

Mitgliederkommunikation

Aktivierende Willensbildung

Mit dem Projekt „Vertreter-Dialog“ schafft die VR-Bank Ellwangen ein neues Werkzeug zur Verbesserung der Mitgliederkommunikation. 300 Vertreter gestalten in Kreativ-Workshops ihre VR-Bank aktiv mit.

Bernd Finkbeiner und Ulrich Thaidigsmann

Die Einführung der Vertreterversammlung war in vielen Augen ein Schritt weg vom Grundsatz „Eine Stimme je Mitglied“. Tatsächlich leisten sich heute nur noch wenige Banken eine Generalversammlung. Dafür gibt es viele gute Gründe. Doch die Einbindung des einzelnen Mitglieds in den Willensbildungsprozess leidet unter dieser Entwicklung. Das gilt umso mehr, als auch die Vertreter kaum öfter als einmal jährlich mit geschäftspolitischen Fragen ihrer Bank konfrontiert werden. Mitgliederbefragungen, Regionalversammlungen, regionale Beiräte und Kundenforen sind Versuche, auf die Entfremdung zwischen Genossenschaftsbank und ihren Eignern und Kunden zu reagieren.

Zurückgehende Akzeptanz

Auch die VR-Bank Ellwangen mit knapp 20.000 Mitgliedern und 400 Vertretern führt jährlich dezentrale Mitgliederversammlungen durch – mit zurückgehender Resonanz und überaltertem Publikum. Vorstand und Aufsichtsrat

stellten die Veranstaltungen infrage und suchten Alternativen für eine aktivere Willensbildung im Mitgliederkreis. Das Ziel dabei: als kunden- und mitgliederorientierte Bank zusätzlich zu schriftlichen Kundenbefragungen persönlich und systematisch das Gespräch mit den Mitgliedern sowie Kunden zu suchen und aufzunehmen, um zu erfahren, wie die VR-Bank wahrgenommen wird und welche Erwartungen bestehen.

Gemeinsam mit einem Experten für genossenschaftliche Strategie und Marktbearbeitung entstand zwischen Aufsichtsrat und Vorstand die Idee einer Workshop-Reihe mit den gewählten Vertretern. Die Bank führte zehn dieser Veranstaltungen durch, knapp 300 Teilnehmer (75 Prozent) diskutierten drei Fragekomplexe in unterschiedlichen Methoden und unter Anwendung verschiedener Kreativitätstechniken:

- VR-Bank Ellwangen allgemein: Wie sehen die Vertreter die VR-Bank? Was kann das Geldinstitut verbessern oder anders/neu machen? Was stört/nervt?

- Dezentrale Mitgliederforen: Wie wichtig sind diese? Wodurch/wie können Mitgliederforen attraktiv(er) gestaltet werden?
- Zentrale Zielgruppenveranstaltungen: Welche Themen würden die Vertreter interessieren? Der externe Berater trug dabei nicht nur die Gesamtprojektverantwortung und entwickelte das Veranstaltungskonzept, sondern begleitete auch die einzelnen Workshops als Moderator. Mit genossenschaftlich geprägter Expertise und Methodenfestigkeit stellte er sicher, dass aus den jeweils 90 Minuten wesentliche Erkenntnisse gewonnen werden konnten.

Zurückhaltende Bewertung der Mitgliederforen

Die Ergebnisse bestätigten viele Zweifel an den Mitgliederforen: Vor allem die Jüngeren setzten sich für stärker zielgruppenausgerichtete Angebote ein. Anpassungsbedarf wurde hinsichtlich der Länge (maximal 90 Minuten) und des Inhalts erkennbar. Weni-

ger Zahlen, weniger Reden „von der Kanzel“, dafür mehr Austausch, aktive Beteiligung und Einbindung der Teilnehmer. Neben einem Infoblock zu Bankthemen mit persönlichem Mehrwert regten die Vertreter einen deutlicheren Regionalbezug in emotionalerer Atmosphäre an.

Vorstand und Aufsichtsrat konnten aus den Rückmeldungen gut ablesen, wie schwierig es ist, eine generationenübergreifend attraktive Veranstaltung zu gestalten. Das spricht für Zielgruppenveranstaltungen. Entsprechend entschied die Bank, Mitgliederforen nur noch alle zwei Jahre zu veranstalten und ergänzend dazu attraktive Zielgruppenveranstaltungen auf- und auszubauen.

