

Citibank und Verbraucherschützer – der Eigentümerwechsel hilft

Von Franz Josef Nick



Zukünftig sollen bei der Citibank Deutschland die Interessen aller Bezugsgruppen stärker berücksichtigt werden, so konstatiert es Franz Josef Nick. Dabei signalisiert er Veränderungsbereitschaft und spielt unter anderem darauf an, dass unter der neuen Konzernmutter das Incentive-System der Bank umgestellt wird. Künftig soll kein Produkt mehr bevorzugt vertrieben werden. Und auch wenn das ab dem kommenden Jahr als Targobank firmierende Institut nicht als Genossenschaftsbank auftreten wird, empfindet die Bank ihre genossenschaftlich organisierte Mutter als Hilfe beim Werben um das Vertrauen der Verbraucher. Red.

Seit fast einem Jahr gehört die Citibank Deutschland zur französischen Genossenschaftsbank Crédit Mutuel, der zweitgrößten Retailbank Frankreichs und der Nummer eins im französischen Allfinanzgeschäft. Mit dem Eigentümerwechsel vollzieht sich in der über 80-jährigen Geschichte der Citibank in Deutschland eine Neuausrichtung. Das Institut kam aus einer der am meisten ergebnis- und verkaufsorientierten Bankengruppen der Welt, und wechselt nun, ab Anfang nächsten Jahres unter dem Namen Targobank, in die Kultur einer traditionsreichen europäischen Genossenschaftsbank.

Das ist eine Chance, aber auch eine Herausforderung. Schließlich fällt der Eigentümerwechsel mit der größten Krise zusammen, die die Finanzindustrie in der Nachkriegszeit weltweit gesehen hat. Die Finanzbranche hat Fehler gemacht, daher beinhaltet diese Krise auch die Chance einer Neuausrichtung. Daran sollten wir entschlossen und selbstkritisch arbeiten. Das Vertrauen der Verbraucher in Banken ist extrem erschüttert worden. Der Zusammenbruch von Lehman Brothers hat die Finanzkrise ganz unmittelbar in viele deutsche Haushalte gebracht. So wundert es nicht, dass der Ruf nach mehr Verbraucherschutz für Anleger laut geworden ist.

Verlorenes Vertrauen zurückgewinnen

Was bedeutet dies alles für die Citibank Deutschland? Ganz klar, wie alle Banken muss sie mit den veränderten Kundenerwartungen, mit den veränderten Kundenbedürfnissen mitgehen. Auch dieses Institut muss sich ändern, um weiter erfolgreich zu sein. Der Crédit Mutuel hat vor über einem Jahr eine gut aufgestellte, sehr pro-

fitable Bank mit effizienten Strukturen gekauft und setzt daher großes Vertrauen in deren Expertise und Entscheidungen.

Für den zukünftigen Erfolg ist entscheidend, das verlorene Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen. Wir müssen den Kunden beweisen, dass wir gelernt haben und bereit sind, uns zu ändern. Dabei hilft die Übernahme durch den genossenschaftlich organisierten Crédit Mutuel sehr. Die neue Targobank wird sicher keine Genossenschaftsbank. Aber sie wird nun – im Sinne von „balanciertem Wachstum“ – deutlich stärker die Interessen aller Bezugsgruppen berücksichtigen: Eigentümer, Kunden und Mitarbeiter. Das ist der neue nachhaltige Weg, den die Bank im Einklang mit den Prinzipien und Zielen des neuen Mutterkonzerns gehen wird, was auch mit dem Slogan „So geht Bank heute“ als Versprechen angekündigt wurde.

Genossenschaftlich organisierter Mutterkonzern schafft Vertrauen

Ausgangspunkt ist eine vertrauensvolle, auf Langfristigkeit angelegte Kundenbeziehung. Natürlich spielt hier das Thema Verbraucherschutz eine wichtige Rolle. Für die Bank ist daher eine genossenschaftlich organisierte Mutter, gerade in der jetzigen Situation, in der das Vertrauen der Verbraucher erschüttert und eine Stärkung des Verbraucherschutzes gefordert wird, eine wichtige Stütze.

