

# Das Ohr an der Kundin

Die Hypovereinsbank hat als erste Großbank Deutschlands einen Kundenbeirat ins Leben gerufen, der nur aus Frauen besteht. Er soll die Vielfalt fördern – in der Bank wie auch außerhalb. Die Initiative hat bisher kaum Nachahmer gefunden.

Anja Kühner

Rund 30 Frauen aus ganz Deutschland engagieren sich im 2010 gegründeten Frauenbeirat der Hypovereinsbank (HVB). „Sie sind erfahrene Unternehmerinnen und Managerinnen und arbeiten als Beratungsgremium und Sounding Board für und mit dem HVB-Vorstand. Mit seinen Initiativen hilft der Beirat, den Diversity-Gedanken in deutschen Unternehmen und Gesellschaft zu fördern, und wirkt als Inspirationsgeber – weit über die Grenzen der Bank hinaus.“ So beschreibt die HVB diese besondere Form eines Kundenbeirats auf ihrer Webseite. Das Gremium trifft sich zweimal jährlich. Die Mitglieder diskutieren, jedoch nicht über die Entwicklung von Produkten der Bank, wohl aber über Anregungen und Anstöße. Dabei richten sie ihren Blick ebenso nach innen in die HVB wie auch nach außen.

„Wir haben den Frauenbeirat auch deshalb berufen, damit wir die großen Herausforderungen der Zeit aus der Sicht von erfolgreichen Frauen diskutieren können“, sagt Michael Hinssen, Leiter Personal der HVB. „Zwei Ansätze sind besonders wichtig: Wir fördern Frauen, zum Beispiel mit dem Gründerinnen-Mentoring, und wir prägen gesellschaftsrelevante Themen mit. So beschäftigen wir uns derzeit auch stark mit dem digitalen Wandel und seinen Folgen.“

## Kompakt

- Seit dem Jahr 2010 hat die Hypovereinsbank einen Frauenbeirat.
- Er hat bereits etliche Initiativen angestoßen, darunter Mentoringprogramme.
- Andere Kreditinstitute sehen Frauenbeiräte nicht als erforderlich an.
- Die Häuser halten ihre Kundennähe für ausreichend oder setzen auf Beiräte, denen Männer und Frauen angehören.

„Eines der Ziele des Beirats ist, den Frauenanteil unter den HVB-eigenen Führungskräften zu steigern. Das geschieht durch Mentoring. Mehr als 20 Beiratsmitglieder begleiten als Mentorinnen von Beginn an Frauen aus dem mittleren Management und weibliche Nachwuchs-Führungskräfte der Bank. Damit unterstützt die Initiative das Bestreben der HVB, weibliche Talente stärker zu fördern und in Führungspositionen zu bringen. 45 Prozent der Mentees wurden in dieser Zeit befördert. Im „Frauen-Karriere-Index 2014“ der Initiative Frauenpreis landete die HVB nicht nur deshalb auf Rang fünf als bestes Geldinstitut.“

Im Zusammenhang mit der Förderung von Frauen auf ihrem Karriereweg gab der Beirat den Anstoß für die Einrichtung einer eigenen Kindertagesstätte im Jahr 2014. Infolge dieser Diskussion entstand zudem die Initiative „Bring your Kids to the Bank“. Am in Bayern schulfreien Buß- und Bettag konnten Mitarbeiter ihre Kinder im Institut betreuen lassen und waren so nicht gezwungen, einen Urlaubstag zu nehmen. Mehr als 100 Kinder im Alter von drei bis 14 Jahren nahmen teil. Und damit das Lernen nicht zu kurz kam, hatte sich Chief Financial Officer Peter Hofbauer etwas Zeit genommen, den älteren Kindern Wissenswertes zum Thema Bank näherzubringen. „Die Initiative ergänzt sinnvoll die Aktivitäten rund um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und soll nach dem durchweg positiven Feedback wiederholt werden“, verrät Personalleiter Hinssen.

Im Jahr 2010 stieß der HVB-Frauenbeirat den internen Ideenwettbewerb „2020 – 10 Minuten für die Bank von morgen“ an. Die Mitarbeiter sendeten 465 Vorschläge ein. Einige wurden umgesetzt, zum Beispiel die Restcent-Initiative, bei der Mitarbeiter freiwillig die Nachkomma-Beträge bei der monatlichen Gehaltsabrechnung für einen sozialen Zweck spen-

den. Eine weitere Aktion ist das Gründerinnen-Mentoring. Seit 2012 begleiten erfolgreiche Geschäftsfrauen aus dem Beirat Existenzgründerinnen ein halbes Jahr lang beim Start ihres eigenen Unternehmens.

