

Qualität und Leadership messbar machen

Wie Retailbanken ihre Chancen im Markt qualitativ verbessern – von Felix Graber*

Nebst ausgesprochener Kundennähe sind Qualität und glaubhafte Führung (Leadership) die entscheidenden Erfolgsfaktoren im Retail Banking. Die qualityconsult ag begleitet erfolgreiche Banken auf dem Weg zur Spitzenklasse, ohne dabei Tradition und Individualität ausser Acht zu lassen.

Strategische Erfolgspositionen wie **Qualität und Leadership** verdienen gerade dann wieder mehr Aufmerksamkeit, wenn gute Finanzergebnisse die qualitativen Unternehmensfaktoren überstrahlen. **Gelebte Qualität gehört zu den wenigen Differenzierungsmerkmalen im Retail Banking**, wo Marktanteile zu Discountpreisen gekauft werden und Kunden ihre Flexibilität zum Wechsel der Bankbeziehung aktiv unter Beweis stellen. Qualitätsdenken und -handeln an der Front und in den Führungsgremien sind gefragter denn je. Eine Analyse der Geschäftsberichte 2004 zeigt, dass im Schweizer Retail Banking derzeit gutes Geld verdient wird, jedoch eine Verschiebung von Marktanteilen (vermehrt) auszumachen ist. Bekannterweise lassen sich Marktanteile nicht ausschliesslich über die Preise, sondern insbesondere mit ausgesprochener Kundennähe und über die Qualität steuern. Qualität ist somit nicht nur eine Frage des guten Tons: Gelebte Qualität wird geplant, gesteuert und laufend weiterentwickelt. Verschiedene Retailbanken messen sich seit einigen Jahren mit anerkannten Qualitätsnormen (ISO 9001 / ISO 9004) und lassen sich zertifizieren, um diesen Wettbewerbsvorteil sichtbar und glaubwürdig zu unterstreichen.

Auch für die Umsetzung von Basel II ist der Aufbau eines zertifizierten Managementsystems geeignet, gilt es doch, die verschiedenen Prozesse im Bereich ORM und Kreditmanagement zu standardisieren und messbar zu machen. Mit der Clientis Sparkasse Horgen und der Clientis Bernerland Bank verfügen erstmals zwei Banken über die Urkunde SQS 9004, welche eine nachhaltige Qualität bescheinigt. «Wir sind stolz, dass wir mit der SQS-Urkunde ISO 9004 zu den Qualitätspionieren auf dem Finanzplatz Schweiz gehören. Dank praxiserprobter Projektarbeit der qualityconsult ag konnten wir sicherstellen, dass unsere Ressourcen zielgerichtet und effektiv eingesetzt wurden», sagt Jakob Hügli, Mitglied der Geschäftsleitung der Clientis Bernerland Bank. **Die qualityconsult ag ist Marktführerin im Aufbau und in der Weiterentwicklung von Managementsystemen von Schweizer Retailbanken.** Zudem werden nicht nur etablierte Normen implementiert, sondern auch Aspekte der

Business Excellence auf Basis des EFQM-Modells integriert und im Hinblick auf die Umsetzung von Basel II adaptiert. Dabei erweist sich die mehrjährige Bankpraxis des Luzerner Qualitäts-, Organisations- und Strategieberaters als besonderer Trumpf.

Leadership messbar machen

Dank professioneller Benchmarkmessung wird Managementleistung mess- und vergleichbar gemacht. Am Beispiel von qualitybench® kann aufgezeigt werden, wie Mitarbeitende die Managementleistung ihrer Vorgesetzten im Bereich Leadership und Kommunikation einschätzen. Auch werden die Befindlichkeit am Arbeitsplatz und der Umgang mit Kollegen (z.B. Teamwork vs. Mobbing) beurteilt. Der von der qualityconsult ag vor drei Jahren lancierte Benchmark zur Mitarbeiterzufriedenheit ist u.a. auch bei einer Vielzahl von Regionalbanken ein etabliertes Führungsinstrument. Über 30 Banken mit rund 1000 Mitarbeitenden haben bereits ein oder mehrmals an qualitybench® teilgenommen. Im Bereich der RBA-Banken präsentiert sich das Top-Ranking der Mitarbeiterzufriedenheit derzeit wie folgt:

qualitybench®

Top-Ranking 2005 Retailbanken

1. BBO Bank Brienz Oberhasli
2. Spar + Leihkasse Münsingen
3. Bezirks-Sparkasse Dielsdorf

Für Gerold Baumgartner, CEO der BBO, zeigt das hervorragende Benchmarkergebnis, «dass das bei der BBO praktizierte Zielvereinbarungssystem sinnvoll ist und von allen Stufen verstanden wird. Dabei hat die qualityconsult ag bei der Einführung des Zielsystems die Gegebenheiten unserer Bank berücksichtigt und uns motiviert, hohe Ziele zu stecken.» Für Beat Hiltbrunner, CEO der Spar + Leihkasse Münsingen, hat glaubhafte Führung viel mit rechtzeitiger und offener Kommunikation zu tun. «Die Mitarbeitenden werden so befähigt, die Unternehmensziele zu verstehen und einen aktiven Beitrag zum Erfolg zu leisten. Dank qualitybench® konnten diese Resultate erstmals mess- und vergleichbar gemacht werden.»

Mehrwerte dank Strategicoaching. Der wohl grösste Kompetenzbereich eines Bankverwaltungsrats ist in den Bereichen Strategiedefinition und Strategiekontrolle zu finden. Strategiekompetenz ist primär eine Frage von Leadership, gepaart mit Praxiserfahrung und unter Berücksichtigung aller relevanten Risiken. Der zunehmend von regulatorischen Herausforderungen umzingelte Gestaltungsfreiraum gilt es dabei aktiv zu nutzen. Visionäre Denkmuster sind dabei gefragter denn je. **Verwaltungsräte orientieren sich dabei an Corporate-Governance-Grundsätzen und nehmen ihre Strategiekompetenz aktiv wahr.** Als Strategicoach unterstützt die qualityconsult ag Banken bei der erfolgreichen Definition von strategischen Eckwerten und zeigt auf, wie Chancen im Markt gewinnbringend genutzt werden können. Dabei verlassen sich verschiedene Finanzdienstleister auf eine – von der qualityconsult ag speziell für Banken adaptierte Balanced Scorecard BSC – welche die strategisch relevanten Unternehmensziele misst und deren Erfolg visualisiert. <



* Felix Graber

zertifizierter Managementsystem-Berater VSQB, Geschäftsleiter der qualityconsult ag. Experte für den Aufbau und die Einführung von prozessorientierten Managementsystemen. Bankerfahrung auf CEO-Stufe. Leitet u.a. VR- und Managementseminare im Bereich Strategie, Best Board Practice (Corporate Governance) und Basel II.

qualityconsult ag

Bahnhofstrasse 6, Postfach 4156, 6002 Luzern
T +41 (0)41 226 45 35, F +41 (0)41 226 45 37
e-Mail felix.graber@qualityconsult.ch
Internet www.qualityconsult.ch