Zum Autor

Franz Josef Nick ist Vorsitzender des Vorstands der Citibank Privatkunden AG & Co. KGaA, Düsseldorf.

Einen ersten Schritt hat das Institut mit seiner Kulanzlösung im Fall Lehman Brothers gemacht: Nach intensiven Verhandlungen mit der Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen wurde eine Lösung für die Kunden gefunden, die durch die Krise besonders hart und unvorbereitet getroffen wurden. Die erreichte Kulanzregelung ist

Die neue Targobank will für jeden Lebensabschnitt die richtigen Produkte für den Kunden im Angebot haben und eine maßgeschneiderte Beratung für jede Lebenssituation bieten. Ein Berufsanfänger benötigt eine andere Beratung als der Familienvater einer jungen Familie. Das erfordert einen neuen Beratungsansatz und neue

dass sie für Kunden leicht verständlich sind und entsprechend dokumentiert werden. Die Citibank erfüllt damit schon jetzt viele Forderungen, die das Verbraucherschutzministerium in seinem Gesetzentwurf für einen besseren Anlegerschutz vorschlägt.



Das neue Logo der Citibank Deutschland/Targobank ab Februar 2010

transparent und fair, weil sie nach objektiven Kriterien misst, die einsehbar und nachvollziehbar sind. Mit dieser Lösung wurde ein klares Zeichen gesetzt: Wir übernehmen Verantwortung in der Krise.

Incentivierung für alle Produkte gleich

Um das verlorene Vertrauen der Kunden in die Banken wiederzuerlangen und zu halten, nützt es nichts, die Bedeutung von Kundenwünschen zu postulieren und gleichzeitig den Vertrieb von Produkten zu incentivieren, die die Bedürfnisse der Kunden nicht ausreichend berücksichtigen. Das neue Incentive-System der Bank belohnt daher in Zukunft langfristige, auf Dauer angelegte Kundenbeziehungen. Kundenzufriedenheit und Kundenwachstum stehen im Fokus.

Zudem wird es in Zukunft keinen Anreiz mehr geben, einem bestimmten Produkt den Vorzug vor einem anderen zu geben, da die Incentivierung für alle gleich ist. Der kurzfristige Erfolg tritt in den Hintergrund, nachhaltiges Wachstum, das heißt Kundenzufriedenheit und als Konsequenz langfristige Kundenbeziehungen treten hingegen in den Vordergrund.

Produkte für die unterschiedlichen Lebensphasen eines Kunden. Die Finanzkrise hat die Kunden viel stärker für Risiken sensibilisiert, die Anforderungen an Bankprodukte haben sich verändert. Sicherheit, Einfachheit und Transparenz stehen heute viel stärker im Vordergrund.

Insbesondere in der Vermögensberatung spielt das Thema Transparenz eine große Rolle. Die Kunden haben seit der Finanzkrise ein nochmals gestiegenes Informationsbedürfnis und fordern vor allem nachhaltige und verständliche Empfehlungen. Hier wird die neue Bank gut aufgestellt sein, denn sie hat bereits in der Vergangenheit eine computergestützte Finanzplanung genutzt und aufgrund der veränderten Kundenbedürfnisse weiter entwickelt, die erst kürzlich vom Institut für Vermögensaufbau mit einem Gütesiegel ausgezeichnet worden ist. Dieses System unterstützt die Berater und stellt einen gleichbleibenden, objektiven Beratungsstandard sicher.

Viele Forderungen bereits erfüllt

Es bietet für alle Vorsorge- und Vermögensfragen spezialisierte Bearbeitungsmodule, die Ergebnisse werden so dargestellt,

Um die Sicherheit und Transparenz für Verbraucher zu erhöhen, gilt es, über die mit einem Investment verbundenen Chancen und Risiken allgemeinverständlich aufzuklären. Deshalb werden in Zukunft Beratung und Produkte durch externe, unabhängige Institutionen überprüft. Derzeit wird in der Bank auch überdacht, wie die viel diskutierte Ampelkennzeichnung eingesetzt werden kann.