### Keine Nachahmer in der Branche

Obwohl der HVB-Frauenbeirat auf vielen Gebieten aktiv ist und seine Initiativen innerhalb wie außerhalb der Bank für Aufmerksamkeit sorgen, hat keine andere Großbank diese Richtung eingeschlagen. So gibt es etwa bei der Deutschen Bank keinen Frauen-Kundenbeirat. Sie bevorzugt regionale Beratungsgremien, bei deren Zusammensetzung sie Wert darauf legt, „dass sich die Vielfalt unserer Kunden widerspiegelt“. Diese Teams sollen die Deutsche Bank bei Fragen zur Geschäftsentwicklung, Wirtschaft, zum Wachstum sowie zu politischen und sozialen Gegebenheiten der wichtigsten Märkte und Branchen beraten. Den Anteil an weiblichen Mitgliedern in den regionalen Beiräten will die Deutsche Bank aber weiter steigern. „Mit der Women-on-Boards-Initiative verdoppelte sich der Anteil weiblicher Mitglieder in den regionalen Beratungsgremien seit Beginn der Initiative im Jahr 2011“, sagt eine Sprecherin. Ähnliches gilt für die Commerzbank, die mit ihrem Beirat nach eigenen Angaben alle Kundengruppen abdeckt. Derzeit sind 24 Prozent der Beiratsmitglieder weiblich. Unter anderem hat das Gremium den Kundenkompass mitentwickelt.

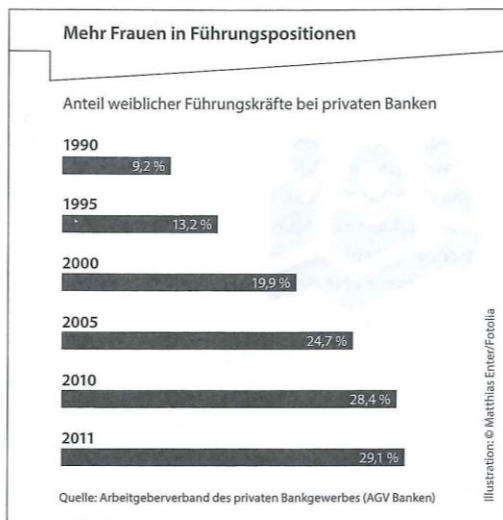
Auch im genossenschaftlichen Sektor bewegt sich nichts in Richtung Frauenbeiräte. „Aus ihrer Struktur heraus haben die Genossenschaftsbanken eine sehr enge Bindung zu ihren Kunden. Kundinnen und auch Unternehmerinnen sind Mitglieder der Volks- und Raiffeisenbanken, vor Ort kennt man sich. Von daher besteht ein sehr enger Kontakt und man tauscht sich aus, kommuniziert regelmäßig miteinander“, erklärt eine Sprecherin des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR). Sie deutet an, dass es bei den genossenschaftlichen Instituten keine Notwendigkeit gibt, einen Frauenbeirat zu etablieren.

Eine Ausnahme in der genossenschaftlichen Finanzgruppe ist die Raiffeisenbank Bruneck in Südtirol. Sie verfolgt mit ihrem 2010 gegründeten Frauenbeirat das Ziel, „die Bedürfnisse, Anliegen und Meinungen der sehr heterogenen Zielgruppe ‚Frau‘ kennenzulernen“, wie Helga Perkmann erläutert. Die Leiterin Kreditverwaltung und Forderungsmanagement ist stellvertretende Verantwortliche des Frauenbeirats. „Wir wollen das Ohr an der Kundin haben, Impulse, Vorschläge und konstruktive Kritik aus erster Hand erhalten und dadurch in der Lage sein, zielgruppenspezifische Lösungen anzubieten.“ So will die Bank nicht nur die Anliegen der Kundinnen kennenlernen sowie individualisierte optimierte Lösungen und Dienstleistungen anbieten, sondern idealerweise „den Wünschen an uns als Bank zuvorkommen“. Der Frauenbeirat sei aus guten Erfahrungen mit anderen



Professor Susanne Porsche (1. Reihe, vierte von links), Mitglied des HVB-Frauenbeirats und Leiterin der Initiative HVB-Gründerinnen-Mentoring, mit den Teilnehmerinnen aus der im Herbst 2014 gestarteten dritten Runde des Programms.





