

BIfBU Working Paper 3

Bericht über den 1. Berliner Bankentag am 24. Oktober 2005

Wolfgang L. Brunner / Uwe Christinas / Thomas Andersen

Prof. Dr. W. L. Brunner, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (w.brunner@fhtw-berlin.de)

Prof. Dr. U. Christinas, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (christi@fhtw-berlin.de)

Dipl.-Kfm. T. Andersen, Geschäftsführender Gesellschafter, Andersen Marketing KG, Berlin (info@andersen-marketing.de)

Inhalt

Seite

1.	Vorwort	3
2.	Programmübersicht.....	5
3.	Zusammenfassung der Präsentationen	6
	Erfolgsfaktoren im Bankgeschäft (Gustav Holtkemper, Deutsche Bank)	7
	Banking - Neue Wege zum Erfolg (Rüdiger Maroldt und Jörg Schmidt-Berke, Dresdner Bank)	9
	Erfolgreiches Personalmanagement zum Gelingen des Turnaround (Ursula Kriete, Berliner Volksbank)	11
	Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg im Retailgeschäft (Dieter Hoffmann, Sparda-Bank Berlin)	12
	Erfolgreich in einem schwierigen Umfeld: die Sparkasse Spree-Neiße (Dirk Engler, Sparkasse Spree-Neisse)	13
	Produkt- und Vertriebsinnovationen als Wachstumstreiber (Thorsten Cotta, Deutsche Postbank)	14
4.	Folien der Präsentationen	15
5.	Referenten	16

1. Vorwort

Die Durchführung des 1. Berliner Banktages mit dem Motto "**Banken in schwierigen Zeiten – Erfolge sind möglich!**" war zweifellos ein Wagnis. Zwei Fragen konnten nämlich zunächst nicht klar beantwortet werden:

1. Gibt es Referenten, die bereit sind, zur FHTW Berlin im Stadtteil Karlshorst zu kommen und über ihre Erfahrungen in ihren Banken zu sprechen? und
2. Kommen genug interessierte Zuhörer, damit sich der gewünschte Spannungsbogen zwischen ihnen und den Vortragenden aufbaut?

Beide Fragen konnten im Nachhinein mit einem eindeutigen Ja beantwortet werden. Die Organisatoren, der Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Banken und das Berliner Institut für Bankunternehmensführung, beide an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, führen den Zuspruch in erster Linie auf die Auswahl der Themen und die Zugkraft der Referenten zurück.

Als vorrangiges Ziel des 1. Berliner Bankentages sollte ein Know-how-Transfer, der Übertrag der in der bankbetrieblichen Praxis gewonnenen Erkenntnisse in den Hochschulbereich und umgekehrt, stattfinden. Am Rande der Fachtagung sollte darüber hinaus eine Plattform für den Austausch zwischen Studierenden, Bankern und Interessierten an Fragen des Bankmanagements geschaffen werden. In sechs Praxisvorträgen wurde offen, engagiert und mitunter sogar sehr spannend vom Stand der jeweiligen Kreditinstitute bei der Bewältigung der Herausforderungen in turbulenten Zeiten berichtet. In den Fragerunden nach jedem Vortrag und in den Pausen machten die Referenten den Teilnehmern ausführlich weitere Informationen zugänglich.

An dieser Stelle sei noch einmal allen Referenten sowie den Sponsoren für ihre finanzielle und materielle Unterstützung sehr herzlich gedankt.

Berliner Volksbank eG
Deutsche Postbank AG
Sparda-Bank Berlin eG

Gabler Verlag
Schäffer-Poeschel Verlag
IntroActive Werbeagentur
Schultheiss Brauerei

Dank gilt es auch den zahlreichen studentischen Helfern zu sagen. Stellvertretend für ihre fleißigen Kommilitoninnen und Kommilitonen seien genannt:

Felix Bernstein
Adriano Emanuel
Christin Fuchs

Steffen Graf
Corinna Heinze
Steffi Knobloch

Andrea Leue
Florian Ludwig
Wiebke Merbeth

Die Veranstaltung wurde durchweg positiv von den Teilnehmern beurteilt. Im Rahmen einer schriftlichen Befragung einige Tage danach wurden die thematischen Schwerpunkte positiv herausgestrichen und der reibungslose Ablauf gelobt.

