



Im Mittelpunkt des Interesses: Nur mit Top-Service können Banken ihre Klientel auch halten

Test

KÖNIG KUNDE

Welche Institute überzeugen heute mit gutem Service? Der große Filial-Banken-Test bringt Licht ins Dunkel

Berlin Friedrichstraße, Hausnummer 181, Ecke Mohren- und Taubenstraße. Hier zeigt die Deutsche Bank schon heute, wie die Filiale von morgen aussehen wird. Trennwände und Schalter sind verschwunden. Wartezeiten in der Lounge versüßt die hippe Kaffee-Bar. Die mit Leder bezogenen Designer-Couches und -Sessel sind so positioniert, dass Berater und Kunde auf Augenhöhe sind.

Bester Service: die Test-Sieger

Im Gesamtergebnis mit deutlichem Abstand die Nase vorn hatte in der Filialbank-Analyse die Deutsche Bank.

Kreditinstitut	Rang	Punktezah ¹⁾
Deutsche Bank	1	85,8
Hamburger Sparkasse	2	72,2
Sparda Bank Hamburg	3	67,6
Dresdner Bank	4	62,8
Postbank	5	59,1

¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München

Quelle: Deutsches Institut für Service-Qualität

Und während die Eltern sich eingehend beim Banker informieren, wird der Nachwuchs in der Kids Corner bespaßt.

Bleibende Werte. Das Zukunftskonzept „Q 110“ des deutschen Banken-Primus zeigt: „Die Filiale erlebt eine Renaissance“, sagt Ingo Wagner, Finanzexperte bei der Unternehmensberatung Bain & Company in München. Würden während des Internet-Hypes reihenweise Zweigstellen wegrationalisiert, vergeht heute kaum ein Monat, in dem nicht Konzerne mit großem Aufwand neue Filialen eröffnen. Kein Wunder. Kleine Ratenkredite und Girokonten lassen sich zwar prächtig via Web vermarkten, Immobilienfinanzierungen und Anlagestrategien allerdings nicht. Ergo: „Bei komplexen Finanzprodukten wünscht der Kunde nach wie vor persönliche Beratung“, erklärt Wagner.

Um ihrer Klientel dies bieten zu können und dennoch die Kostenvorteile des Internet- und Telefonvertriebs zu nutzen, verfolgen die Kreditinstitute eine so genannte Multi-Kanal-Strategie: Sowohl in der Filiale um die Ecke, vom mobilen Außendienstler als auch via Call-Center oder über E-Mail-Kontakt soll der Kunde bestens beraten und betreut werden.

Doch hier klaffen Anspruch und Realität weitauseinander. „Viele Kunden sind unzufrieden“, sagt Rainer Hoock, Geschäftsführer und Bankenexperte der Beratung Booz Allen Hamilton (s. Grafik S. 56). „Sie bemängeln meist Inkompetenz bei Betreuern, unfreundliche Mitarbeiter in Call-Centern und eine schlechte Verzahnung zwischen Vertriebskanälen.“

Doch es gibt auch noch Oasen in den Service-Wüsten der deutschen Kreditlandschaft. Das beweist der Bankentest des Deutschen Institut für Service-Qualität (DISQ) in Hamburg. In einer umfang-

reichen Studie haben die Marktforscher das Angebot und die Leistungsfähigkeit der Kommunikations-Kanäle von insgesamt zwölf Filial-Banken – darunter die sechs bedeutendsten überregionalen Institute sowie die sechs größten Sparkassen und Genossenschaftsbanken – in den Städten Berlin, Hamburg und München unter die Lupe genommen. „Grundlage unserer Aussagen bildet neben detaillierten Inhaltsanalysen die Auswertung von rund 430 Test-Kontakten zu den Geldhäusern“, erklärt DISQ-Geschäftsführer Markus Hamer (s. auch Methodik S. 58).

Das Ergebnis: Klarer Gesamtsieger bei den Filialbanken mit dem besten Service ist die Deutsche Bank. Auf den Plätzen zwei bis fünf folgen Hamburger Sparkasse, Sparda Bank Hamburg, Dresdner Bank und Postbank (s. Tabelle S. 54).

