

Handelsblatt Jahrestagung | März 2019, Berlin

# REGIONALE BANKEN

Meinungen, Statements und Impressionen –  
Ein ausführliches Stimmungsbild



[ZUM  
LIVE-RÜCKBLICK](#)



*Filialnetzstrategien (Filiale 4.0) und digital mit neuen Technologien*

## QUERDENKER ERHÖHUNG DER WERTSCHÖPFUNG: WAS HEISST DIES FÜR DEN MENSCHEN UND DIE KULTUR, IN DER ER ARBEITET?

Wie sieht die Zukunft des Menschen im Vertrieb einer Regionalbank aus? Der Mensch im Vertrieb hat seine besten Zeiten noch vor sich! Wichtig ist, dass er etwas dafür tut und nicht schleichend an Relevanz verliert. Das passiert, wenn er so weitermacht wie bisher, das würde nicht genügen und womöglich zum Tod der Regionalbanken führen. Es stellt sich also die Frage, ob ausreichend getan wird, um weiterhin relevant zu bleiben.

Zur Relevanz der Menschen und der Regionalbanken gehören relevante Themen. Was sind die Auswirkungen von Geld? Wieso bedienen Banken das Thema Gesundheit noch nicht? Wohnraum ist ein zentrales Thema heutzutage, wieso besetzt man dieses Thema nicht viel breiter als nur mit Bausparverträgen und Baufinanzierungen?

Für die Digitalisierung wird eine ganze Menge getan, es werden Labs installiert, Startups eingekauft, eine Menge Geld und Energie investiert. Wo aber ist der Campus für den Menschen? Wird der Mensch so weiterentwickelt, dass er weiterhin ein relevantes Angebot für Kunden darstellt oder haben wir bald bei unseren Kunden den Stellenwert eines Zahnarzt-Besuches? Es ist gefährlich sich auf Schwellenwerte zu verlassen, ab denen Kunden nach einem persönlichen Gespräch vor Ort verlangen, um gewisse Bankgeschäfte auszuführen. Vertrauen kann schnell aufgebaut werden. Es muss also in dieser Konsequenz wirklich vom Kunden her gedacht werden,

Die Digitalisierung ist nicht nur eine Gefahr. Sie ist gleichzeitig auch etwas Gutes für den Menschen, denn sie löst eine große Sehnsucht nach dem Analogen aus, so paradox das auch zuerst klingen mag. Hightech und High Touch. Menschen shoppen unter der Woche bei Zalando, samstags gehen sie aber auf den Wochenmarkt. Analoge Aufmerksamkeit wird in Zukunft ein Luxusgut sein.

Der Mensch sträubt sich gegen schnelle Veränderungen, das entspricht der menschlichen Natur. Aber heute gilt es, sich im Laufe eines Berufslebens drei oder viermal neu zu erfinden – dafür sind Menschen erst einmal nicht gemacht. Denn etwas Neues zu lernen heißt auch gleichzeitig, dass das bestehende Wissen abgewertet wird. Dennoch führt am Lernen kein Weg vorbei. Angst ist in dieser Umwelt ein schlechter Ratgeber, es gilt die Menschen zu ermutigen und zu befähigen,



**Kai Pfersich,**  
Berater für Bankvertrieb und  
Führung, Hochschuldozent  
und Autor

ihnen die Lust am Lernen zu vermitteln und sie so weiterzuentwickeln, dass unsere Kunden unsere Mitarbeiter lieben werden. Nur so schaffen Banken es, relevant zu bleiben. Das ist die Aufgabe der Führungskräfte.

Dazu gehören eine ganze Reihe Faktoren, die zur gelungenen Umsetzung nötig sind: Psychologische Sicherheit ist wichtig, damit sich Menschen ins ungewisse wagen. Innerhalb der Bank ist eine wertschätzende Kultur wichtig, Kenntnisse im Verhaltensumgang mit Kunden und zur Empathie sind hilfreich, um Feedback zu bekommen und dieses zu verarbeiten.

Der Vorteil des Menschen ist seine native Intelligenz, seine Gefühle und die Weisheit. Menschen können Dinge in einen Kontext stellen, einordnen und reflektieren. Das sind Dinge, die der Algorithmus nicht leisten kann. Dieses Asset muss auch in der Bank viel mehr gefördert und in den Fokus gestellt werden.

#### **Pfingsten: Wie sehen Sie die Balance zwischen Beratung und Abschluss in einer Regionalbank?**

**Pfersich:** Ein Vertriebsmitarbeiter muss drei Rollen ausfüllen. Die erste Facette ist der Mensch. Ich brauche einen Menschen mit Werten, der weiß was Toleranz ist und der den Unterschied zwischen legal und legitim kennt. Denn Menschen docken an Menschen an. Dann brauche ich einen Berater, der Ahnung hat und dann kommt als drittes die Rolle des Verkäufers. Und da hakt es tatsächlich. Wer als Mensch ehrlich und anständig agiert und fachlich gut berät, warum darf er dann nicht auch verkaufen? Verkaufen ist auch ein berechtigtes Bedürfnis, so wie ein Arzt ein Rezept ein Rezept verschreibt. Dafür braucht es Mut. Und auch bei der Abschlussfrage gibt es noch eine Menge zu verlieren, denn ein Nein des Kunden bedeutet gleichzeitig auch immer eine Abwertung des Selbstwertgefühls.