Der Erfolg des 1. Berliner Bankentages veranlasst uns, bereits jetzt über dessen Fortsetzung im nächsten Jahr nachzudenken. Wir freuen uns dann wieder über eine rege Beteiligung beim

2. Berliner Bankentag am 30. 10. 2006, ab 13.00 Uhr.

In der Zeit bis dahin besteht bei Vortragsveranstaltungen des Berliner Banken- und Immobilienforums an der FHTW Berlin weiter Gelegenheit, sich über die aktuelle Entwicklungen in der Kreditwirtschaft zu informieren. Das Programm des jeweiligen Semesters kann über www.bifbu.de abgerufen werden.

Berlin, im November 2005

Wolfgang L. Brunner

Uwe Christians

Thomas Andersen

2. Programmübersicht

1. Berliner Bankentag:

"Banken in schwierigen Zeiten – Erfolge sind möglich!"

13.30 Uhr	Begrüßung Prof. Dr. Uwe Christians, FHTW Berlin
13.35 Uhr	Erfolgsfaktoren im Geschäft mit privaten Kunden Gustav Holtkemper, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Deutsche Bank Geschäfts- und Privatkunden AG, Berlin
14.15 Uhr	Banking - Neue Wege zum Erfolg Rüdiger Maroldt, Unternehmensbereichsleiter Personal Banking, und Jörg Schmidt-Berke, Unternehmensbereichsleiter Private & Business Banking, Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main
15.15 Uhr	Pause
15.45 Uhr	Erfolgreiches Personalmanagement zum Gelingen des Turnaround Ursula Kriete, Direktorin Personal, Berliner Volksbank eG
16.25 Uhr	Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg im Retailgeschäft Dieter Hoffmann, Vorsitzender des Vorstandes, Sparda-Bank Berlin eG
17.05 Uhr	Pause
17.30 Uhr	Erfolgreich in einem schwierigen Umfeld: die Sparkasse Spree-Neiße Dirk Engler, Direktor, Sparkasse Spree-Neiße, Cottbus
18.10 Uhr	Produkt- und Vertriebsinnovationen als Wachstumstreiber Thorsten Cotta, Abteilungsleiter Vertriebscoaching, Deutsche Postbank AG, Bonn
18.50 Uhr	Schlusswort Prof. Dr. Wolfgang L. Brunner, FHTW Berlin,
19.00 Uhr	Get together
20.00 Uhr	Ende der Veranstaltung

3. Zusammenfassung der Präsentationen

Herr Prof. Dr. Uwe Christians, Mitglied des Vorstandes des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung, begrüßte die Teilnehmer des 1. Berliner Bankentages sehr herzlich. Zunächst stellte er das Berliner Institut für Bankunternehmensführung vor, das im Herbst 2004 von Hochschullehrern und Bankpraktikern gegründet worden ist. Danach führte er in die Thematik des 1. Berliner Bankentages ein. Ausgangspunkt seiner Überlegungen war die jahrelang zurückgehende Eigenkapitalrendite der Banken. Daran schloss er die Frage, wie Erfolge für die Kreditinstitute möglich werden. Sein Vorschlag führt von einer sauberen strategischen Analyse über eine klare Entwicklung einer Strategie zu einer konsequenten Umsetzung dieser Strategie.

Der 1. Vizepräsident der FHTW Berlin, Herr Prof. Hans-Herwig Atzorn, sprach ein Grußwort. Dabei umriss er die Position der Hochschule als die größte und vielfältigste Fachhochschule in Berlin. Er stellte die Breite des Lehrangebots vor und ging auf die räumliche Neustrukturierung der FHTW Berlin ein. Als eine der wesentlichen Aufgaben in der Zukunft nannte er die Fokussierung auf zwei Standorte in Karlshorst und Oberschöneweide.

Herr Dipl.-Kfm. Thomas Andersen, Mitglied des Vorstandes des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung, moderierte das Programm. Aus seiner Feder stammen auch die Zusammenfassungen der einzelnen Präsentationen.

Herr Prof. Dr. Wolfgang L. Brunner, Vorsitzender des Vorstandes des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung, sprach das Schlußwort. Er dankte den fleißigen Helfern, den Sponsoren für ihre Unterstützung sowie seinen beiden Vorstandskollegen für ihr Engagement. Sein Fazit beendete mit der Einladung zum 2. Berliner Bankentag. Dann gab er das Buffet frei.

