

## **Ethik: der Schlüssel zur Veränderung bei Banken und Versicherungen**

*Die Finanzmarktkrise hinterlässt mehr als nur blaue Flecken und Narben. Die gesamte Finanzdienstleistungsbranche verändert sich dramatisch und unumkehrbar. Auch die Einstellung der Verbraucher zu Finanzdienstleistungen und das Verbraucherverhalten haben sich merklich geändert. Verbrauchertrends, die sich bereits vor Ausbruch der Krise abzeichneten, haben sich durch die Kreditkrise beschleunigt. Für die meisten Verbraucher ist die Finanzkrise ein wichtiger Weckruf. Sie nehmen das Heft immer mehr selbst in die Hand und erwarten in zunehmendem Maße ethisches Verhalten.*

Regierungen und Zentralbanken haben einen wichtigen Beitrag zur Wiederherstellung des Vertrauens in das Finanzsystem geleistet. Jetzt sind Banken und Versicherungen gefragt, das Vertrauen der Verbraucher grundlegend wiederzugewinnen, denn das Vertrauen in die Finanzdienstleistungsbranche ist auf einem Tiefpunkt. Die ethischen Verhaltensmaßstäbe der Branche werden in Frage gestellt. Bis vor Kurzem war Vertrauenswürdigkeit ein Kernwert der Finanzwelt. Wer nicht vertrauenswürdig war, konnte keine Kunden gewinnen. Durch die Finanzmarktkrise und den unablässigen Strom negativer Meldungen wurde der Begriff „Vertrauen“ pervertiert. Banken und Versicherungen sind sich bewusst, dass es nun gilt, das beschädigte Image der gesamten Branche und jedes einzelnen Anbieters zu reparieren. Während sich Regierungen und Aufsichtsbehörden auf das Finanzsystem und die Mechanismen des Finanzmarktes konzentrieren, müssen die Finanzdienstleister Anstrengungen auf zwei weiteren Gebieten unternehmen: bei den Verbrauchern und den Arbeitnehmern.

Das Bedürfnis der Verbraucher nach ethischem Verhalten ist ein weltweit wichtiger Verbrauchertrend. Diskussionen über eine Rückbesinnung auf Werte und Normen in der Gesellschaft finden gegenwärtig in vielen Ländern statt. Mussten Unternehmen in der Vergangenheit lediglich über eine gewisse Größe und einen gewissen Bekanntheitsgrad verfügen, damit ihre Produkte als verlässlich galten, sind die Verbraucher von heute kritischer und wählen Produkte danach aus, was sie wirklich über den Anbieter wissen. Dabei geht es zunehmend um Reputation und gesellschaftliche Verantwortung. Es ist von Interesse, ob große Sportmarken in ihrer Produktion Kinderarbeit einsetzen, ob die Herkunft von Rohstoffen nachvollzogen werden kann und ob Nahrungsmittel biologisch angebaut wurden.

Transparenz und Ehrlichkeit sind Grundvoraussetzungen für ethisch einwandfreies Handeln. Bei Finanzdienstleistungen äußert sich die Forderung der Verbraucher nach

Transparenz in Fragen wie: ist die Kostenstruktur fair, wo wird investiert und wie sieht der Finanzdienstleister seine gesellschaftliche Rolle? Unternehmen, die ihre gesellschaftliche Verantwortung ernst nehmen, erlangen eine neue Bedeutung. Gesellschaftliche Verantwortung bezieht sich dabei nicht nur auf den Einsatz für wohltätige Projekte abseits des Kerngeschäfts. Es geht um die Ausrichtung aller Unternehmensaktivitäten an einem Ziel: der Wahrnehmung der gesellschaftlichen Aufgabe zum Wohle der Gesellschaft.

Die Finanzkrise hat auch Auswirkungen auf die Reputation der Finanzdienstleister auf dem Arbeitsmarkt. Gerade im Dienstleistungsbereich sind die Mitarbeiter der wichtigste Erfolgsfaktor und machen den Unterschied aus. Ethik ist das Schlüsselwort für die Gewinnung und Bindung von Leistungsträgern. Aber auch hier muss Vertrauen wiedergewonnen werden. Befragungen, die für das Buch „*The Future of Finance*“ durchgeführt wurden, haben bestätigt, dass auch auf dem Arbeitsmarkt ethisch einwandfreiem Verhalten eine immer größere Bedeutung zukommt. Arbeitnehmer möchten für Unternehmen arbeiten, auf die sie stolz sind. Sie möchten ihre eigenen Normen und Werte im Unternehmen wiederfinden. Sie streben nicht nur persönlichen Erfolg an, sondern möchten sich auch für Dinge einsetzen, die relevant und achtbar sind. In der „Fortune 100: best companies to work for“ fehlen die großen Finanzdienstleister, der relativ kleine Hypothekenanbieter *Quicken Loans* steht jedoch auf Platz 2. Der Grund: Das Unternehmen hat sich von Subprime-Hypotheken ferngehalten. Leistungsträger wissen ein gutes Image zu schätzen.