Nicht kritikfähig. Was von zahlreichen Verbraucherschützern immer wieder moniert wird, bestätigte sich auch in der Analyse. „Das Gros der Banken bietet seiner Klientel keine hinlängliche Beschwerdemöglichkeit“, kritisiert Hamer. Erstaunlich: Nur Deutsche Bank, Dresdner Bank und HypoVereinsbank fordern auf ihren Internet-Seiten Nutzer explizit dazu auf, über alle angebotenen Kommunikationskanäle (Telefon, Post, E-Mail und Fax) sich offen zu äußern. „Diese Banken lassen einen konstruktiven Dialog von vornherein zu“, lobt Hamer. Was langfristig gesehen clever ist, denn: „Beschwerden tun sich in der Regel ja die, die bleiben wollen. Die anderen wechseln bei Missfallen einfach kommentarlos zur Konkurrenz“, gibt Insider Wagner zu Bedenken. Nur wer als Kreditinstitut ein offenes Ohr für jedwede Beschwerde habe, könne auch auf die Loyalität seiner Kunden hoffen. ▶

Klasse Kontaktaufnahme

Ein Höchstmaß an Kompetenz, Zuverlässigkeit und Freundlichkeit zeigten die Berater der Hamburger Sparkasse bei Anfragen zu Finanzprodukten via Telefon. Auch schickten sie prompt genau das von den Testern angeforderte Informationsmaterial zu.

Kreditinstitut	Rang	Punktzahl gesamt ¹⁾	Telefonkontakt Punktezah ¹⁾	E-Mail-Kontakt, Punktezah ¹⁾	Prospekt-Versand, Punktezah ¹⁾
Hamburger Sparkasse	1	84,4	87,0	76,8	89,2
Deutsche Bank	2	80,1	74,4	79,2	95,8
Sparda Bank Hamburg	3	77,9	79,3	68,6	88,3
Postbank	4	71,2	57,9	79,6	91,9
Commerzbank	5	69,5	78,1	65,7	53,6

¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München

Quelle: Deutsches Institut für Service-Qualität

Breite Palette

Das umfangreichste Produkt- und Serviceportfolio im Anlage- und Wertpapierbereich bietet Kunden die Deutsche Bank.

Kreditinstitut	Rang	Punktezah ¹⁾
Deutsche Bank	1	89,4
Hamb. Sparkasse	2	69,9
Postbank	3	68,7
Berliner Volksbank	4	54,6
Dresdner Bank	5	51,0

¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München

Quelle: Deutsches Institut für Service-Qualität

Viele Funktionen

Das größte Leistungsspektrum bieten die Geldautomaten, Kontoauszugsdrucker und Multifunktions terminals in den Filialen der Deutschen Bank.

Kreditinstitut	Rang	Punktezah ¹⁾
Deutsche Bank	1	91,5
HypoVereinsbank	2	73,1
Berliner Sparkasse	3	67,9
Dresdner Bank	4	61,3
Sparda Bank Hamb.	5	57,1

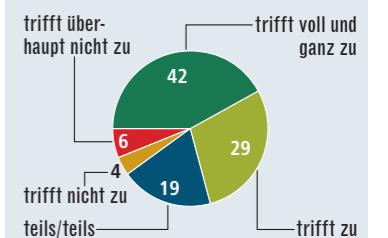
¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München

Quelle: Deutsches Institut für Service-Qualität

Enge Beziehung

Mehr als 70 Prozent der Kunden legen gesteigerten Wert auf ein ausgesprochen gutes Vertrauensverhältnis zu ihrem Bankberater. Wichtig ist dabei, dass die Experten nicht ständig zwischen den Filialen wechseln.