Erfolgsfaktoren im Geschäft mit privaten Kunden

Gustav Holtkenmper, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG, Berlin

Herr Holtkenmper stellte die Antworten der Deutschen Bank Gruppe vor dem Hintergrund der sich wandelnden Rahmenbedingungen im Verhältnis Bürger zu Staat sowie Kundenerwartungen gegenüber einer Bank dar. Sein Institut möchte seinen Kunden in allen Lebenssituationen und Altersstufen maßgeschneiderte Lösungen anbieten und hat daher sein Geschäftsmodell neu definiert, um die Kunden optimal zufrieden stellen zu können. Da der Kunde im Mittelpunkt steht, werden Lösungen für alle Lebenssituationen angeboten. Dabei wird das Public-Business-Clients-Geschäft wie folgt aufgeteilt:

- in Personal Banking (Erbringen von Serviceleistungen für alle Kunden, Modernes Multi-Channel Retail Banking, Produktfokus (Spar- und Anlageprodukte, Rentenprodukte, Konsumentenkredite/Kreditkarten) und
- in Private & Business Banking mit Private Banking (Vermögensaufbau und -sicherung, Finanz- und Vermögensplanung) und Business Banking (Gewerbliche Immobilienfinanzierung, Kredite für Geschäftskunden).

Als außerordentlich wichtiger Erfolgsfaktor hat sich der Vertriebskompass für die Bankberater herausgestellt: hier wird täglich online ein Reporting über die wichtigen Kundenvorfälle erstellt, der wöchentlich bis zum Dienstag der Folgewoche aggregiert dem Management vorliegt und sich als gutes Führungsinstrument erwiesen hat. Der Vertriebskompass ist neben der strukturierten Zielvereinbarung mit dem Bankmitarbeiter, der wöchentlichen Vertriebsergebnistabelle, der monatlichen Balanced Scorecard und dem vierteljährlichen europäischen Vertriebswettbewerb ein Instrument zum transparenten Monitoring, das nachweislich der Beratungsqualität zugute kommt. Des Weiteren wird die tägliche Arbeit durch eine automatische Vertragsgenerierung erleichtert, d. h. die Kundendaten werden nur einmal eingegeben und dann automatisch auf beliebigen Formularen an der richtigen Stelle eingesetzt ausgedruckt.

Um die bisherigen Erfolge abzusichern, sollen weitere Projekte in Richtung Kundenfokussierung angestoßen werden. Gemeint sind hier Initiativen bezüglich Kundenservice, Produkte und Beratungsqualität.

Um den weiteren Anforderungen gerecht zu werden, wird die Deutsche Bank weiter in seine Vertriebspotentiale (z. B. Q110 Filiale der Zukunft in der Berliner Friedrichstraße) und seine Mitarbeiter (Talent Management-Programme und Power Teams, Leistungsboni teilweise schon im Tarifbereich) investieren.

Da bereits heute 25 % aller Berliner Studenten Kunden der Deutschen Bank sind, stellte Herr Holtkemper als neues uniques Produkt den Studentenkredit mit 5,9 % effektivem Jahreszins vor.

Banking – Neue Wege zum Erfolg

Jörg Schmidt-Berke, Unternehmensbereichsleiter Private & Business Banking, Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main

Im Wettbewerbsumfeld machte Herr Schmidt-Berke nur einen voll integrierten Finanzdienstleister neben der Verbindung Allianz-Dresdner Bank aus, nämlich die SEB zusammen mit der Trygg Hansa. Auf dem deutlichen Weg zu einer Integration befänden sich ING und Fortis. Bis auf die Citigroup arbeiten alle Großbanken in Deutschland, aber auch der Genossenschafts- und Sparkassen-sektor, an einem Allfinanzkonzept. Eine Einteilung der Geschäftsmodelle der Bankassuranz kann wie folgt aussehen:

Kooperation mit Fokus Vertriebs- und Portfoliooptimierung	Integrierter Finanzdienstleister mit Fokus Kundenorientierung
<ul style="list-style-type: none"> ➤ "Silo"-Produktentwicklungen ➤ Vertrieb von Standardprodukten des Partners über eigene Vertriebsorganisation ➤ Produktorientierter Beratungsansatz ➤ Getrennte Vertriebssteuerung 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integrierte, am Kundenbedarf orientierte Produktbündel ➤ Hohe Produkt- und Beratungskompetenz ➤ Koordinierte und effiziente Vertriebssteuerung ➤ Kombiniertes, aufeinander abgestimmtes Marketing ➤ Integrierte Vertriebswege

