

Die Banken haben den Marketing-Gedanken vergessen



Von Claude Baumann
Journalist und Buchautor

In den Hochglanzbroschüren der Banken ist zwar viel von Vertrauen, Sicherheit und Leistung die Rede. Doch am Ende sind das meist hohle Phrasen. Nur den wenigsten Geldhäusern gelingt es, sich mit einem unverwechselbaren Angebot zu profilieren.

Werbung und Marketing sind jedoch dann am erfolgreichsten, wenn sie ein Unternehmen und dessen Produkte oder Dienstleistungen einzigartig machen. Die beliebtesten Firmen haben denn auch nur *eine* Absicht: Sie wollen die Bedürfnisse des Kunden befriedigen. Dem ordnen sie alles unter: Auswahl und Gestaltung der Produkte, Herstellung, Vertrieb, Verkauf, Finanzierung, alles. Am Ende des Tages macht jenes Unternehmen das Rennen, das seine Kunden rundum zufriedenstellt. Wer das nicht schafft, scheidet aus. Der viel gepriesene Markt ist da erbarmungslos.

Chirurgen können nicht pfuschen

Anders in der Bankenwelt. Wer sich einmal vergegenwärtigt, wieviel Geld im Verlauf der jüngsten Krise vernichtet wurde, und dass es kaum einem Finanzinstitut gelungen ist, seine Kunden vor den epochalen Verwerfungen zu warnen, kann sich nur wundern, wieso die Banken weiterhin so unbekümmert und selbstherrlich auftreten. So besehen unterscheidet sich die Bankbranche tatsächlich von der übrigen Wirtschaft. Würde nämlich ein Schreiner wackelige Tische fabrizie-

ren, wäre er schnell einmal seine Kunden los; würde ein Chirurg pfuschen, stürben ihm über kurz oder lang die Patienten weg; würde ein Carbetrieb seine Passagiere ans falsche Ziel befördern, bliebe er nicht lange im Verkehr.

Bei den Banken scheinen wirklich andere Gesetzmässigkeiten zu gelten. Nicht wenige Kunden wurden in den letzten Jahren schlecht beraten und mit billigen oder gar irreführenden Versprechen über den Tisch gezogen. Und da, wo sich Kunden dann beschwerten, schickte man sie nicht etwa zum «Kundenservice», sondern viele Banken stritten zunächst einmal alles ab, oder sie schüchterten die Klientel ein. Wenn das nicht reichte, verwies man die Kunden an die Hausjuristen und spielte so auf Zeit. Denn die meisten Leute können und wollen sich keine langwierigen Rechtsstreitigkeiten leisten.

Top-Manager, Talente, Primadonnen

In anderen Branchen könnten sich namhafte Firmen wie Swatch, Procter & Gamble oder Apple, um nur einige zu nennen, ein solches Verhalten nie leisten. Zu gross wäre der Imageverlust; zudem widerspräche es der Firmenphilosophie, die Kunden so zu behandeln. Bei den Banken haben offenbar aber verschiedene andere Interessengruppen Vorrang. Dazu gehören die Top-Manager sowie die «Primadonnen» und «Talente» und – aber schon etwas nachrangig – die Grossaktionäre.

Um diese «Stakeholders» zu beglücken, haben sich zahlreiche Geldhäuser ein unnahbares Auftreten zugelegt und operieren entsprechend kundenfern. Mit ihrem Arsenal an Finanzdienstleistungen bolzen sie bloss noch Erträge. Denn damit finanzieren sie ihre Boni-Programme, Kickbacks und sonstigen Fringe Benefits, die das Leben der «Stakeholders» so angenehm machen. Letztlich ist genau dieser Mechanismus auch der Grund dafür, dass die Angebote vieler Banken so austauschbar geworden sind. Und damit das alles weniger auffällt, stellen zahlreiche Institute ihre Geschäftszahlen

regelmässig um, so dass ein Vergleich mit dem Vorjahr nur sehr beschränkt möglich ist. Muss das alles so bleiben?

Die aktuellen Veränderungen in der Finanzwelt würden tatsächlich eine einmalige Chance bieten, wieder konsequent dem Kunden zu dienen. Denn soviel ist klar: Noch nie stand das Verhältnis zwischen den Geldhäusern und ihren Kunden dermassen auf dem Prüfstand wie jetzt. Die Bank, die das begreift und danach handelt, dürfte denn auch am meisten Erfolg erzielen und damit für alle Stakeholders nachhaltig am meisten verdienen.

Fundamentale Veränderungen

Vor diesem Hintergrund gehen viele Fachleute davon aus, dass sich die Bankbranche in den nächsten paar Jahren fundamental verändern wird. Ansatzweise sind bei manchen Schweizer Finanzinstituten immerhin auch schon interessante Entwicklungen zu erkennen. Beispielsweise, indem sich manche Banken zu einer nachhaltigen Geschäftspolitik bekennen, sowohl im Umgang mit ihren Kunden als auch mit ihren Mitarbeitern. Ein weiterer Ansatz zielt darauf ab, wieder konsequent Schweizer Werte und Tugenden im Banking zu vertreten und so eine neue Qualität an Vertrauen zu begründen. Vermögensverwaltung in Kombination mit verschiedenen Dienstleistungen aus dem Bereich der Corporate Finance ist eine zusätzliche Domäne, die künftig erhebliche Erfolgchancen haben dürfte – bis hin zu einer Bank für Unternehmer, wie sie in der hiesigen Branche nun ebenfalls entstehen soll.

Mehr Kundennähe könnte für manche Finanzhäuser auch bedeuten, unabhängigen Vermögensverwaltern spezifische Dienstleistungen anzubieten. Denn auch in dieser Hinsicht wird sich in den nächsten Jahren einiges ändern. Je verbindlicher die Mission im Dienste des Kunden wird, desto grösser dürften am Ende auch die Differenzierungsmerkmale gegenüber der Konkurrenz ausfallen. Und darum geht es ja.

claude.baumann@finews.ch ●