Für mich ist das persönliche Vertrauensverhältnis zu einem Bankberater wichtig in Prozent der Befragten

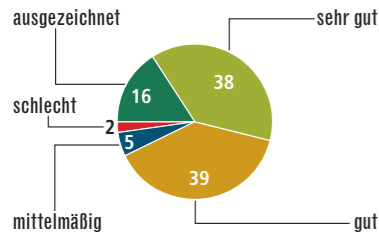


Quelle: Psychonomics

Gutes Benehmen

Im Gegensatz zu Kontakten zu Bank-Mitarbeitern in den Call-Centern können sich über 90 Prozent aller Kunden nicht über das Auftreten der Angestellten in ihrer Bankfiliale beklagen. Gerade mal sieben Prozent kritisieren schlechtes Benehmen.

Zufriedenheit mit der Freundlichkeit und Zufriedenheit der Mitarbeiter in Prozent der Befragten

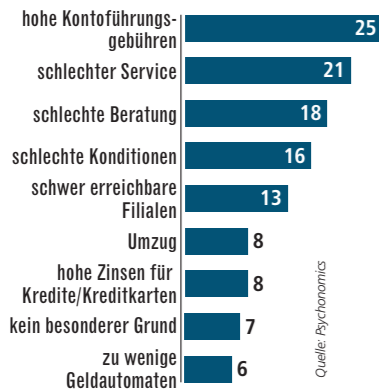


Quelle: Psychonomics

Schlechte Gespräche

Mangelhafte Qualität bei Service und Beratung zählen heute zu den Hauptgründen für den Wechsel der Bankverbindung.

Gründe für den Wechsel der Hauptbank in Prozent der Befragten



Quelle: Psychonomics

Bestnoten bei Beratung

Kurze Wartezeiten, angenehme Atmosphäre in den Filialen und kompetente Betreuer mit ausgezeichneten didaktischen Fähigkeiten im Dialog mit Kunden bescherten der Münchner HypoVereinsbank die Bestnote im Service-Test vor Ort in den Zweigstellen

Kreditinstitut	Rang	Punktzahl gesamt ¹⁾	Erscheinungsbild d. Filiale ²⁾ , Punktezah ¹⁾	Wartezeiten, Punktezah ¹⁾	Richtigkeit Aussagen, Punktezah ¹⁾	Kompetenz des Beraters, Punktezah ¹⁾	Qualität der Kommunikation ³⁾ , Punktezah ¹⁾
HypoVereinsbank	1	86,3	87,7	58,3	100,0	98,2	71,1
Deutsche Bank	2	81,6	74,2	38,3	100,0	90,3	76,3
Sparda Bank Hamburg	3	78,3	99,5	55,0	100,0	66,2	65,3
Citibank	4	73,9	70,8	16,7	100,0	62,6	84,0
Hamburger Sparkasse	5	72,7	67,6	63,3	100,0	70,8	54,0

Quelle: Deutsches Institut für Service-Qualität

¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; ²⁾Gebäudefassade, Interieur, Sauberkeit, Bekleidung der Angestellten; ³⁾Freundlichkeit und Glaubwürdigkeit des Beraters, Didaktik; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München;



Filiale Q 110 der Deutschen Bank in Berlin: So sieht die Zweigstelle von morgen aus

Samstag heilig. Auch beim Zugang zum Bankangestellten traten im Test evident Verbesserungspotenziale zu Tage. Obwohl dies vor allem bei langarbeitenden Berufstätigen sicherlich gut ankommen würde, hatten von allen näher beleuchteten Instituten samstags nur ausgesuchte Zweigstellen der Deutschen Bank, Berliner Sparkasse und der Postbank geöffnet. Was wiederum zeigt, dass besagte Banken zur Verbesserung der Servicepalette ihren Mitarbeitern gerne für Samstagsarbeit Zuschläge zahlt. Lobenswert in diesem Kontext: Die Deutsche-Bank-Filiale „Q 110“ in Berlin ist an Samstagen sogar bis 20 Uhr dem Publikum zugänglich. Ohnehin stieg der Bran-

chen-Gigant aus der Main-Metropole mit summa summarum 58 Wochenstunden Öffnungszeit, 168 Stunden Telefonbereitschaft pro Woche, reichlich Außendienstmitarbeitern, die zum Kunden nach Hause kommen und dem dichtesten Filialnetz pro Quadratkilometer Einzugsgebiet in der Disziplin „Erreichbarkeit“ aufs Siegerpodest. Zweiter wurde die Hamburger Sparkasse vor der Postbank (s. Tabelle S. 57).

