

**In München und anderswo beraten
Deutschbanker/innen nun auf neue Art**

**ING DiBa:
Ein langer Weg zum Ziel**

**Commerzbank:
Einschneidende
Strategie 4.0**

**Postbank:
Tarifgemeinschaft
vor harter Tarifrunde**



THEMEN		SEITE
▶ Titelthema	Deutsche Bank: Ein Neubeginn für Jung und Alt	2-4
▶ Neue Bankenwelt	Digitalisierung und Marktfolge	4-5
▶ Im Blickpunkt	Commerzbank: Stellenabbau im Übungsmodus	6-7
▶ Interview	Tarifgemeinschaft Postbank: „Wir bekommen nichts geschenkt“	8-9
▶ Zeitenwandel	ING DiBa: Die Signale stehen auf Grün	10-11
▶ Neue Bankenwelt	Allianz: Kundenkontakte per Chat und aus dem Freundeskreis	12-13
▶ Arbeitswelt	Gute Arbeit: Die Sehnsucht nach dem weiten Meer	14-15
▶ Organisation		16

Unsere Tarifkommissionen

PRIVATES BANKGEWERBE

- FEIKES Ursula – Verhandlungsführerin
- BAUMANN Walter
- BEESE Ute
- BETZEN Sigrid
- BRÄGER Karin
- CHLEBNITSCHKE Gottlieb
- FREUND Petra
- HAMACHER Karl-Heinz
- HEINRICH Norbert
- JÄCKEL Andreas
- MAGDZIAK Martin
- ÖRS Bülend
- SCHOCK Volker
- SÖLTER Karl
- STEGMILLER-KÖFERL Gabriele, Dr.
- SZUKALSKI Stephan
- TÖGEL Jürgen
- WOLFF Karsten
- ZATCHER Matthias

VOLKS- UND RAIFFEISENBANKEN

- BUFF Heinz – Verhandlungsführer
- ALBRECHT Thomas
- BEESE Ute
- BETZEN Sigrid
- ERMANN Wolfgang
- GRIGGEL Stefan
- LÄTZSCH Holger
- LINDEN Stefan
- MAGET Jürgen
- PIASTA Robert
- REHMISCH Steffen
- RIEDEL Michael
- SCHAFFER Monika
- SCHILLER Silke
- SCHULZ Christian
- TER BRAAK Gerhard
- VOSSBRECHER Jürgen
- WITTIGER Helmut

VERSICHERUNGSGEWERBE

- BEESE Ute – Verhandlungsführerin
- HORNUNG Unver
- KADNER Thomas
- LINDMEIER Johann
- SCHMIDT Carla
- SEIFER Sonja

Herausgeber:

DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
 Kreuzstraße 20, 40210 Düsseldorf
 Tel.: 0211/36 94 558, Fax: 0211/36 96 79
 E-Mail: info@dbv-gewerkschaft.de
 Internet: http://www.dbv-gewerkschaft.de
 Redaktion, verantwortlich für den Inhalt und
 Autor, wenn nicht anders benannt: Oliver Popp
 Ständige Mitarbeiter:
 Sigrid Betzen, Stephan Szukalski
 Fotos: Oliver Popp
 Titelfoto: Oliver Popp
 Agentur Fotolia (www.fotolia.de)
 (Bild hintere Umschlagseite)

Postanschrift: Der Finanzdienstleister
 Kreuzstraße 20, 40210 Düsseldorf
 Satz, Gestaltung und Druck: Dönges –
 Gutenberghaus Druck & Medien GmbH & Co.KG
 Am Güterbahnhof 19, 35683 Dillenburg
 Tel.: 02771/8718-0, Fax: 02771/8718-20

Papier: Gedruckt auf chlor- und säurefreiem
 umweltfreundlichem Papier

Postverlagsort: Düsseldorf

Bezugspreis: EURO 1,25

Jahresbezug: EURO 3,75

jeweils zuzüglich Zustellgebühr,
 für Verbandsmitglieder ist der Bezugspreis
 im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Erscheinungsweise: 3 mal jährlich

Mit Namen gezeichnete oder signierte Beiträge
 stellen die Ansicht des Verfassers nicht unbeding-
 tigt die des Herausgebers oder der Redaktion
 dar. Für unverlangt eingesandte Beiträge wird
 keine Haftung übernommen. Kürzungen und
 redaktionelle Änderungen behalten wir uns vor.
 Die Rücksendung von Manuskripten erfolgt nur,
 wenn Rückporto beiliegt.