In Spanien ist die *Banco Santander* zum besten Arbeitgeber gekürt worden. Ihre aktive Rolle in Fragen der Umwelt und der sozialen Nachhaltigkeit hat sich positiv auf das Arbeitgeberimage ausgewirkt. Ethik als Kernwert auf dem Arbeitsmarkt ist im Übrigen keine Einbahnstraße: Finanzdienstleister müssen moralische Standards auch in ihre Auswahlkriterien für neue Mitarbeiter aufnehmen.

Ethisch einwandfreies Verhalten wird für jeden Finanzdienstleister zu einem langfristig entscheidenden Wettbewerbsfaktor und in der aktuellen Krise zu einem Wettbewerbsvorteil. Einige Banken werden verstärkt darauf hinweisen, dass sie zu keinem Zeitpunkt in undurchsichtigen Finanzprodukten engagiert waren. Andere werden sich von einer vermeintlichen „Abzockkultur“ distanzieren. Wieder andere werden zu gesellschaftlich relevanten Themen wie etwa zur Genforschung und zum Stammzelleneinsatz eine eigene Position beziehen, sich eine konkrete globale Herausforderung wie die Nachhaltigkeit auf die Fahnen schreiben oder die Solidarität als Kernelement ihrer Unternehmensvision hervorheben. Ethik als Leitprinzip bedeutet

daher nicht nur die Erneuerung des Produkt- und Dienstleistungsangebots nach ethischen Kriterien. Investieren wir hier oder nicht? Ist dieses Engagement langfristig im Interesse des Kunden oder nicht? Ethik als Leitprinzip bedeutet vor allem eine Neubewertung ethischer Verhaltensstandards und die Wahrnehmung der gesellschaftlichen Rolle als Inspirationsquelle für Innovationen, neue Konzepte und relevanten Mehrwert. Wo können wir von Bedeutung sein? Welche Assets und Kompetenzen haben wir im Haus, um zur Lösung spezieller gesellschaftlicher Fragen beitragen zu können? Wie können ethische Positionen mit den Unternehmensleitsätzen verwoben werden? Die ehemalige ABN AMRO Tochter *Banco Real*, eine der größten brasilianischen Banken, ist dafür ein Beispiel. Die Bank mit dem Claim „a new bank for a new society“ hat den Anspruch, mit ihrem Produktangebot zur positiven Veränderung der Gesellschaft beizutragen. Aufgrund dieser Haltung und des damit einhergehenden Geschäftserfolges wurde das Unternehmen mit dem „Sustainability Award“ der Financial Times ausgezeichnet.

Die Branche steht an einem Wendepunkt. Die aktuelle Krise bietet Finanzdienstleistern die Chance, aus ihrem eigenen Schatten hervorzutreten und zu ihrer ursprünglichen Rolle zurückzufinden. In den nächsten Jahren wird es wieder verstärkt um Inhalte und Angebote mit echtem Mehrwert gehen. Dazu müssen die Finanzdienstleister mehr tun als nur gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Sie müssen im Dienst der Gesellschaft stehen. Finanzdienstleister, die verstanden haben, welche Auswirkungen die Finanzkrise auf die Verbraucher hat, die diese Einsichten in grundlegende Investitionen in Innovationen und Service umsetzen und dabei auf ethisches Verhalten setzen, besitzen den Schlüssel für die Zukunft.

*Die Autoren: Walter Capellmann, Geschäftsführer von Capellmann Consulting, Düsseldorf, und Roger Peverelli, Partner von VODW Marketing, Leusden, Niederlande und Mitautor des Buches „The Future of Finance. From Credit Crunch to New Perspectives“.*

*Für weitere Informationen sowie Rückfragen wenden Sie sich bitte an:  
Capellmann Consulting  
Niederkasseler Lohweg 189/191  
40547 Düsseldorf  
Telefon: +49 (0)211-66 80 00-11  
E-Mail: [info@capellmann-consulting.de](mailto:info@capellmann-consulting.de)*