Der integrierte Finanzdienstleister bietet alles aus einer Hand. Zusammen betreuen Allianz und Dresdner Bank 21 Mio. Kunden - wobei in den Allianz-Agenturen mittlerweile Kontoauszugsdrucker stehen, jedoch keine Geldautomaten. Im Personal Banking bietet die Dresdner Bank an über 900 Standorten persönliche Beratung und Services im täglichen Bankgeschäft für private Kunden. Das Angebot für diese Zielgruppe setzt sich aus einem ausgewogenen Produktmix aus Wertpapier-, Einlagen- und Kreditprodukten zusammen. Dabei werden an die Führungskräfte hohe Anforderungen gestellt. Ihre wichtigste Aufgabe ist es, die Mitarbeiter so zu motivieren, dass sie die Kunden durch ihre Leistungsfähigkeit überzeugen und dauerhaft an die Bank binden.

Am Beispiel des Berufseinstiegs junger Menschen verdeutlichte Herr Schmidt-Berke das Modell des integrierten Finanzdienstleisters, indem er das geeignete Angebot näher erläuterte: Konten, Karten, Anspar- und Bausparverträge, Privatkredit, staatlich gefördertes, vermögenswirksames Spa-

ren, Berufsunfähigkeitsvorsorge, Krankenversicherung, Verkehrsrechtsschutz, Hausrat- und Privathaftpflichtversicherung und Aufbau der Altersvorsorge.

Im Private Banking stehen je nach Lebensphase und Vermögen verschiedene Fragen im Vordergrund, wie z. B. Vermögensaufbau und -strukturierung, Ausbildung der Kinder, Familienabsicherung, Altersvorsorge, Beurteilung von Kapitalanlagen, Risikoeinschätzung, Steueroptimierung, Testament/Erbschaft und Nachfolgeregelung.

Im Gegensatz zu manchem Wettbewerber ist das Wealth Management (die Betreuung großer Privatvermögen) bei der Dresdner Bank in das Private & Business Banking integriert. In diesem Segment zählt die Bank zu den Top 15 Anbietern weltweit. Daneben gibt es noch die Kategorien Corporate Banking (Groß- und Konzernkunden) sowie das Investment Banking durch die Dresdner Kleinwort Wasserstein (Multinationals und Institutionen).

Erfolgreiches Personalmanagement zum Gelingen des Turnaround

Ursula Kriete, Bereichsleiterin Personal, Berliner Volksbank eG

Frau Kriete schilderte zunächst die personalpolitischen Herausforderungen durch zwei Großfusionen innerhalb eines Jahres: 1998 fusionierten die Köpenicker Bank, die Grundkreditbank und die Deutsche Kredit- und Handelsbank zur GrundkreditBank-Köpenicker Bank. 1999 schloss sich diese wiederum mit der Berliner Volksbank zusammen. Damit waren mehrere große Hürden auf einmal zu überwinden. Zunächst stand die Bewältigung der Fusionsfolgen auf dem Programm, wie z. B. Filialzusammenlegungen, Aufbau- und Ablauforganisation, Anpassung der Personalkapazitäten und die Neubesetzung von Führungspositionen. Dann mussten neue strategische Weichenstellungen vorgenommen werden, wie z. B. Einrichten eines differenzierten Vertriebs, Optimieren der Geschäftsprozesse, Schaffen einer bedarfsgerechten-IT-Struktur - und dem damit zusammenhängenden Festlegen der organisationsbezogenen Personalausstattung.

All dies konnte trotz Harmonisierung von vier verschiedenen Betriebsvereinbarungen in voller Zusammenarbeit mit dem Gesamtbetriebsrat bewältigt werden, weil das Programm "ABO" (Aktivitätsbasierte Optimierung der Zentrale) voll aufging: Um rund ein Drittel wurden die Sach- und Personalkosten reduziert, auch durch kollektive Arbeitszeitverkürzung und Leistungsverzicht, dem sich der AT-Bereich ebenfalls anschloss. Begleitender Berater war die Boston Consulting Group.

Besonders stolz informierte Frau Kriete darüber, dass trotz aller Fusions- und Sanierungsmaßnahmen die Übernahmequote der Auszubildenden bei über 50 % aufrechterhalten werden konnte. Somit blieb die Berliner Volksbank größter Ausbilder am Platze. Auch die Frauenquote der Bank kann sich sehen lassen: Von den obersten Führungskräften ist ein Achtel weiblich, von den mittleren (Filial- und Abteilungsleiter) sind es 40 % und von den unteren (Gruppenleiter) sogar fast 50 %.