Ist der Banker aus Fleisch und Blut leider oftmals nicht zu greifen, gibt es in dieser Hinsicht keinerlei Probleme mit Multifunktionsterminals. Rund um die Uhr – keine Störungen vorausgesetzt – stehen sie für Kunden parat. Um

PORTRÄT

Service-Check vom Institut

Egal ob Versicherung, Bank oder Autowerkstatt – für Kunden geht es nicht nur um den Preis, die Produktqualität oder die handwerkliche Leistung. Für Verbraucher ist entscheidend, dass sie einen guten Service bekommen. Je austauschbarer die Produktqualität, desto wichtiger werden kompetente Beratungsgespräche, einfache Terminvereinbarung und kreative Extra-Services. Das Deutsche Institut für Service-Qualität (DISQ) in Hamburg hat sich zum Ziel gesetzt, dem Verbraucher hier Orientierung zu bie-

ten und Anhaltspunkte für die Kaufentscheidungen zu liefern. Das Marktforschungsinstitut prüft unabhängig anhand von aufwändigen Analysen die Servicequalität von Unternehmen und Branchen. Untersucht werden dabei sämtliche Kanäle der Kommunikation zwischen Kunden und Anbieter: Filiale, Telefon, E-Mail und Website. So lassen sich etwa Mitarbeiter des DISQ in Bankfilialen beraten oder rufen bei DSL-Anbietern an, um sich über einen schnellen Internet-Zugang zu informieren. Insgesamt sind

DEUTSCHES INSTITUT FÜR SERVICE-QUALITÄT

rund 1500 geschulte Tester in ganz Deutschland im Einsatz. Ein Team aus Ökonomen, Soziologen und Psychologen entwickelt die Testkonzeptionen und wertet die Ergebnisse aus. Um die Wünsche der Verbraucher zu kennen, werden regelmäßig Gruppendiskussionen geführt. Auch Unternehmen gewinnen durch die Tests des DISQ wertvolle Informationen für ihr Qualitätsmanagement. Sie erfahren, in welchen Bereichen sie im gut aufgestellt sind und wo sie ihren Service noch verbessern müssen.



„Die Branche verschleißt sich oft einer offenen Kommunikation mit ihren kritischen Kunden“

Markus Hamer, Geschäftsführer Deutsches Institut für Service-Qualität

den Service zu verbessern haben die Geldinstitute die Selbstbedienungsbereiche in den Zweigstellen peu à peu aufgerüstet. Die meisten Funktionalitäten bietet hier die Deutsche Bank. Sie schlägt die Konkurrenz um Längen (s. Tabelle S. 55).

Dennoch: „Automaten sind zwar sehr effizient und brauchen keine Pausen. Sie können aber einen guten, freundlichen Kundenberater niemals ersetzen“, betont Bain-Mann Wagner (s. Grafik S. 56). Doch gerade deren Kompetenz lässt oftmals zu wünschen übrig. Auch mangelt es nicht selten an einer langfristigen Begleitung durch den Bankenbetreuer. „Wer Geld investiert, will jedoch stets ein Vertrau-

ensverhältnis zu seinem Finanzexperten aufbauen, was so aber nicht möglich ist“, moniert Marktforscher Hamer (s. Grafik S. 55 und Interview auf S. 59).

Um zu sehen, wie es um die Beratungsqualität bestellt ist, fühlte das DISQ den Banken auf den Zahn. Exemplarisch wurde hierzu der Anlage- und Wertpapierbereich gewählt, der sich bei der Deutschen Bank als am umfangreichsten entpuppte (s. Tabelle S. 55). Bei Anfragen zu Sparprodukten via Telefon und E-Mail sowie der Bitte um Zusendung von Prospektmaterial siegte unterm Strich die Hamburger Sparkasse (s. Tabelle S. 56).