**Gut vorbereitet
 in die Betriebsratswahl 2018!**

Bereits in wenigen Wochen müssen Wahlvorstände und -helfer begin-
 nen, die BR-Wahlen vorzubereiten und anzustoßen, damit die
 Abstimmungen im Frühjahr 2018 reibungslos gelingen. Auch Betriebsräte
 und Interessenten sollten den Wahlprozess durchblicken. Der DBV gibt
 Ihnen dafür leicht nutzbare Werkzeuge an die Hand – in unserem maß-
 geschneiderten Seminar. Wir lichten den Dschungel rechtlicher
 Vorschriften und klären Ihre Fragen zur Wahlpraxis, die Sie in der Gruppe
 auch lehrreich üben. Neben sicherem Fachwissen nehmen Sie auch aktu-
 elle Formularmappen mit. Sichern Sie sich deshalb die noch freien Plätze
 für unser Training in Düsseldorf am 16. / 17. Mai 2017. In Frankfurt bieten

wir unser Seminar am 11. / 12. Juli an – auch dafür
 können Sie sich bereits anmelden. Andere geplan-
 te Termine sind der 8. / 9. August in Hannover, der
 10. / 11. Oktober in Würzburg sowie der 7. / 8.
 November in Ulm. Alle Infos im Detail lesen Sie
 auf unserer Seminarseite unserer Homepage –
 scannen Sie dafür einfach den nebenstehenden
 QR-Code mit Ihrem Smartphone.



Besuchen Sie uns online ...

...in unserem Online-Angebot finden Sie übersichtlich alles Wissens-
 werte über den DBV. Aktuelle Nachrichten von uns und aus der Presse,
 wer wir sind und was wir tun, Tarifinformationen und Gehaltstabellen,
 Kommentare zu Urteilen im Arbeits- und Sozialrecht, das Seminar-
 Angebot unserer Bildungs-GmbH, Spar-Angebote in unserem Vorteils-
 portal. Betrachten Sie den DBV im Film, „blättern“ Sie in unseren

Zeitschriften oder schauen Sie in unserem
 Twitter-Profil vorbei. Wir wünschen Ihnen viel
 Freude beim Entdecken! Bei Fragen, Wünschen
 und Kritik schreiben Sie uns gern eine Mail an
homepage@dbv-gewerkschaft.de. Um auf die
 Homepage zu gelangen, scannen Sie einfach mit
 Hilfe einer QR-Leser-App auf Ihrem Smartphone
 den links stehenden QR-Code.



Gute Tarifverträge sind alles andere als selbstverständlich

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich bin kein Fan von Tarifabschlüssen, die „nach zäher Hängepartie im Morgengrauen hart errungen“ worden sind, wie manchmal zu lesen ist. Ich akzeptiere es, wenn es nicht anders geht. Lieber sind mir aber Ergebnisse, die nach guter Vorbereitung von ausgeruhten, konzentrierten Tarifpartnern erreicht werden, die über wichtige Punkte regelmäßig miteinander reden. „Miteinander reden“ verstehe ich dabei nicht als Kungelei von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite, denn es bleibt dabei, dass sich stets unterschiedliche Interessen gegenüber stehen. Und wir werden uns von niemandem die Wahl unserer Mittel während Tarifverhandlungen verbieten lassen, wozu auch (Warn-)Streiks gehören – dies hat sich bereits mehrfach als erfolgreich erwiesen.