Mit 11,1 Mrd. Euro Bilanzsumme, 560.000 Kunden, 145 Standorten in Berlin/Brandenburg und 2.800 Mitarbeitern ist die Berliner Volksbank die größte regionale Kreditgenossenschaft in Deutschland.

Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg im Retailgeschäft

Dieter Hoffmann, Vorsitzender des Vorstandes, Sparda-Bank Berlin eG

Die Sparda-Bank Berlin gehört mit 11 weiteren Sparda-Banken zum nationalen Verbund der Sparda-Banken mit einer Bilanzsumme von zusammen 46 Mrd. Euro. Er verfügt über ein Einlagenvolumen von 39 Mrd. Euro, ein Kreditvolumen von 28 Mrd. Euro sowie über 2,5 Mio. Mitglieder und über 6.000 Mitarbeiter in 386 Filialen. Die Sparda-Bank Berlin ist das erfolgreichste Mitglied dieses Verbundes mit einer Bilanzsumme von 4,5 Mrd. Euro, einem Kreditvolumen von 1,2 Mrd. Euro, 515.000 Kunden (jährlich kommen 30.000 neu hinzu) und 403.000 Mitgliedern (Ende 2005).

Den bedeutsamsten Kundennutzen bietet den Sparda-Bank-Mitgliedern das gebührenfreie Girokonto einschließlich einer eurocheque-card und einer kostenfreien Kreditkarte. Dabei fokussiert sich die Sparda-Bank Berlin ganz auf das standardisierte Mengengeschäft für den Privatkunden, bei dem die Preis- und Kostenführerschaft angestrebt wird.

Erreicht wird dieses Ziel durch die im Sparda-Verbund einmalige Optimierung der Geschäftsprozesse, wie z. B. die Abschaffung von Tresoren und Münzgeld (ausschließlicher Einsatz von Geldautomaten und Einzahltresoren, die von einem externen Dienstleister befüllt und geleert werden, so dass sich der Filialmitarbeiter ausschließlich auf die Kundenberatung konzentrieren kann), klingellose Filialen (96 % der eingehenden Telefonate werden vom Call Center bereits erledigt, Rückrufwünsche per Lotus Notes an die Mitarbeiter weitergegeben), Umbau der Filialen im OASE (ohne Anstehen schnell erledigt)-Prinzip. Daher gibt es keine Unterscheidung mehr zwischen Beratern und Servicekräften, es existieren keine festen Schreibtische mehr und die Kundenbetreuung erfolgt aus einer Hand. Dadurch liegt die Selbstbedienquote bei Auszahlungen heute bei enormen 97 bis 99 %.

Die Filialen können dank Modulbauweise, Typisierung nach Flächengröße und Mitarbeiterzahl sowie kennzifferngestützter SB-Ausstattung in drei Tagen komplett umgebaut werden. Sie sind "diskretionsbeschallt", d. h. die Lautstärke der Musik passt sich dem Geräuschpegel in der Filiale stufenlos an. Die Mindestbesetzung pro Filiale konnte auf drei Mitarbeiter reduziert werden, was 10 % Zeitgewinn für zusätzliches Vertriebspotenzial generierte. Die gewonnene Vertriebszeit wird durch systematische Kundenbetreuungskonzepte für Neu- und Bestandskunden genutzt und somit die Stellung der Sparda-Bank Berlin im Markt verbessert.

Erfolgreich in einem schwierigen Umfeld: die Sparkasse Spree-Neiße

Dirk Engler, Generalbevollmächtigter, Sparkasse Spree-Neiße, Cottbus

Die Sparkasse Spree-Neiße ist 1995 aus der Fusion der Sparkassen in Forst, Guben, Spremberg und Cottbus entstanden, wobei 80 % der Mitarbeiter heute in Cottbus arbeiten. In seiner 246.000 Einwohner zählenden Region ist sie klarer Marktführer und hat sich sehr regionsverbunden positioniert, was u. a. durch das Sponsoring für den Zweitligaclub Energie Cottbus in Höhe von 1 Mio. Euro jährlich oder durch das Sparbuch für jedes Neugeborene direkt ans Wochenbett zum Ausdruck kommt.