Beim Gesprächsterminen in den Filialen konnte die Konkurrenz punk-

ten. „Hier konnte die HypoVereinsbank die Tester überzeugen“, verrät Strategie Hamer (s. Tabelle S. 56). In München etwa dauerte die Sitzung über 170 Minuten, in der der Banker zahlreiche Vergleichsangebote erstellte und die Info-Materialien ausgiebig erläuterte. Top: Intensiv wurden Risikobereitschaft und Anlageziele des Kunden diskutiert.

Auch die Deutsche Bank erhielt die Note sehr gut. Besonders kundenorientiert zu sein scheinen die Mitarbeiter in der schicken Berliner Filiale „Q 110“. Das Urteil eines Testers: „Hier ist der Kunde König.“

THOMAS SCHICKLING

Stets zur Stelle

Am besten erreichbar für ihre Klientel ist die Deutsche Bank. Pro Woche sind die Filialen des Frankfurter Branchen-Primus in den getesteten Städten insgesamt 58 Stunden geöffnet. Clou: Die Berliner Zweigstelle „Q 110“ gewährt Kunden Samstags sogar bis 20 Uhr Zutritt.

Kreditinstitut	Rang	Punktzahl gesamt ¹⁾	Öffnungszeiten ²⁾ , Punktezah ¹⁾	Anzahl Standorte ³⁾ , Punktezah ¹⁾	Mobiler Vertrieb ⁴⁾ , Punktezah ¹⁾	telefonische Erreichbarkeit ⁵⁾ , Punktezah ¹⁾
Deutsche Bank	1	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Hamburger Sparkasse	2	75,5	84,9	100,0	100,0	16,9
Postbank	3	72,4	66,0	23,5	100,0	100,0
Berliner Volksbank	4	53,8	50,9	37,5	100,0	27,1
Berliner Sparkasse	5	46,6	24,5	43,3	100,0	18,6

¹⁾Von maximal 100 möglichen Benchmark-Punkten; ²⁾gemessen in Stunden pro Woche; ³⁾in Deutschland pro Quadratkilometer Einzugsgebiet; ⁴⁾Bankberater kommen auch außerhalb der Öffnungszeiten zum Kunden nach Hause; ⁵⁾pro Woche ohne Sprachcomputer; Basis: 12 Filialbanken in den Städten Berlin, Hamburg und München

METHODE

Vielschichtiges Verfahren

Das Deutsche Institut für Service-Qualität (DISQ) in Hamburg hat für FOCUS-MONEY die Filial-Banken mit dem besten Service ermittelt. Test- und Bewertungskriterien im Detail

Zielsetzung:

Vom 20. August bis zum 7. September 2007 haben die Marktforscher des DISQ die sechs größten bundesweit agierenden Filialbanken inklusive der wichtigsten Sparkassen und Genossenschaftsbanken in Berlin, Hamburg und München unter die Lupe genommen. Ziel der umfangreichen Analyse war die Klärung der Fragen: Auf welchen Wegen können Kunden in Kontakt mit einer Filiale treten, um Finanzprodukte zu kaufen, zu managen und beraten zu werden? Und wie steht es um die Qualität der von Banken angebotenen Services? Dazu hat das DISQ insgesamt 432 Kontakte seiner Testpersonen zu den Kreditinstituten ausgewertet. Wichtig: Darüber hinausgehende, über die Webseiten der Geldhäuser und Telefonate gewonnene Informationen wurden von den Pressestellen verifiziert.