Ein vernünftiger, ehrlicher Umgang von uns als Gewerkschaft und Arbeitgebern ist die Voraussetzung für jede erfolgreiche Tarifarbeit. Das sehen wir gerade in der **ING-DiBa**, wo wir nach jahrelanger Vorarbeit nun endlich als vollwertiger Tarifpartner akzeptiert werden (siehe Seiten 10 - 11 in diesem Heft). Die Mühe hat sich gelohnt: Künftig verhandeln wir die Arbeitsbedingungen in der nach Privatkundenzahl inzwischen drittgrößten Bank in Deutschland mit – und diese Bedingungen sind im Haustarifvertrag der ING-DiBa (einer Direktbank) in wichtigen Punkten andere als in den Filialbanken, wo wir bereits die Flächentarifverträge mit verantworten.

Harte Verhandlungen sind unserer Tarifkommission in der **Postbank** gewiss, seit klar ist, dass die Deutsche Bank ihre Tochter nicht veräußern, sondern voll integrieren will – mit dem Ziel der Effizienzsteigerung, also dem Sparen an Personalkosten. Dabei wird der Konzern auch den Besitzstand der Tarife in den Blick nehmen. Wir können indes auf unsere Tarifgemeinschaft aus DBV, DPVKOM und komba bauen, die in den neun Jahren ihres Bestehens manche Zumutung der Arbeitgeberseite ausräumte, bevor sie die Kolleginnen und Kollegen in der Postbank treffen konnte. Nun ist eine neue Bewährungsstunde gekommen (Seiten 8 und 9).

Einen tragbaren Abschluss haben wir für die Beschäftigten der acht neuen regionalen Beratungszentren der **Deutschen Bank** bereits erreicht. Die Unterschrift fiel uns nicht leicht – denn wir mussten hinnehmen, dass die etwa 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch samstags eingesetzt werden. Dies war Bedingung der Bank, die ansonsten die Center gar nicht erst an deutschen Standorten aufgebaut hätte. Die Jobs hier zu erhalten überwiegt für uns das hohe Gut des dienstfreien Samstags. Wir haben durchgesetzt, dass die Samstagdienste begrenzt bleiben. Auch gibt es für die Beschäftigten für Samstagseinsätze ordentliche Ausgleichs – in Form einer Zeitgutschrift von 30 Prozent, in Gestalt eines zusätzlichen freien Tages für fünf Samstagdienste, durch einen Anspruch auf Vorruhestand, mit Hilfe der Begrenzung auf höchstens zwei Samstagseinsätze pro Monat, in Form der Wahrung der 5-Tage-Woche im Durchschnitt von zwei Monaten. Besonders freut uns an diesem sehenswerten Kompromiss, dass er in gemeinsamen Verhandlungen mit unserem ehemaligen „Lieblingsfeind“ ver.di zustande kam – eine Kooperation, die wir auch auf den Geno-Sektor in den nächsten Jahren ausdehnen werden. Wie die Praxis der Beratungszentren der ersten Wochen am Münchner Standort zeigt (Seiten 2 und 4), findet das Arbeitszeitmodell die Akzeptanz der Kolleginnen und Kollegen.

Noch im Unklaren sind die Kolleginnen und Kollegen in der **Commerzbank**, wie und ob es überhaupt für sie weitergeht. Denn den Ankündigungen des



Stephan Szukalski

Unternehmens von September 2016 folgte nun Ende März die Info der Bankvertreter an den Gesamtbetriebsrat, dass die Bank mit ihrer „Strategie 4.0“ ihre Pläne zur Vernichtung jedes fünften (!) Arbeitsplatzes weiter verfolgen will. 9600 Vollzeitstellen stehen auf der Streichliste – wegen einer hohen Teilzeitquote wären tatsächlich mehr Mitarbeiter betroffen. Auch wenn sich bei den konkreten Verhandlungen der Betriebsräte mit dem Arbeitgeber in den kommenden Monaten die Zahlen etwas reduzieren dürften: Das Ausmaß wird erschreckend sein, und die Unsicherheit bleibt bei den Kolleginnen und Kollegen stetiger Begleiter. Angesichts der Einsparungen schon in den vorigen Jahren ist fraglich, auf welche Mitarbeiterbasis die Commerzbank eigentlich bauen will. Einen professionellen Eindruck hinterlässt der Konzern jedenfalls nicht, wenn er – wie gerade in der IT zu erleben – in einer Mischung aus alten und neuen Sparbemühungen den Mitarbeitern Angebote zum Gehen macht, die sich viele schlicht nicht leisten können (Seiten 6 und 7).