Der persönliche Kontakt zu den Kunden kann viel dazu beitragen, das verlorene Vertrauen wieder zu gewinnen. Das direkte Gespräch zwischen Kunde und Bankberater ist in vielerlei Hinsicht durch nichts zu ersetzen. Das gilt vor allem für das Vertrauen der Menschen in ihre Bank vor Ort.

Bedarfsgerechtes Filialsystem

Filialen spielen daher eine wichtige Rolle im Vertriebskonzept des neuen Instituts. Dabei darf aber nicht vergessen werden, dass das Filialsystem auch bedarfsgerecht sein muss. Wo sind die Kunden? Wo können die Kunden ihre Bank am besten und bequemsten antreffen? Wie schafft es das Institut, bei all diesen Ansprüchen effizient zu arbeiten? Diese Fragen muss man sich als Filialbank stellen. In der Citibank wurde ein Analysesystem entwickelt, wo Filialen eröffnet werden. Was die Filialversorgung betrifft, werden damit schon bei der Standortauswahl hohe Maßstäbe gesetzt. Die Bank setzt auf Effizienz vor einer Verbreitung in der Fläche. So hat sie aktuell rund 280 Filialen, aber 335 Standorte.

Denn an Standorten, an denen sich die Eröffnung einer Filiale nicht lohnt, werden

sogenannte Beratungspunkte eröffnet, die ein kleineres Spektrum an Bankdienstleistungen bieten, aber ein wichtiger Anlaufpunkt für den direkten Kundenkontakt sind. Mittlerweile betreibt die Bank rund 40 dieser Beratungspunkte. Diese Standorte werden mit der mobilen Kundenberatung kombiniert, die insbesondere ländliche Regionen und kleinere Städte abdeckt, also die Gegenden, wo statische Filialen oder Beratungspunkte auch für Kunden wenig sinnvoll sind, wo aber den Kunden der gleiche Beratungsservice angeboten werden soll.

Um weiter erfolgreich zu sein, darf sich die Bank jedoch nicht allein auf Filialen als Vertriebskanal fokussieren. Jeder Vertriebsweg wird daher mit derselben Priorität vorangetrieben. Jeder Kanal erfüllt seine Rolle im Geschäftsmodell: Die Filiale ver-

mittelt Mehrwerte wie Kundennähe und Kompetenz, und das Selbstbedienungs-Banking wird als „erste Anlaufstelle“ für den Kunden aufgewertet. Der Erfolg der Direktbanken zeigt zudem die Notwendigkeit für jede Bank, auch im Internet und im Call-Center auf den Kunden individuell einzugehen und in diesen Kanal zu investieren. Hier sind die Möglichkeiten noch nicht ausgeschöpft, und die neue Targobank wird hier einige Veränderungen durchführen.

Neuer Eigentümer ist ein Glücksfall

Im Zuge der Finanzkrise haben Banken in den Augen der Kunden stark an Vertrauen verloren. Zugleich haben die Forderungen an Finanzdienstleister nach mehr Schutz

für Verbraucher zugenommen. Dem muss sich das neue Institut stellen, mit mehr Transparenz, verbraucherfreundlichen und sicheren Produkten sowie nachhaltiger Beratung. Nur wenn die Banken es schaffen, die Kundenbedürfnisse – also auch das Thema Verbraucherschutz – mit ihren legitimen Eigeninteressen in Einklang zu bringen, werden sie es schaffen, das Vertrauen der Verbraucher zurückzugewinnen.

Das aber ist die unabdingbare Grundlage für eine erfolgreiche Zukunft des Retailbanking. Für die neue Targobank ist der neue Eigentümer auch in dieser Hinsicht ein Glücksfall. Denn der Crédit Mutuel denkt und handelt seit jeher sehr kundenorientiert und hilft der Tochter auf ihrem Weg zu einer neuen Bank, in der mit mehr Sensibilität auf die Kundenbedürfnisse und -interessen eingegangen wird. ■■■