



Die Sparkasse wird digitaler. Eine Herausforderung besteht darin, die Mitarbeiter in die neue Welt mitzunehmen.

Foto: dpa

Change Management

Abholen und begleiten

Transparenz und ehrliche Kommunikation erleichtern die Umstellung auf neue Technik.

Thomas Schindler

Von der Digitalisierung und dem veränderten Kundenverhalten bis zum steigenden Wettbewerbsdruck: Trotz großen Wandels zeichnet die menschliche Verbindung zum Kunden die Sparkassen aus. Im Arbeitskreis „Vertriebsstrategie der Zukunft“ haben Vertreter aus 20 Sparkassen und den Verbundpartnern gefragt, wie sich moderne Technik und individuelle Beratung in den Geschäftsstellen sinnvoll verknüpfen lassen.

„Der Kunde will auch künftig individuell beraten werden“, sagt Stefan Polzer von der Sparkasse Rhein-Nahe. Der Leiter eines Beratungszentrums hat die erste Version einer Beratungssoftware für die Sparkassen getestet. Mit Kollegen aus ganz Deutschland prüfte er, ob die Ergebnisse der Software mit denen einer klassischen Kundenberatung übereinstimmen. Das Ergebnis überzeugte: Das neue Produkt erleichtert Kunden und Beratern on- und offline das Miteinander.

Doch nicht nur der Software-Check steht im Mittelpunkt. Schließlich muss die Verknüpfung von altem und neuem

Banking in die Institute getragen werden. „Diese Veränderung beschäftigt die Mitarbeiter. Deshalb wurden wir Praktiker um Hinweise gebeten, wie die Neuerungen am besten präsentiert werden können“, so Polzer. Dafür seien Transparenz, Information und ehrliche Kommunikation unumgänglich. „Nur so motiviert man Mitarbeiter nachhaltig“, sagt Polzer.

Baukasten unterstützt Veränderungsprozess

„Weil jeder Mitarbeiter anders auf Veränderungen reagiert, ist es notwendig, ihn individuell anzusprechen und zu begleiten“, sagt Ellen Grunwald, Abteilungsleiterin Vertriebsmanagement Privatkunden beim Deutschen Sparkassen- und Giroverband (DSGV). Die Maßnahmen dafür werden im Rahmen der Vertriebsstrategie der Zukunft entwickelt, unter anderem mit einem Change-Baukasten für Sparkassen. Er unterstütze alle Beteiligten bei dem Prozess durch Begleitmaßnahmen, Workshops und Veranstaltungen, die den

Erfahrungsaustausch unterstützen, so Grunwald.

Auch in der Sparkasse Rhein-Nahe arbeiten die Verantwortlichen daran, alle Mitarbeiter auf dem Weg in die digitalisierte Sparkasse mitzunehmen. „Wir können nicht verlangen, dass sich die Mitarbeiter am Wochenende die technischen Neuerungen von Apps bis Onlinebanking selbst beibringen. Deshalb bieten wir in den nächsten Wochen Seminarmodule für alle Mitarbeiter an“, sagt der Leiter des Beratungszentrums.

Die digitalisierte Bankenwelt würde ebenso vorgestellt wie neue Kommunikationsformen in den sozialen Medien. „Das Interesse an den Seminaren ist groß, sowohl bei den Beratern als auch bei den Backoffice-Mitarbeitern“, so Polzer. Alle wollten Kunden oder Freunden erklären können, wie die Sparkassen-App funktioniert.

Um die Mitarbeiter für Stärken und eventuelle Defizite im Umgang mit der digitalen Welt zu sensibilisieren, wurde in der Sparkasse Rhein-Nahe ein DIN-A-4-Blatt mit Fragen zu neuen Medien und Kommunikationskanälen verteilt. „Jeder sollte schauen, wo er steht“, führt Polzer aus.

Seine Mitarbeiter zeigten ihm freiwillig ihre Ergebnisse. „Ich sollte die Ergebnisse kennen, meinten sie. Nur so wüsste ich, wo sie Berührungspunkte haben.“ Auch er selbst mache keinen Hehl daraus, dass er als Vorgesetzter nicht jede der technischen Neuerungen aus dem Effeff beherrsche. Mit dem einfachen Fragebogen und den Schulungsangeboten seien seine Mitarbeiter und er motiviert worden, sich intensiver mit dem Thema Digitalisierung zu beschäftigen.

Lernen vom Piloten aus der Praxis

Unterstützungsangebote für die Sparkassen zur Vertriebsstrategie der Zukunft bieten der Change-Baukasten und Veranstaltungen der Sparkassenakademien. Die Angebote reichen vom Einzelthema über Effizienzprogramme und Best-Practice-Beispiele bis zur kompletten Veränderungsbegleitung. „Wir haben viel aus den Erfahrungen unserer Piloten und Copiloten der Sparkassen gelernt und in der Vertriebsstrategie der Zukunft umgesetzt“, so Grunwald.