Testverfahren:

Der Bankentest erfolgte zweistufig. Im ersten Schritt kümmerte sich das DISQ um die Kommunikationskanäle. Geprüft wurde: Wie (via Filiale, Postweg, Telefon, E-Mail, Online-Banking oder per Fax) kann der Kunde seine Bank kontaktieren? Für welche Finanzprodukte (Girokonten, Sparpläne, Wertpapiere, Versicherungen, Konsumentenkredite, Credit Cards, Immobilienfinanzierungen) stehen die vorhandenen Kommunikationswege offen und welche Aktionen (etwa Depotöffnung, Aktienkauf, Änderung des monatlichen Sparbetrags, Kontenabfrage) sind über diese möglich? Analysiert wurde zudem, auf welchen Wegen man sich beschweren kann, wie gut Mitarbeiter erreichbar sind und welche Funktionen die Selbstbedienungs-Terminals in den Zweigstellen-Foyers bieten.

Im zweiten Schritt galt es, die Service-Qualität exemplarisch am Anlage- und Wertpapierbereich der Filialisten zu bemessen. Dazu untersuchten die Marktforscher zunächst den Umfang der Produktpalette. Aufschluss etwa über Kompetenz, Freundlichkeit, didaktische Fähigkeiten und Zuverlässigkeit der Banker gaben neben Besuchen in den Filialen, Telefonate und E-Mail-Kontakte sowie die Zusendung von Info-Material. Für alle getesteten Kriterien gab es maximal 100 Benchmark-Punkte. In jeder Teilkategorie erhielt die beste Bank den Indexwert 100, dem schlechtesten Institut wurden null Punkte zugewiesen.

Teil-Aspekte flossen mit unterschiedlichem Gewicht in die Gesamtwertung ein.

Qualität der Kommunikations-Kanäle

Dieser Abschnitt umfasste insgesamt vier Teilbereiche (Gewichtung in Klammern)

Kontakt zur Bank via Filiale, Telefon, E-Mail, Online-Banking, Fax oder per Post (50 %)

Bewertet wurden zu je 25 Prozent Initiierung (Kann etwa ein Depot in der Filiale eröffnet werden?), Transaktion (Sind etwa Aktienorders via Telefon möglich?), Administration (Kann etwa die Rate eines Fondssparplans per E-Mail erhöht werden?) und Information abrufen (Ist etwa die Kontrolle des Depotsbestands via Internet möglich?).

Beschwerdekommunikation (10 %)

Hier ging es darum zu zeigen, auf welche Beschwerde-Kanäle –Telefon (25 %), E-Mail (25 %), Post (25 %) und Fax (25 %) – die Banken auf ihren Homepages hinweisen.

Erreichbarkeit (20 %)

Erörtert wurde, wie lange die Filialen geöffnet haben (25 %), wie groß die Anzahl der Standorte in Deutschland je Quadratkilometer Einzugsgebiet ist (25 %), ob die Bank Kunden via „mobilen Vertrieb“ berät (25 %) und wie viel Stunden pro Woche Mitarbeiter telefonisch zu erreichen sind (25 %).

Service im Selbstbedienungsbereich (20 %)

Bewertet wurde die Funktionalität der SB-Automaten. Das Spektrum der 21 Banking-Funktionen (zu je 4,76 % gewichtet) reichte von Ein- und Auszahlungsmöglichkeiten über das Aufladen von Geldkarten bis hin zum Einschleusen von Überweisungsträgern.

Service-Qualität

Dieser Bereich kümmert sich gezielt um die Leistungsfähigkeit des Service am Beispiel des Anlagegeschäfts. Dazu wurden neben dem Angebotspektrum Kundenfreundlichkeit und Beraterqualität der Bankangestellten untersucht (Gewichtung in Klammern).

Produkt-Test (20 %)

Bewertet wurden 18 Kriterien – von der Anzahl der Fonds mit reduziertem Ausgabeaufschlag bis zur Option zum Kauf von Zerti-

fikatesparplänen. Teilaspekte wurden jeweils zu 5,56 Prozent im Produkt-Test gewichtet.

Filial-Test (30 %)

Ein Teil der Tester gab vor, 150.000 Euro anlegen zu wollen. Der andere Teil informierte sich über Bonuszertifikate und Zertifikatefonds. Die Qualität der Beratung wurde am Erscheinungsbild von Filiale und Mitarbeiter (15 %), Wartezeiten (10 %), Richtigkeit der Aussagen (25 %) und Kompetenz sowie Verhalten des Betreuers (je 25 %) bemessen.

