obwohl sich private Geschäftsbanken aus der „Fläche“ zurückziehen. Die Zinsmargen der Banken gehen weiter zurück, Spareinlagen fließen ab und werden nicht umgeschichtet. Gesetzliche Rahmenbedingungen schaffen zusätzliche Reglementierungen. Interne Probleme in den Banken erschweren eine konsequente Marktbearbeitung.

Diese Probleme trüben einen optimistischen Blick in die Zukunft. Doch bieten sich auch Chancen im Passivgeschäft. Es sind: Die Möglichkeit, durch bzw. in diesem Geschäftsfeld sicher zu wachsen. Das Wachstum durch Expansion und Intensivierung (Cross selling).

„Neue Märkte“ entstehen operativ (z. B. durch die bevorstehende Steuerreform) und strategisch (z. B. durch den Bereich Altersvorsorge) mit ihren Ertrags- und Wachstumsmöglichkeiten. Durch den Provisionsertrag ist ein ertragsstarker Ergebnisbeitrag zur G/V der Genossenschaftsbank mit sehr effektiven Wertschöpfungsketten vorhanden. Das positive Image im Markt. Die aktive Bewältigung der anstehenden Probleme schafft außerdem unternehmerische Erfahrung zur Erhöhung der Anpassungsfähigkeit der Banken in der Zukunft. Anpassungsfähigkeit entsteht durch Motivation, Kreativität, Aktivität und Innovationsfreudigkeit im Sinne einer „positiven Veränderungskultur“ – Die Chancen überwiegen also!

Die Potentiale sind vorhanden!

Berechtigt sucht jeder nach Lösungen. In den sächsischen und thüringischen Banken existieren bereits interessante Erfahrungen im Passivgeschäft. Sie zugänglich zu machen ist der Anspruch, den die DG BANK AG und die DIFA mit dem 2. Vorstandssymposium für das Passivgeschäft verfolgen.

Bereits im Februar 1998 hat die erste Veranstaltung zu diesem Thema gezeigt, daß der Erfahrungsaustausch sehr nützlich ist. Das 2. Symposium wird am 9. und 10. Februar 1999 wieder in Meerane stattfinden.

Aufforderung zum Dialog

Dann sollen auch Erfahrungen aus der Wirtschaft präsentiert werden.



Warum nicht hier Anregungen finden? Schwerpunkte werden sein: die Mitarbeitermotivation, der Vertrieb, die Markenphilosophie, die Kundenbindungskonzepte und die Servicepolitik.

Praktische Beispiele aus der Tätigkeit der Volksbanken und Raiffeisenbanken in Sachsen und Thüringen im Markt werden vorgestellt. Diese Beispiele sollen durch Kreativität und Wirksamkeit gekennzeichnet sein. Es werden die Konzepte der Preisträger der Vertriebsinitiative – Innovationen für das Privatkundengeschäft – vorgestellt.

Die Vertriebsinitiative ist bereits geschrieben und wird sicher zu einem fruchtbaren Erfahrungsaustausch führen.

Dezentrale Strukturen unserer Banken, Eigenverantwortung für die Marktbearbeitung und die Individualität von Lösungen sind dann Wettbewerbsmotoren, wenn diese Grundsätze auch gelebt werden. Die Konzentration aller Aktivitäten auf den Markt ist ebenso Aufgabe des genossenschaftlichen Finanzverbundes, an deren vorderster Stelle die Bank vor Ort steht. Das bevorstehende Symposium und die Vertriebsinitiative stehen im Kontext zu diesem Auftrag. Diese Aktivitäten sollen Marktbearbeitung lebendig, kreativ und im nützlichen Dialog gestalten. Realismus bedeutet aber auch, zu erkennen, daß Wettbewerb um Konditionen diesen Wettbewerb gefährlich macht. Es gibt andere Werkzeuge der Marktbearbeitung. Es gilt, diese zu suchen und einzusetzen. Wettbewerb ist nicht nur evolutionäres Prinzip. Wettbewerb kann auch Spaß machen!

