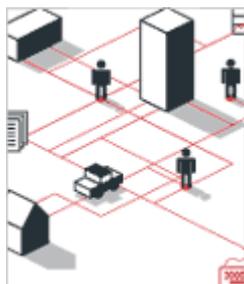


Bank-Vertrieb: Viele Kanäle führen zur Bank



Der Trend zum Multikanalvertrieb stellt an die Unternehmenssteuerung von Banken und Sparkassen völlig neue Anforderungen: Über die Interaktion zwischen Kunde und Bank müssen Informationen gesammelt und ausgewertet werden, die dann die Basis für vertriebspolitische Entscheidungen bieten. Das eröffnet jungen Bankern und Betriebswirten neue Karriereperspektiven – von IT bis Controlling.

Geld zu vertreiben ist nicht so einfach, wie es klingt. Eine Erfahrung, die Berufseinsteiger im Bankvertrieb wie Reiner Hehn schnell machen: „Man muß ein guter Verkäufer sein und Vertrauen bei den Kunden aufbauen“, sagt er. Nach seiner Trainee-Ausbildung ist der 29jährige seit einem Jahr Vermögensberater für gehobene Privatkunden bei der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) in Stuttgart. Ein Traumjob für ihn: „Ich habe schon während meiner Bankausbildung am liebsten Vertriebsaufgaben übernommen.“ Natürlich geht es in seiner Arbeit nicht nur um Geld. Über Hehns Schreibtisch laufen alle Bankgeschäfte seiner Kunden – vom Immobilienkauf bis zum Versicherungsvertrag. Die Kunden kennen ihn, und er kennt sie. Manche besucht er zu Hause, mit vielen telefoniert er regelmäßig. „Customer Relationship Management“ nennt sich seine Aufgabe deshalb auch. In seinem BWL-Studium mit dem Schwerpunkt „Allfinanz“ an der Fachhochschule in Würzburg wurde das Bankwissen mit Steuer- und Versicherungsfragen kombiniert. Optimal für den Bankvertrieb, findet er heute. „Speziellere Probleme und Fragen meiner Kunden leite ich zwar an die Fachabteilungen weiter, aber als ihr persönlicher Ansprechpartner muß ich ein breites Fachwissen haben.“

Reiner Hehn ist ein typischer Berufseinsteiger im Bankvertrieb. Zwar bieten die Institute ihre Kredite, Überweisungen und Anlageberatungen inzwischen auch über das Telefon, das Internet und Kundenterminals an – haben sich also vom „Monokanalvertrieb“ in der Filiale zum „Multikanalvertrieb“ entwickelt – doch der persönliche Kontakt und die Beratung bleiben das Wichtigste. Hier liegen die besten Karrierechancen für Berufseinsteiger. Sie können nach einigen Jahren Erfahrung zum Filialleiter aufsteigen oder in vertriebsstrategische Abteilungen ihrer Banken wechseln.

Am weitesten kommt dabei, wer sich eher als Verkäufer, weniger als Berater versteht, sagt Robert Gerstenberger, einer der Autoren einer Studie von KPMG Consulting, die Trends im Bankenvertrieb untersucht hat. Die Befragung von 100 Banken in Deutschland, Österreich und der Schweiz ergab, daß die Banken die Möglichkeiten, die sie mit dem Multikanalvertrieb haben, längst nicht ausschöpfen. „Bisher gibt es kaum integrierte Konzepte, die die Vertriebszweige wirklich aufeinander abstimmen und an das Kundenverhalten anpassen“, attestiert er. Auch im Controlling entwickeln sich erst langsam Instrumente, die die Effizienz der Beratung und der verschiedenen Vertriebswege untersuchen. Hier stehen Karrierewege für Absolventen mit IT-Kenntnissen offen. Aber: „IT-Fachleute allein können das nicht leisten, weil ihnen das Bankwissen fehlt und umgekehrt“, sagt Gerstenberger. Optimal ausgebildet ist, wer beides kann. Deshalb beginnt auch eine Karriere als Vertriebsstrategie zunächst in der Kundenberatung. Erst nach drei bis vier Jahren Berufserfahrung kennt man das Geschäft gut genug, um in der Strategieabteilung an neuen Vertriebskonzepten zu arbeiten, heißt es aus den Banken. Durch ein kombiniertes Studium kann man diesen Weg jedoch abkürzen, beobachtete Professor Dieter Bartmann vom Institut für Bankinformatik an der Universität Regensburg. Seine Studenten schaffen den Einstieg meist ohne eine Traineezeit zu durchlaufen. 62 Studienanfänger werden pro Jahr durch einen internen Numerus clausus ausgesiebt und erhalten eine Ausbildung, die Bankwissen, -strategie und -informatik verknüpft. Das geschärfte Profil macht sie zwar für Banken attraktiv, doch das Wissen allein nützt wenig, ohne die entsprechende Persönlichkeit, betont Bartmann: „Computertechnik wird zwar als Werkzeug im Vertrieb immer wichtiger, aber den Menschen, der die Kunden berät, können sie nicht ersetzen.“