Durch geschickte Kostenreduzierungsprogramme – Personalabbau von 741 (1995) auf 443 (2005) unter Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen sowie komplett erneuerter EDV mit eigenem Rechenzentrum und sicherheitsorientierter Anlagestrategie – ist es gelungen, ein C+-Rating bei Moody's und 2004 die erstaunliche Cost-Income-Ratio von 38,7 % zu erzielen (zum Vergleich: Dresdner Bank: 81,1 %), womit auch der Durchschnitt des Ostdeutschen Sparkassen- und Giroverbandes von 60,4 % deutlich übertroffen wird. Eine wesentliche Ursache für das einzigartige Aufwands-/Ertrags-Verhältnis liegt in dem hohen Zinsertrag, das die Sparkasse aus den Anlagen des Depot A erzielt, der 85 % zum Gesamtertrag beiträgt.

Pro aufgestelltem Geldautomat werden bereits jährlich 77.000 Verfügungen getroffen – auch dies ein Faktor zur Senkung der Administrationskosten. Dass sich die Mitarbeiter der Sparkasse Oder-Neiße tatsächlich mehr mit Kundenberatung als mit Administration beschäftigen, sieht man an dem PC-/Mitarbeiter-Verhältnis: es liegt bei 0,9, während andere Institute noch bei 1,3 sind.

Erstaunlich auch vor dem Hintergrund schwindender Bevölkerungszahlen in der Region (Verlust von 33.000 Einwohnern in zehn Jahren auf 244.000) ist der Anstieg der Kundeneinlagen von 1,4 Milliarden 1995 auf 1,9 Milliarden Euro 2004 bei einer Bilanzsumme von 2,3 Milliarden Euro.

Weitere strukturelle Erfolge der Sparkasse Spree-Neiße sind die Anzahl der Girokonten pro Beschäftigtem, die mit 730 fast doppelt so hoch liegt wie der Durchschnitt anderer, auch westdeutscher Sparkassen. Darüber hinaus liegen die IT-Gesamtkosten (Rechenzentrum- plus Institutskosten) pro Jahr mit 40,39 Euro pro Konto ebenfalls deutlich unter dem OSGV-Durchschnitt (58,71 Euro). Die Cross-Selling-Quote beläuft sich bei der Sparkasse Spree-Neiße auf 1,4.

Produkt- und Vertriebsinnovationen als Wachstumstreiber

Thorsten Cotta, Abteilungsleiter Vertriebscoaching, Deutsche Postbank AG, Bonn

Die Deutsche Postbank positioniert sich als Retail- und Transaktionsbank mit umfassendem Zugang zu Kunden und Vertriebswegen. Über 12 Mio. Kunden (+ 890.000 im Jahr 2004) können mit über 9.000 Filialen (größtes deutsches Filialnetz mit täglich zwei Millionen Kundenkontakten), 2.000 Finanzdienstleistungsberatern und 450 mobilen Vermögensberatern betreut werden. Die Postbankkunden sind überdurchschnittlich einkommensstark und gebildet.

Eine intelligente Ansprache- und Überleitungsstrategie soll das Potenzial der Postkunden, die täglich in die Postfilialen kommen und zu 80 % Nicht-Postbankkunden sind, heben. Zusätzlich steht ein mehrfach ausgezeichnetes Online-Finanzportal "Postbank *Direkt*" zur Verfügung. Im Mobile Banking wurde eine Vorreiterrolle übernommen. So können Bank- und Wertpapiergeschäfte über Mobiltelefone und PDA's abgewickelt werden. Weiter können Geldausgabeautomaten der Postbank abhängig vom eigenen Standort gesucht werden.

Das von der Fachzeitschrift "speech technology" im Juli 2005 preisgekrönte Call Center (31 Mio. Anrufe im Jahr 2004 mit 14,3 % mehr Anrufbearbeitungsvolumen pro Stunde gegenüber dem Vorjahr), die die Online- und Telefonkunden betreuen, verfügt über eine hohe Leistungskraft. Es zeichnet sich durch eine hohe Nutzerfreundlichkeit und einen hohen Automatisierungsgrad aus.

Als innovative Produkte der Postbank sind zu nennen:

- DAX Sparbuch (Anlagevolumen: über 5 Mrd. Euro seit Mai 2001)
- Postbank Gewinnsparen (abhängig von Endziffern bei Gewinnziehungen der Aktion Mensch)
- Postbank Bonus Volltreffer (Bonuszins in Abhängigkeit vom Abschneiden der deutschen Fußball-Nationalmannschaft bei großen Turnieren)
- VISA Picture Card mit individuellen Motiven, die der Kunde selbst hochladen bzw. aussuchen kann
- Best Select bei Versicherungen (bisher als System nur von Fonds her bekannt)
- Altersvorsorgekonto mit flexibler Ein- und Auszahlung und sehr transparentem Kontoauszug (in Kooperation mit Goldman Sachs)

4. Folien der Präsentationen

➤ **Erfolgsfaktoren im Bankgeschäft**

Hinweis: Die Präsentation wurde von Seiten der Deutschen Bank nicht zur Veröffentlichung freigegeben.