Telefon-Test (25 %)

Hierbei wurden – jeweils gleich gewichtet – Antworten auf Fragen zu Sparprodukten unter den Aktivitätsgrad (Anteil zustandgekommener Gespräche, Wartezeiten), Richtigkeit der Aussagen, Kompetenzgrad des Beraters (vollständige Infos, Glaubwürdigkeit) und Kommunikationsqualität (Freundlichkeit, Verständlichkeit) analysiert.

E-Mail-Test (15 %)

Bewertet wurden die Antworten anhand von Aktivitätsgrad (20 %), Zuverlässigkeit (30 %) und Kompetenzgrad (35 %) sowie Kommunikationsqualität des Bankers (15 %).

Versand-Test (10 %)

Hierfür wurden bei jeder Bank telefonisch und per E-Mail Infos zu Sparprodukten angefragt. Die Qualität des Service bemaß sich anhand der Reaktionszeit (wie schnell kommen die Unterlagen; 20 %), der Fehlerquote (Anteil fehlender Unterlagen; 50 %), Konfektionierung (kam genau das angeforderte Material an; 20 %) und der Datenerfassung (waren Name und Anschrift korrekt; 10 %).

Folgende Banken wurden getestet:

- Berliner Sparkasse
- Berliner Volksbank
- Citibank
- Commerzbank
- Deutsche Bank
- Dresdner Bank
- Hamburger Sparkasse
- HypoVereinsbank
- Postbank
- Sparda-Bank Hamburg
- Sparda-Bank München
- Stadtparkasse München

DEUTSCHES INSTITUT FÜR SERVICE-QUALITÄT

1. PLATZ

Bester Service

Deutsche Bank

TEST 09/2007

Im Vergleich: 12 Filialinstitute

www.disq.de

INTERVIEW

„Kritik ist eine Chance“

Frank Strauß, Vorstand der Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG, über effiziente Strategien, mit denen Banken ihren Service verbessern können.

FOCUS-MONEY: Sie sind als Filialbank soeben für besten Service und Beratung ausgezeichnet worden. Überrascht?

Frank Strauß: Nein, eher hoch erfreut. Dies bestätigt und belohnt unsere Arbeit. Die Auszeichnung ist zudem ein Motivationskick für alle in der Bank.

MONEY: Was macht die Deutsche Bank beim Service besser als die Konkurrenz?

Strauß: Wir arbeiten hart daran, Kundenorientierung überall durchzusetzen. Ein interner Kreislauf an Kontroll- und Belohnungsmechanismen unterstützt uns dabei. Es gibt etwa ein Team von Mitarbeitern, das von Berufs wegen täglich die Kunden-Brille aufhat: unsere Kundenrevision. Sie besucht regelmäßig Filialen und lotet Verbesserungspotenziale aus.

MONEY: Das klingt fast so, als würden Sie definieren, was „guter Service“ ist.

Strauß: Überhaupt nicht, denn nicht wir definieren „guten Service“, sondern der Kunde selbst. Seine Beschwerden und Anmerkungen sind Impuls für Verbesserungen. Daher ist es so extrem wichtig, zu wissen, was der Kunde will. Ein Weg, dies herauszufinden, führt etwa über unseren Kundenzufriedenheitskompass, eine Online-Befragung an SB-Geräten.

MONEY: Obwohl alle Banken beteuern, dass der Kunde König sei, gibt es immer wieder Klagen über inkompetente und im Stress unfreundliche Mitarbeiter in Call-Centern. Wie wirkt die Deutsche Bank dem entgegen?

Strauß: Im Privat- und Geschäftskundengeschäft der Deutschen Bank in Deutschland sind in Filialen und in Call Centern rund 18.000 Mitarbeiter beschäftigt. Da kann es schon mal vorkommen, dass jemand einen schlechten Tag hat. Doch wir arbeiten intensiv daran, dass solche Situationen gar nicht erst eintreten. Dazu investieren wir massiv in die Schulung unserer Mitarbeiter – allein 2006 mit rund 70.000 Qualifizierungstagen.