Auf den DBV können sich unsere Mitglieder in allen Fragen des Arbeits- und Sozialrechts verlassen. Wir beraten Sie im Betriebsrat oder individuell und vertreten ihre Ansprüche selbstverständlich auch vor Gericht. Melden Sie sich per Mail gern an: info@dbv-gewerkschaft.de.

Herzliche Grüße

Ihr Stephan Szukalski

Deutsche Bank: Ein Neubeginn für Jung und Alt

Sie kommen mit viel Erfahrung aus den Filialen der **Deutschen Bank** ringsum. 43 Frauen und Männer aus dem Flächenland Bayern arbeiten seit März in einem **regionalen Beratungszentrum (RBC) in München**. Sie suchen und finden Finanzlösungen für Privat- und Gewerbekunden sowie Selbständige – und auch Spezialberater für Baufinanzierung sowie Fachleute für strategische Kooperationspartner stehen für Kundengespräche zur Verfügung. Nicht mehr vis-à-vis in der Filiale, sondern per Telefon und Videokanal der Filiale zugeschaltet – und bald auch per Chat und Co-Browsing. Das Beratungszentrum ist eine Ergänzung zu den gut 500 Deutsche-Bank-Filialen. Damit reagiert die Bank auf Wünsche der Kunden, Bankgeschäfte auch von unterwegs, daheim und zeitlich spontaner zu erledigen. Neben den Münchnern nahmen Kollegen in insgesamt acht regionalen Beratungszentrum-Standorten in Wuppertal, Essen, Hamburg, Berlin, Leipzig, Mainz und Mannheim in diesem Frühjahr ihre Arbeit auf.

Bundesweit tauschten 400 Bankberater ihre Arbeitsplätze in den Filialen der Deutschen Bank gegen Headsets, Dialer und Bildschirme der RBCs. Der Schritt war mutig und für alle zunächst ungewiss – denn alte Gewohnheiten sind passé. So auch für Arnulf Hirmke: „Ich war 27 Jahre lang ein Filialkind der Deutschen Bank. Kasse, Service, Beratung – die ganze Spannweite für die Privatkunden von Anlage bis Kredit. Bis ich mich auf Baufinanzierung spezialisiert habe.“ Der Bamberger führte lange eine Filiale in seiner Heimatstadt und war die vergangenen fünf Jahre in der größten Nürnberger Filiale in der Karolinenstraße im Einsatz.

Die Bank plante im Herbst 2015 im Zuge der „Strategie 2020“ neue Beratungsformen und Rollenprofile. „Da hörten wir zum ersten Mal von den regionalen Beratungszentren, von denen eins in München entstehen sollte. Ich habe mich dann mit meiner Frau und unseren drei Kindern abgestimmt und mir schließlich gesagt: ‚Komm, ich wage woanders doch mal was ganz Neues‘“, berichtet der Franke von seiner Entscheidung. Arnulf Hirmke wurde also der erste Aufbau-Mitarbeiter des hiesigen RBC – und fuhr 2016 zu einigen bayerischen Geschäftsstellen der Deutschen Bank, um Kolleginnen und Kollegen über die neue „digitale“ RBC-Beratung zu informieren und sie dafür zu begeistern, ihm zu folgen.