➤ **Banking - Neue Wege zum Erfolg**

Hinweis: Die Präsentation wurde von Seiten der Dresdner Bank nicht zur Veröffentlichung freigegeben.

➤ **Erfolgreiches Personalmanagement zum Gelingen des Turnaround**

Hinweis: Die Präsentation wurde von Seiten der Berliner Volksbank nicht zur Veröffentlichung freigegeben.

➤ **Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg im Retailgeschäft**

[Hoffmann.pdf](#)

➤ **Erfolgreich in einem schwierigen Umfeld: die Sparkasse Spree-Neiße**

[Engler.pdf](#)

➤ **Produkt- und Vertriebsinnovationen als Wachstumstreiber**

[Cotta.pdf](#)

5. Referenten

Thomas Andersen, Diplom-Kaufmann, Geschäftsführender Gesellschafter der Andersen Marketing KG, Berlin, und Lehrbeauftragter an der FHTW Berlin. Nach dem BWL-Studium in Berlin mit den Schwerpunkten Marketing und Organisation war Herr Andersen über 20 Jahre in leitender Position in Marketing und Verkauf von Konsumgüter- (Food und Nonfood) und Pharmaherstellern beschäftigt, bevor er sich 2004 als Unternehmensberater mit den Schwerpunkten Absatz, Finanzierungsberatung für KMU und Soft Facts-Beratung für Banken selbständig machte. Andersen ist Vorstandsmitglied des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung.

Prof. Dr. **Wolfgang L. Brunner** ist seit März 1997 Professor an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin im Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Banken. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre in Regensburg und Berlin war er für eine Sparkasse und ein Marktforschungsinstitut tätig. Danach war Brunner bei der Deutschen Bank AG, Frankfurt am Main, in verschiedenen Marketing-Funktionen im Personal Banking und Private Banking aktiv. Zahlreiche einschlägige Veröffentlichungen zum Bankmarketing und zur Bankorganisation liegen als Monographien und Beiträge in Fachzeitschriften und Sammelwerken vor. Brunner ist Vorsitzender des Vorstandes des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung. Er ist langjähriges Mitglied des Deutschen Marketing-Verbandes. Brunner hält engen Kontakt zur unternehmerischen Praxis über Unternehmensberatung und Aufsichtsratsstätigkeit.

Prof. Dr. **Uwe Christians** ist seit Oktober 2001 Professor an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin im Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Banken. Nach dem Studium an der Technischen Universität Berlin war er von 1982 bis 1987 dort Wissenschaftlicher Mitarbeiter. Für zehn Jahre war Christians Mitarbeiter der Bankgesellschaft Berlin AG, u. a. verantwortlich als Abteilungsleiter Konzernplanung Bankgesellschaft Berlin und Bereichsleiter Finanzen/Rechnungswesen der Berliner Bank AG. Bis September 2001 war er Professor an der FH Lausitz. Schwerpunkte seiner Veröffentlichungen liegen im Bankmanagement und -controlling. Christians ist Mitglied des Vorstandes des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung. Er ist in der Unternehmensberatung und als Aufsichtsrat aktiv.

Thorsten Cotta, Diplom-Kaufmann, ist seit März 2003 Abteilungsleiter Vertriebsunterstützung und Coaching, Deutsche Postbank AG, Bonn, im Geschäftsbereich Wertpapiere und Versicherungen. Davor war er Leiter Marketing & Vertrieb bei der Postbank Privat Investment Kapitalanlagegesellschaft mbH. In der Zeit von 1996 bis 1999 war er als Leiter für ein Vertriebsunterstützungsteams der Activest Investmentgesellschaft (früher: Hypo-Invest) verantwortlich. Er absolvierte eine Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Deutschen Bank, Filiale Duisburg.

Dirk Engler, Bankkaufmann und Sparkassenbetriebswirt, ist seit April 2005 Generalbevollmächtigter der Sparkasse Spree-Neiße in Cottbus. Er ist seit 1993 bei diesem Institut in verschiedenen Funktionen tätig, zunächst als Kundenberater, Vorstandsreferent, Abteilungsleiter Vorstandssekretariat und schließlich Direktor Vorstandssekretariat. Davor war er Mitarbeiter der Deutschen Bank.