MONEY: Oft wird moniert, die Bankenwelt müsse beim Umgang mit Kritik noch dazulernen. Reklamationen werden nicht ernst genommen oder gar ignoriert, was

zur Unzufriedenheit bei Kunden führt. Ist die Deutsche Bank kritikfähig?

Strauß: Ja, denn Kritik ist eine Chance. Durch sie lernen wir unsere Kunden und deren Wünsche besser kennen. Kritische Kunden helfen, unseren Service für alle anderen zu verbessern. Die meisten Beschwerden sind allerdings schnell und direkt zu beheben. Dafür haben unsere Mitarbeiter eine „Sofortkompetenz“: Sie dürfen Dinge vor Ort und unbürokratisch entscheiden – natürlich in einem gewissen Rahmen. Dem Beschwerdemanagement messen wir insgesamt eine enorme Bedeutung bei. Und es funktioniert auch sehr gut. Kürzlich wurde es als „Bestes Qualitätsmanagement“ ausgezeichnet.

VITA

Frank Strauß

- geboren 1970 in Heide
- 1989 Abitur; Bankkaufmanns-Lehre bei der Deutschen Bank
- 2001-2002 Mitglied des European Executive Committee des DB-Brokers Maxblue
- 2005 Mitglied des DB Asia Pacific Executive Committee
- seit 2006 Vorsitzender des Geschäfts- und Privatkundenbereichs der Deutschen Bank



MONEY: Obwohl viele lieber mit dem Banker von Angesicht zu Angesicht sprechen, wollte Ihre Branche in der Vergangenheit mit Filialschließungen die Profitabilität steigern. Sind Sie diesem Weg gefolgt?

Strauß: Die Zeit der Restrukturierung ist für uns lange vorbei. Wir sind auf Wachstumskurs und eröffnen wieder Standorte. Allein in den vergangenen zwei Jahren kamen über 120 Filialen und Finanzberater-Büros hinzu. Außerdem haben wir mit „Q 110“ ein Filial-Konzept der Zukunft, wo wir Neuerungen ausprobieren. Was Erfolg hat, wird bei der Modernisierung weiterer Standorte eingesetzt. Diese Anstrengungen lassen wir uns jedes Jahr hohe Millionenbeträge kosten.

MONEY: Neue Konzepte lösen nicht das Problem, dass Banker Klienten beim Vermögensaufbau oft nicht entsprechend ihrer Risikostruktur und Anlagewünsche beraten. Wie machen Sie Ihre Mitarbeiter fit für zufriedene Kunden?

Strauß: Die Deutsche Bank steht für exzellente Anlage- und Kundenberatung. Den Anfang macht hier eine ausführliche Bedarfsanalyse, in der unter anderem die Lebensphase, die familiäre Situation und die Zukunftsvorsorge stehen. Auf Basis dieser Fakten empfiehlt der Berater passende Produktlösungen. Für diesen Beratungsansatz hat die Deutsche Bank spezielle Instrumente entwickelt, etwa die Finanz- und Vermögensplanung oder den Kapitalanlage-Check. Beides ist bereits mehrfach ausgezeichnet worden.

MONEY: Doch was tun, wenn Berater die Filiale wechseln und Kunden so kein Vertrauensverhältnis aufbauen können?

Strauß: Nun ja, auf der einen Seite steht der Wunsch der Kunden nach Kontinuität, auf der anderen Seite möchten unsere Mitarbeiter beruflich weiterkommen, etwa in dem sie eine Führungsrolle in einer anderen Filiale übernehmen. Für uns ist aber die Kontinuität am Kunden wichtig, so dass wir neben der Führungs- eine Kundenkarriere anbieten. So können unsere Mitarbeiter bei ihren Kunden bleiben und sich vor Ort weiterentwickeln.