

ARMUTSBEKÄMPFUNG

Bank als Gewinner

Der von der DGF, Development Gateway Foundation, ausgeschriebene Petersberg Prize ging an die Grameen Bank in Bangladesch. Gewürdigt wurde damit ihr Projekt, Frauen zur Selbstständigkeit zu verhelfen und sie so von Armut zu befreien. Die DGF war von der Weltbank gegründet worden. Weltbankpräsident James D. Wolfensohn selber überreichte den mit 100000 Euro dotierten Preis dem Direktor der Grameen Bank, Muhammad Yunus. Das gegen 220 Mitbewerber siegreiche Projekt «Village Phone» verhilft Frauen in den ländlichen Regionen Bangladeschs zu eigenen Unternehmen. Ihre auf mobiler Telefonie basie-

renden Services reichen von der Vermittlung der Marktpreise für Produkte bis hin zur Anforderung medizinischer Hilfe. Über 28000 Dörfern stehen die Dienste bereits zur Verfügung.

Der Petersberg Prize honoriert Projekte, die durch Informations- und Kommunikationstechnologie die Not lindern helfen. Die Preisverleihung war Auftakt zu einer Fachtagung auf dem Petersberg bei Bonn (D). Diskutiert wurde, wie Bewohner von Entwicklungs- und Schwellenländern an modernen Technologien partizipieren können, um Bildungskapazitäten und Wirtschaftswachstum zu generieren.

Rolf Lory

COMPLIANCE UND QUALITY MANAGEMENT

Stiftung ICQM und Fachhochschule kooperieren

Die sechs liechtensteinischen Finanzdienstleistungsverbände sind neuer Träger der Stiftung ICQM (Institute for Compliance and Quality Management). Die Stiftung versteht sich als gemeinsame Plattform, um die Qualität des Finanzplatzes in den Bereichen Compliance und Quality Management auf höchstem international anerkanntem Niveau zu gestalten. Erste konkrete gemeinsame Massnahme ist die Errichtung des ICQM an der Fachhochschule Liechtenstein.

BILD: SINUS



Im Frühjahr 2001 war die Stiftung errichtet worden, als der Finanzdienstleistungssektor und damit das Fürstentum insgesamt star-

ker internationaler Kritik und enormem Druck ausgesetzt waren. Liechtenstein stand damals auf der «schwarzen Liste». Zu den Gründern gehörten neben der LGT Bank in Liechtenstein die Serica Bank, die Capital-Leben Versicherung, das Industrie- und Handelskontor sowie die Wanger Group. Später stiessen die Aspecta Assurance und die Hilti AG zum Stifterkreis. Die Anstrengungen des ICQM trugen nicht unwesentlich dazu bei, dass Liechtenstein von der «schwarzen Liste» wieder gestrichen wurde. Über die Landesgrenzen hinaus erwarb sie sich insbesondere auch hohe Anerkennung mit der intensiven Schulung von Finanzdienstleistungsmitarbeitern in der Sorgfaltpflichterfüllung. Mit dem Erreichen seiner wesentlichen Ziele reduzierte das ICQM im Frühjahr 2003 seine Tätigkeit und verstand sich fortan als Plattform für Studien und Veröffentlichungen zu Themen der Finanzdienstleistungsqualität und der Bekämpfung von Geldwäscherei. (kbo)

VERÄNDERUNGEN

Mut zum Risiko fehlt

Für die überwiegende Mehrheit der Top-Manager sind Veränderungsprozesse bedrohlich, da die Ergebnisse nur teilweise steuerbar sind. Es fehlt der Mut zum Risiko und das Vertrauen in die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und das Kader. Experten der Schweizer Beratungsunternehmen ConsultingWorld Zug und ein Berner Partnerunternehmen haben in ihren Studien festgestellt, dass in Unternehmen, die in einer Restrukturierung stehen, von den meisten Führungskräften nicht erkannt wird, welche brachliegenden Potenziale bei den Mitarbeitern durch Veränderungsprozesse aktiviert werden können. Viele dringend notwendige strategische Richtungsänderungen werden nicht oder mit zu wenig

Power angepackt, da der Change an der Spitze beginnen müsste. Die heimliche Botschaft lautet dann: Wir müssen uns verändern, aber lasst mich dabei bitte in Ruhe. Die Kommunikation nach innen und aussen harzt: Unterschiedliche Signale und Aufträge gehen an die (verunsicherten) Mitarbeiter, Informationspannen häufen sich und wertvolle Zeit und Energie wird für die Entwicklung von Strategien zur Festigung der eigenen Position eingesetzt. Moderne Methoden des Veränderungsmanagements setzen hier einen wirksamen Konterpunkt. Damit das möglich ist, braucht es intensive Kommunikation, Ehrlichkeit und Vernetzung über die alten innerbetrieblichen Grenzen hinaus. (kbo)

KUNDENSERVICE

Customer Relationship Management, CRM, verfolgt im Wesentlichen zwei Ziele: Die Loyalisierung von bestehenden Kunden und das systematische Management des Kundenwertes. Dabei greift CRM mindestens auf drei Ebenen ins Marketingkonzept ein: Strategie, Prozesse und Kundendaten. Auf strategischer Ebene muss definiert werden, wie sich die Kundenorientierung manifestieren soll und wodurch die Differenzierung gegenüber der Konkurrenz langfristig gesichert werden kann. Bezüglich Prozesse muss festgelegt werden, welcher der drei CRM-Makroprozesse (Marketing, Verkauf, Service) im Vordergrund steht.



Christoph Oggenfuss\*

Stolperfallen für Banken

Laut Christoph Oggenfuss, CRM-Experte, sind es bei Finanzdienstleistern fünf Bereiche, die CRM-Projekte ins Stottern bringen: 1. Fehlender Strategiebezug: Die strategische Logik und die Nachhaltigkeit wird dem vermeintlich schnellen Erfolg geopfert. 2. Fehlende Messbarkeit der CRM-Wertschöpfung: Was immer in Sachen CRM definiert und realisiert wird, muss mit entsprechenden quantitativen und qualitativen Messgrössen abbildbar sein. 3. Unterschätzung der Multi-Channel-Komplexität: CRM verlangt auch, dass der Kunde die Möglichkeit hat, die Zugangskanäle frei zu wählen, und dass trotzdem eine einheitliche Kundensicht bestehen bleibt. 4. Kundeninformationen als «Blut im CRM-Organismus»: Nur wenige Banken und Versicherungen sind sich des Wertes guter Kundeninformationen bewusst und investieren auch gezielt in den Ausbau und die Qualitätssicherung. 5. CRM heisst auch organisatorischer und kultureller Wandel: Im Zusammenhang mit CRM-Vorhaben wird zwar viel über technische Herausforderungen, aber viel zu wenig über das Change Management gesprochen. Letztendlich geht es um nichts Geringeres als darum, eine produktorientierte Organisation in ein kundenorientiertes Unternehmen zu verwandeln.

«CRM-Airbag»

«Aus unserer langjährigen Projekt- und Beratungserfahrung ist der zentrale Punkt die Reduktion der Projektkomplexität», so Oggenfuss. «Wir haben dafür die «Nautilus-Methode» entwickelt, die sicherstellt, dass zuerst die Zielerreichung gewährleistet ist, bevor optimiert wird.» (kbo)

\* Partner COMIT-Gruppe, CRM-Experte, Referent und Autor.