Arbeitgeber leistet Hilfe zur Hilfe

Entwicklungsarbeit. Im Januar hat sie ihre Ausbildung zur Bankkauffrau bei der Kreissparkasse Verden abgeschlossen, jetzt wird sie für drei Monate nach Mexiko und El Salvador aufbrechen: Die 22-jährige Freya Ahrens aus Verden freut sich über ein Stipendium der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation.

Ahrens wurde aus zahlreichen Bewerbern ausgewählt. Sie wird drei Monate lang an zentralamerikanischen Projekten mitarbeiten, die den Zugang zu Finanzdienstleistungen verbessern sollen. Vor allem ihr fließendes Spanisch – gelernt in ihrer Schulzeit während eines einjährigen Aufenthalts in Mexiko mit Rotary International – hat ihr beim Vorstellungsgespräch geholfen. „Das Gespräch wurde plötzlich in drei Sprachen geführt: Deutsch, Englisch, Spanisch. Da habe ich sehr von meinem Auslandsjahr profitiert“, sagt Ahrens. Doch auch dem positiven Empfehlungsschreiben ihres Arbeitgebers verdanke sie das Stipendium.

Für die Zeit freigestellt

„Wir unterstützen unsere Mitarbeiter, wenn sie sich ehrenamtlich engagieren“, sagt Silke Korthals, Vorstandsvorsitzende der Kreissparkasse Verden. „Frau Ahrens war eine herausragende Auszubildende. Dass wir ihr diese Chance ermöglichen, ist für mich selbstverständlich.“ Denn ohne die Unterstützung durch den Arbeitgeber hätte es nicht funktioniert: Freya Ahrens ist bei der Kreissparkasse angestellt, wird für die Zeit des Projekts aber freigestellt.

Die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation unterstützt Finanzinstitutionen, die die wirtschaftliche und soziale Entwicklung durch ein bedarfsgerechtes Bankgeschäft nachhaltig fördern. Im Rahmen des Stiftungsprojekts „Raus aus der Komfortzone“ wird das Hauptthema für Freya Ahrens die finanzielle Ausbildung vor Ort sein. Dazu zählt etwa das Erstellen neuer Lehr- und Lernmaterialien für die Auszubildenden und Dozenten, eine Co-Dozententätigkeit sowie die Projektarbeit zum Thema „Duale Berufsausbildung im Mikrofinanzsektor“. DSZ

Erste Berufsorientierung

Die LBS Norddeutsche Landesbausparkasse Berlin-Hannover lässt sich gern hinter die Kulissen schauen. Am „Zukunftstag“ bot sie Mitarbeiterkindern und deren Freunden die Chance, Einblick in die berufliche Vielfalt einer Bausparkasse zu bekommen. Bei einer ersten Fragerunde, was sich denn hinter der LBS verbergen könnte, war den Zehn- bis 14-Jährigen klar: Sie ist erst mal ein Glaskasten mit eigenem Fernsehwerbespot. Was im Glaskasten gemacht wird, was der Zweck des Bausparens ist und vor allem wie viele berufliche Perspektiven er bietet, das sollte der Tag zeigen: Für Bankkaufleute, Marketingspezialisten, Außendienstmitarbeiter, Juristen, Controller, Mathematiker, PR-Fachleute oder Personalmanager bieten sich Entfaltungsmöglichkeiten. Hausführung und Vorträge von zwei frisch ausgebildeten Mitarbeiterinnen wurden vom Mittagessen in der Betriebskantine gekrönt. DSZ

Agrarfinanzmanager zertifiziert

Die Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft hat erstmals das Zertifikat „DLG-Agrarfinanzmanager“ an 17 Teilnehmer der Nordostdeutschen Sparkassenakademie in Potsdam vergeben. Der Intensivkurs vermittelte in sechs Modulen nicht nur landwirtschaftliches Grundwissen, sondern ermöglichte es den Teilnehmern auch, reale landwirtschaftliche Betriebe zu analysieren. Die Teilnehmer lernten zu verstehen, wie der Kunde Landwirt denkt und in welchem Umfeld er sich bewegt. In einer Übung übernahmen die Teilnehmer die Rolle des Landwirts und erstellten anhand realer Fallbeispiele Kreditanträge. Als Bankverteidigerinnen sie die daraus erarbeiteten Kreditvorlagen. Für das Zertifikat wurden die Vorstellungen des Finanzierungskonzepts im Team und die Kreditvorlage bewertet, theoretisches Wissen wurde anhand eines Tests geprüft. Der nächste Kurs startet am 7. Dezember 2016. DSZ



Sparkassenchefin Silke Korthals (l.) gratuliert Freya Ahrens zum Stipendium. Die Kreissparkasse Verden unterstützt Mitarbeiter, die andere unterstützen wollen. Foto: Sparkasse