Bank- und Finanzthemen interessieren

Überraschend waren die Themenpräferenzen der Vertreter für diese neuen Veranstaltungen: Bank- und Finanzthemen werden keineswegs als trocken empfunden, sondern stoßen auf reges Interesse. Dabei entstand eine „Hitliste“ der gewünschten Inhalte:

1. Erben, Vererben, Patientenverfügung und Vorsorgevollmacht,
2. Geldanlage heute,
3. Vermögensübertragung aktiv und vorausschauend gestalten,
4. Internetsicherheit – worauf kommt es an,
5. Nachhaltigkeit in der Geldanlage,
6. AfterWorkBanking für Junge und Junggebliebene – „so geht Bank heute/so spart und investiert man heute“.

Die Workshop-Arbeit, die die Teilnehmer aufgrund der an agile Projektmethoden angelehnten Techniken zwar als ungewohnt, aber kurzweilig und inspirierend empfanden, ergab weitere interessante Erkenntnisse, die auch für das Geschäftsmodell und die Marktbearbeitung hohe Relevanz haben: Zunächst einmal Bestätigung – die VR-Bank Ellwangen und ihre Mitarbeiter werden sehr geschätzt. Erfreulich: Ein Positionierungskriterium der Marke „VR-Bank“, die regionale und lokale Verankerung, wird wertgeschätzt und ist auffallend wichtig, und das genossenschaftliche Geschäftsmodell kommt an. Der Vorstand wurde animiert, diese Aspekte noch offensiver zu platzieren.

Verunsicherung auffangen

In Zeiten hohen Vertriebsdrucks ist äußerst interessant, dass die aktive Ansprache durch VR-Bank-Mitarbeiter ausdrücklich erwünscht ist. Das mag auch damit zusammenhängen, dass die Teilnehmer die Regulatorik und Komplexität des Bankgeschäfts als verunsichernd wahrnehmen. Diese Erkenntnis aufgreifend wird die VR-Bank Ellwangen künftig kompakte, kundenorientierte Zusammenfassungen zu regulatorisch erforderlichen Kundeninformationen liefern, um damit noch schneller Konsequenzen und Handlungsbedarf für den Kunden transparent zu machen.

Die Themensammlungen aus den einzelnen Workshop-Sessions sind vielschichtig und reichhaltig, sie zeigen eine Vielzahl konkreter Marktbearbeitungs- und Kommunikationsansätze auf. Das reicht von der Finanzbildung der Kinder

Bernd Finkbeiner ist Vorstand der VR-Bank Ellwangen eG.

E-Mail: bernd.finkbeiner@vrbank-ellwangen.de



Ulrich Thaidigsmann ist Inhaber von Thaidigsmann Consulting in Schwäbisch Hall.

E-Mail: ulrich@thaidigsmann.de



und Enkel über die sinnvolle Nutzung digitaler Möglichkeiten bis hin zum Wunsch, das Bankgeschäft möglichst einfach und verständlich zu gestalten. Als wichtige Zielgruppe zeigten sich ältere Menschen, die im Zeitalter von Digitalisierung und Komplexität Angst haben, abgehängt zu werden. Für Firmenkunden wichtig: schnelle Entscheidungen und unkomplizierte Erreichbarkeit. Über diese Ergebnisse wird die Bank ihre Mitglieder und Kunden informieren und so zusätzliche Marketingwirkung erzielen.

Gelungene Veranstaltung, bitte wiederholen!

Für Vorstand und Aufsichtsrat der VR-Bank Ellwangen hat sich der Ansatz bestätigt, die Vertreter als Sprachrohr der Mitglieder zu nutzen, um Kundennähe und Mitgliederorientierung weiter zu verbessern. Das Vertreteramt wurde dadurch aufgewertet. Zusätzlich zu den unbezahlbaren Erkenntnissen aus erster Hand hat das Konzept Vertreter-Dialog den Charme, dass es den Vertretern und Mitgliedern Wertschätzung vermittelt und hohe Glaubwürdigkeit schafft. Das bestätigen auch die Teilnehmer selbst: Gelungene Veranstaltung, bitte wiederholen! Wir kommen gerne jederzeit wieder. So sollten alle Banken ihre Kunden einbeziehen!