Das kann Jens Jungbauer, Leiter der Abteilung Ausbildung/Trainees bei der LBBW, nur bestätigen. „Neben unserem gut etablierten Direktbanking ist die persönliche Beratung die wichtigste Säule unseres Vertriebes“, sagt er. Die besten Chancen haben bei der LBBW Einsteiger mit einem „bankfachlichen Hintergrund“ also mit einem Wirtschaftsstudium mit Bankschwerpunkt, idealerweise sogar mit einer Banklehre, erklärt Jungbauer.

Wie überall im Vertrieb, die Persönlichkeit entscheidet: „Bewerber müssen Verkaufsgeschick, Kommunikationsfähigkeit und eine natürliche Offenheit mitbringen“, faßt Markus Vorbeck zusammen, der im Talent Center der HypoVereinsbank (HVB Group) für die Auswahlverfahren und die Integration der Bewerber ins Unternehmen verantwortlich ist. Deshalb achtet er in den Bewerbungsunterlagen auch auf frühere Nebenjobs und Praktika der Kandidaten: Auf Erfahrungen im Kundenkontakt kommt es an – egal ob man sie als Bankpraktikant, Messehosteß oder Kellnerin gesammelt hat.

Bei der Dresdner Bank sind Bank- oder Vertriebspraktika eine wichtige Voraussetzung für einen Einstieg in den Vertrieb. Mit solchen Erfahrungen haben auch Bewerber aus anderen Studienfächern als den Wirtschaftswissenschaften eine Chance, sagt Eberhard Seitz, Pressesprecher für das Privatkundengeschäft. Computerkenntnisse und hohe Lernbereitschaft werden von ihm als besonders wichtig eingeschätzt, „weil sich die Bankenbranche derzeit in einem Strukturwandel befindet“. Dazu gehören auch Veränderungen im Vertrieb. Derzeit liegt der Schwerpunkt der Dresdner Bank im Ausbau des Internet-Angebotes, sagt Seitz. „Aber im Zuge der Integration der Bank in die Allianz Group haben auch zusätzliche Vertriebswege der Allianz an Bedeutung gewonnen.“

Teamfähigkeit und Fairneß sind für Vertriebsleute in der Bank unerlässlich, fügt Heike Day, Personalchefin der Deutschen Bank zur Liste der persönlichen Voraussetzungen hinzu: „Erfolgreich kann ein Berater oder Kundenbetreuer nur im Zusammenspiel mit seinen Kollegen sein“, erklärt sie. Einsteiger mit IT-Qualifikationen oder aus dem Controlling sind noch selten. „Sie müssen auf jeden Fall bereits Bank-Fachwissen besitzen und eine große Servicebereitschaft mitbringen“, sagt Day.

Als Vertriebsstrategie möchte André Knöll, Firmenkundenberater bei der Hypovereinsbank in Augsburg, langfristig arbeiten. Schon vor seiner Trainee-Zeit hat er sich dieses Ziel während eines Praktikums in einer strategischen Abteilung gesetzt. Seine derzeitige Position als Berater empfindet er als ideale Vorbereitung: „Man wird zu einem echten Allrounder, weil man sich ständig in neue Dinge einarbeiten muß“, erklärt der 32jährige. Vom Kreditgeschäft bis zum Börsengang reichen die Fragen, die seine Firmenkunden an ihn richten. Am liebsten besucht der Banker, der in Deutschland und England BWL und VWL studiert hat, sie in ihrem Betrieb. Dort kann er direkt vor Ort beobachten, wie es um die Firma steht – beispielsweise anhand der Stimmung unter den Mitarbeitern. Soft Facts sammeln, nennt er das. Zu den wichtigsten weichen Fakten gehört der Geburtstag des Firmenchefs. Und vor allem, welches Geschenk er mitbringen könnte, wenn Knöll dazu eingeladen wird.

| Karin Leppin | | Hochschulanzeiger 63 | 2002 |