Sein Studium der Sportwissenschaften an der Universität Leipzig von 1987 bis 1992 schloss der Leistungssportler als Diplomsportlehrer ab.

Gustav Holtkemper, Bankfachwirt, ist seit März 2003 Vorsitzender der Geschäftsleitung Region Berlin, Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG. Davor war er für mehr als drei Jahre Leiter des Bearbeitungs- und Service Center Deutschland sowie zwei Jahre lang Leiter des Kundenmanagements der Deutschen Bank 24 in Frankfurt am Main. In den Jahren 1998 und 1999 betreute er die Ausgründung der Deutschen Bank 24. Als Direktor war er in der Filiale Münster für den Geschäftsbereich Privatkunden verantwortlich, nach einer Bankausbildung und klassischen Karriere in der Firmenkundenbetreuung.

Dieter Hoffmann, ist seit dem 1. Januar 2002 Vorsitzender des Vorstandes der Sparda-Bank Berlin eG. Davor war er als Vorstandsmitglied der ALLBANK (heute: GE Money Bank) für die Bereiche Kredit, Leasing, Personal, Marketing und Vertrieb zuständig. Von 1993 bis 1995 war er Stellvertretendes Vorstandsmitglied der DSK-Bank Deutsche Spar- und Kreditbank AG in München, die von der Allbank AG, Hannover, übernommen wurde.

Ursula Kriete, Diplom-Soziologin, ist Bereichsleiterin Personal der Berliner Volksbank eG. Nach dem Studium der Soziologie und Rechtswissenschaften in Bielefeld und Berlin absolvierte sie eine Traineeausbildung bei der Deutschen Bank in Berlin. Seit 1993 war sie als Gruppenleiterin im Personalbereich tätig. 1997 wechselte sie als Personalleiterin zur Köpenicker Bank eG, 1998 wurde sie stellvertretende Personalleiterin der GrundkreditBank eG und 2000 stellvertretende Personalleiterin und 2001 Personalleiterin der Berliner Volksbank eG. Die Köpenicker Bank fusionierte 1998 mit der GrundkreditBank. Die GrundkreditBank fusionierte 1999 mit der Berliner Volksbank.

Rüdiger Maroldt, Bankfachwirt, ist seit Dezember 2003 Leiter Zentraler Geschäftsbereich Vertriebssteuerung & Support des Personal Banking der Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main. Sein beruflicher Werdegang erstreckt sich vom Privatkundenbetreuer bei der Deutschen Bank über den Filialleiter (ebenfalls Deutsche Bank) bis zum Niederlassungsleiter (Bayerische Hypo- und Vereinsbank). Anschließend wurde Rüdiger Maroldt Mitglied des Vorstandes der Advance Bank in München.

Jörg Schmidt-Berke, Bankfachwirt, ist seit 2004 Head of Client Relationship Management Germany (Leiter Vertriebssteuerung Deutschland) / Mitglied des Executive Committee Private & Business Banking der Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main. Am Anfang seiner beruflichen Karriere standen Stationen in Berlin, zunächst bei der Berliner Bank AG als Kundenberater (studienbegleitend), der Grundkreditbank eG im Bereich Revision und anschließend bei der Dresdner Bank AG. Hier war er im Bereich Revision und in der Kreditabteilung tätig. Seine weitere berufliche Laufbahn erstreckte sich vom Geschäftsstellenleiter über den Leiter Private Banking bis hin zum Leiter Vertriebsbetreuung Private Banking. Im Jahr 2000 wechselte Schmidt-Berke zur Dresdner Bank AG nach Dortmund als Mitglied der Regionalleitung der Region Ruhr und Westfalen. Von 2001 bis 2004 war er deren Vorsitzender.

Working Paper Reihe

Band 1

Wolfgang L. Brunner/ Uwe Christians/ Hauke Diemer: Erfolgreiches Management des Depot A - Werden Risiken unterschätzt oder Chancen vergeben?, Berlin 2005.

Band 2

Wolfgang L. Brunner/ Thomas Andersen: Das Burnout-Syndrom bei jungen Bankern - und wie es sich vermeiden lässt, Berlin 2005.

Band 3

Wolfgang L. Brunner/ Uwe Christians/ Thomas Andersen: Bericht über den 1. Berliner Bankentag am 24. Oktober 2005, Berlin 2005.