Gremien wie Senioren- oder Schuldirektorenbeiräten heraus ins Leben gerufen worden. Derzeit hat er sieben Mitglieder, zwei davon sind Mitarbeiterinnen der Bank. „Die anderen fünf sind Frauen aus unserem Tätigkeitsgebiet und wurden bei der Gründung aus einigen Vorschlägen von den Kundenberatern heraus angesprochen und zur Teilnahme ermuntert“, schildert Perkmann. Die Beiratstreffen finden einmal jährlich statt. Zudem gibt es einen anlassbezogenen Meinungsaustausch über E-Mail, wobei das Engagement und die Initiativen überwiegend auf die Bank zurückgingen. Die in den Beirat eingebetteten Initiativen finden vor allem in Form von Events statt. 2011 gab es Veranstaltungen zum Thema „Wertschätzende Kommunikation“ für Frauen, 2014 eine Ausstellung über „Unternehmerinnen damals & heute“ aus dem Pustertal. In diesem Jahr wurden mit lokalen Partnern eine Fotoausstellung mit Diskussion über Frauen und Sport sowie eine Schwimm-Benefizveranstaltung organisiert.

Der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) findet die Bezeichnung Frauenbeirat eher irreführend. Die Sparkassen-Finanzgruppe fördere Bürger auf vielfältige Weise durch Initiativen wie Gründerpreis, Bürgerdialog und regionale Mentoringprogramme. Diese Förderung sei unabhängig vom Geschlecht. „Daher halten wir die Einführung von Frauenbeiräten in Sparkassen nicht für notwendig“, teilt der DSGV mit.

Im Bereich Kundenpartizipation aktiv ist beispielsweise die Hamburger Sparkasse (Haspa). Sie etabliert derzeit 27 regionale Kundenbeiräte. Dazu hat sie in jeder Region aktive Frauen und Männer angesprochen, die sich vor Ort für die Menschen, Wirtschaft, Kultur und Bildung engagieren. Da

sich die Beiräte nach und nach konstituieren, steht der Frauenanteil noch nicht fest. Die Taunus Sparkasse hat zwei Kundenbeiräte, allerdings keinen Frauenbeirat und hält diesen auch nicht für wichtig. Kundinnen seien in beiden Beiräten anteilig vertreten und würden so ihren Anliegen Gehör verschaffen. Vor allem der sehr aktive Firmenkundenbeirat ist allerdings recht männerdominiert, was „in der Natur der Sache liegt, denn die meisten Familienunternehmen sind männergeführt“, sagt ein Sprecher. Nur etwa sechs Prozent der bisher 48 Teilnehmer des turnusmäßig wechselnden Beirats waren weiblich.

### Frauen sind gut fürs Geschäft

Während sich in Sachen Frauenbeirat nicht von einem Trend sprechen lässt, fordern immer mehr Stakeholder einen höheren Anteil weiblicher Führungskräfte. Mehrere Studien, unter anderem der Bespoke-Group oder von Wissenschaftlern der Universität St. Gallen, haben ergeben, dass ein höherer Anteil von Frauen im Management gut ist für den Geschäftserfolg von Banken. Außerdem dämpfen Frauen das Risiko von Preisblasen an der Börse. Oder wie es die frühere EU-Wettbewerbskommissarin Neelie Kroes vermutete: „Mit Lehman Sisters wäre die Lehman-Pleite so nicht passiert.“

Zurzeit entstehen immer mehr Netzwerke von Frauen. Jüngstes Beispiel sind die Ende Februar gegründeten „Fondsfrauen“. Nur rund acht Prozent der deutschen Portfoliomanager sind weiblich. Als Motivation für den Start des Karrierenetzwerks geben die Gründerinnen nicht nur die kommende Frauenquote an, sondern auch geplante Mifid-II-Anforderungen zur Diversity bei der Besetzung von Gremien lizenzierter Institute. Auch das Beratungshaus Zeb hat mit seinen regelmäßigen „Zeb Great Women“-Treffen eine Plattform fürs Frauen-Netzwerken im Banking geschaffen. Im Vorstand der „Wirtschaftsweiber“, eines branchenübergreifenden Netzwerks für lesbische Fach- und Führungskräfte, engagiert sich Petra Paschek. Die selbstständige Finanzberaterin aus Mannheim betreute zuvor viele Jahre lang die Privatkunden von zwei Großbanken. Auf die Suche nach weiblichen Führungskräften spezialisiert hat sich die Personalberatung „Hunting Her“, die auch in der Finanzbranche tätig ist.

Die Nachfrage besteht also offenbar. Vielleicht haben die Kreditinstitute die Hoffnung, dass bei all diesen Initiativen ein Geschäft entsteht, das Frauenbedürfnisse noch besser trifft. So könnte ganz konkret der eigene Erfolg steigen. ■



**Autorin:** Anja Kühner ist freie Journalistin in Düsseldorf. Sie schreibt vor allem über Banken.