Arnulf Hirmke fand überzeugende Worte – denn gegen Jahresende 2016 waren die anderen 42 Deutschbanker/innen gefunden, die das Beratungszentrum in München zum

Leben erwecken sollten. Er und die anderen Wahl-Münchner gingen im Februar 2017 komplett aus ihrer bisherigen Geschäftsstelle heraus, zunächst für eine Zwei-Wochen-Schulung. „Das war wichtig. Denn erstens haben wir im neuen Center nur noch per Datenleitung Kontakt zum Kunden. Also mussten wir lernen, keine optische Unterstützung mehr zu haben, sondern sprachliche Bilder zu zeichnen. Außerdem trainierten wir viel an Technik und Prozessen“, schildert Arnulf Hirmke die Vorbereitung.

Das erste RBC nahm Ende Januar 2017 in Wuppertal die Arbeit auf – für München war der 6. März der Starttermin. Die Startwoche war – unvermeidlich – extrem aufregend: Harmonisieren alle Kollegen in den vier Teams mit vier Leitern gut miteinander, fährt die Technik reibungsarm hoch, funktionieren die Abläufe?

Die Spannung löste sich schnell: das Münchner RBC nahm fast störungsfrei Fahrt auf. „Es ist nicht gelogen zu sagen, dass wir hier schon nach wenigen Tagen etwas Familiäres haben. Die Kollegen schauen viel voneinander ab, wie ein bestimmter Prozess gut läuft, sie hören sich zu, sprechen und lachen auch viel miteinander.“ RBC-Leiter Arnulf Hirmke freut sich, dass Fremd- und Selbstlernen Hand in Hand gehen und das Klima erstaunlich gut ist. Die ersten Geschäftskonten haben sie bereits eröffnet und auch die ersten Kredite auf den Weg gebracht.

Dabei sind die „Neuen“ zum ersten Mal in dieser Mischung zusammen. Etwa Matthias Zagel, der nun im Privatkundengeschäft des RBC telefoniert: „Wir waren vorher meist Spezialisten in der Filiale. Aber nun werden wir zu Allroundern, denn die Kunden kommen ja bei uns mit allen denkbaren Finanzfragen an“, spricht er über die ersten Wochen. Die Beratung ist im Center so intensiv wie in der stationären Filiale – ähnlich den Terminen dort gehen die RBC-Berater mit neuen Kunden einen Finanzcheck durch, welche Finanzprodukte sie brauchen, und steigen dann in Folgeterminen in einzelne sinnvolle Anlagen, Kredite oder Vorsorgen ein. Oder sie führen die Filialberatung von Bestandskunden, die das wünschen, auf neuem Weg fort.

Die RBCs und die klassischen Geschäftsstellen arbeiten dabei Hand in Hand. „Wir sind eine verlängerte Werkbank der Filialen in der jeweiligen Region. Wir haben den Zugriff auf dieselben Kunden-Datenbanken und auch dieselben Konditionen



Kundenkontakt auf neue Art: Lisa Lamprecht an einem der Plätze im RBC München, an dem sie per Telefon und auch Video beraten kann. Foto: O. Popp



*Alle an Bord: Die Münchner zählen 43 Köpfe von 20 bis 60 Jahren – und einer ebensolchen Spannweite von Kompetenzen.
Foto: Marcus Schlaf / Deutsche Bank*

bei den Anlagen, und können mit dem Fachwissen unserer Berater auch das Gleiche leisten“, sieht Arnulf Hirmke eine wachsende Rolle der RBCs in der Deutschen Bank. Neben der Kopplung an die Filialen haben die Center einen Draht zur ebenfalls fortbestehenden Telefonie der DB Direkt, bei der einfachere Service-Anfragen und Produktlösungen bleiben.

Die Türen für die Kunden sind also zahlreicher geworden – sie entscheiden, welchen Zugang sie wählen. Neben der telefonischen Anbahnung im RBC und dem Vertragsabschluss in der Filiale, wie es derzeit noch die Regel ist, sollen die digitalen Prozesse bald soweit sein, dass die Münchner RBC-Berater eine Beratung auch komplett ausführen können, die den umfangreichen Anforderungen der Bank und der Regulierer entspricht.

Überraschend – durchaus im positiven Sinne – ist für die Kunden, nun auch einmal gegen 19 Uhr abends von den Bankberatern des RBC angerufen zu werden, wenn die meisten Alltagsdinge erledigt sind. Die regionalen Beratungszentren arbeiten nämlich von Montag bis Freitag von 8 bis 20 Uhr, und auch samstags von 9 bis 15 Uhr. „Wenn man die richtige Ansprache findet, dann nehmen sich die meisten Kunden gerade zu den ‚Randzeiten‘ mehr Zeit, genauer über ihre Finanzen nachzudenken“, meint Stefan Reinke, ein weiterer Privatkundenberater im Münchener RBC.

Er und auch die anderen Kolleg/innen sind selbstredend nicht die 66 Stunden pro Woche im Einsatz, die das RBC seine Dienste anbietet. Sondern es gibt eine flexible Einsatzplanung, die die Bedürfnisse des Unternehmens und der Mitarbeiter vereinbaren soll. Je nach prognostizierten Kundenkontakt-Zahlen plant das System zunächst eine Mindestzahl von

Beratern, die in einer bestimmten Tageszeit bereit sein sollen. Für jeden kommenden Monat tragen sich dann die Kollegen eines jeden Teams für bestimmte bevorzugte Arbeitszeiten ein – und die Technik prüft, ob daraus die Grundlast abgedeckt werden kann. „Das ist alles im Werden, denn auch wir müssen ja noch lernen, wann die Kunden anrufen oder erreichbar sein wollen“, so RBC-Leiter Arnulf Hirmke.

Nach derzeitigem Besetzungsstand soll jede(r) Beschäftigte(r) in München nur einmal pro Monat für Samstag eingeplant werden. Arnulf Hirmke sieht eine verträgliche Regelung der Arbeit in den RBCs als wesentlich an. „Wir wollen keine Überforderung unserer Kollegen, und wir wollen kein übermäßiges Ansammeln von Überstunden. Auf die Dauer können nur zufriedene Mitarbeiter eine gute Beratung leisten“, ist sich der Chef seiner Verantwortung in der Praxis bewusst. Dafür steht er auch in einem regelmäßigen Austausch mit dem Standort-Betriebsrat der Deutschen Bank München.

Die Arbeitnehmer-Vertreter begleiten auch den Einsatz unter der Woche. Manche Mitarbeiter kommen früh von 8 bis 17 Uhr, andere erst von 11 bis 20 Uhr. Mit Pausen, Varianten und Wechseln. „Bei uns gibt’s viele, die lieber spät kommen und dafür etwas länger bleiben. Das passt vielen Kunden wohl auch gut, denn wie wir sehen, gibt es etwa gegen 16 Uhr sehr viel Nachfrage bei uns“, berichtet Privatkundenberater Matthias Zigel. Seine Kollegin Gesa Wallach ist RBC-Teamleiterin für Gewerbekunden und Selbständige der Deutschen Bank, von denen es etwa 45.000 in Bayern gibt. „Da haben wir oft umfangreichere Beratungen zum Beispiel für Unternehmens-Finanzierungen. Und die machen wir dann wenn möglich eher nicht per Telefon, sondern an einem der acht Videoberatungsplätze“, verweist sie auf die vorhandenen

Rückzugsräume für besondere Beratungen, die auch einen visuellen Kontakt bieten.

Gleichfalls um Gewerbekunden kümmert sich Claudia Mundani. „Wir sind hier im RBC München erst kurze Zeit am Start, aber dafür funktionieren die meisten Prozesse schon problemlos. Auch die Technik läuft meist stabil und die Resonanz unserer Kunden ist überwiegend positiv.“ In den Teams herrscht eine gute, offene Arbeitsatmosphäre. Auch einige schwerbehinderte Mitarbeiter haben im RBC neue Arbeitsplätze gefunden und sind gut angekommen. Als Vertreterin schwerbehinderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bank im Bereich München und Bayern Süd sieht Claudia Mundani insbesondere im RBC ansprechende Bedingungen gegeben, um den schwerbehinderten Kollegen hier passende Arbeitsplätze anzubieten.

Lisa Lamprecht ist mit ihren heute 23 Jahren bereits seit fast sieben Jahren in der Bank – nach der Ausbildung zur Bankkauffrau war sie fast fünf Jahre in einer klassischen Filiale eingesetzt. Nun ist sie ebenfalls eine der Starterinnen im Münchner RBC. „Die Einrichtung und die Ausstattung schaffen eine angenehme Arbeitsatmosphäre, zum Beispiel die Lounge,

die in Kaffeepausen, aber auch für Teammeetings genutzt wird. Darüber hinaus ist die Geräuschkämmung im Büro wirklich sehr gut“, zeigt sie sich zufrieden. Während die Berater in den klassischen Filialen oft auf sich gestellt an der „Kundenfront“ bestehen müssen, ist der Umgang der neuen Teams im Münchener RBC viel unkomplizierter. „Mehrere Male am Tag kommen wir für eine Viertelstunde zusammen und besprechen alles, was gerade wichtig ist. Der Austausch im Team ist wichtig und jeder hat was davon“, meint Lisa Lamprecht.

Sie ist nicht nur Beraterin, sondern steht seit 2014 auch an der Spitze der Konzern- und der Gesamt-Jugend- und Auszubildenden-Vertretung der Deutschen Bank. Und setzt sich dafür ein, dass eine möglichst große Zahl der Ausgelernten fest übernommen wird. Sie möchte ihnen auch einen Einstieg direkt ins RBC eröffnen: „Ich bin davon überzeugt, dass das Beratungszentrum ein Teil der Zukunft der Deutschen Bank ist und finde es wichtig, dass eine Praxisphase im Beratungszentrum als fester Bestandteil in die Ausbildung integriert wird“, so Lisa Lamprecht.

Oliver Popp

Digitalisierung und Marktfolge...

Heute folgt der dritte und vorerst letzte Teil unserer kleinen Digitalisierungsreihe, in dem wir uns mögliche Auswirkungen auf Marktfolge- (oder Back-Office-) Bereiche anschauen wollen. Gerade diese Abteilungen waren bereits in der Vergangenheit durch die Weiterentwicklung der Technik stark gebeutelt.

HypoVereinsbank als Vorreiter

Bereits in den 1970er Jahren fing die Automatisierung an, und hat de facto nie geendet. Die heutige Generation nennt das gleiche Kind eben „Digitalisierung“ statt „Automatisierung“, auch wenn Ihnen Fachforscher sicher feinsinnige, unterschiedliche Definitionen für beide Begriffe liefern können. Die Auswirkungen auf Beschäftigte sind indes die gleichen.

In der Marktfolge fing die Digitalisierung bereits in den 70ern an...

Die Älteren unter uns werden sich noch an die 70er und 80er Jahre in den Banken erinnern. Die Mehrzahl der Beschäftigten damals waren in den Back-Office-Bereichen angestellt, und verbrachten Ihre Zeit mit dem, was sie dort heute noch tun: technische Kontoführung, Disposition, Zahlungsverkehr, Wertpapierabwicklung, Kreditbearbeitung ... Dazu kamen noch jede Menge Tätigkeiten, die heute zumindest nicht mehr durch Bankeigenes Personal durchgeführt werden, wie Hausmeistertätigkeiten, Postverteilung, Kantinenbetrieb. Dazu hatte jede Bank, und in den großen Häusern jede Hauptfiliale eine ansehnliche „Schreibstube“, in der Dutzende Mitarbeiterinnen (damals waren das halt ausschließlich Damen) Briefe anhand handschriftlicher Vorgaben oder in späterer Zeit Kassetten aus Diktiergeräten mit mechanischen oder elektrischen Schreibmaschinen abtippten. Der allererste „historische“ Digitalisierungsschritt, der aber bereits tausende Arbeitsplätze forderte, war sicher die Einführung von MS Word und die Erfindung des E-Mails.

Jeder Deutsche arbeitet in einer Bank?

Man vergisst leicht, wie stark der Bargeldverkehr noch vor wenigen Jahren verbreitet war. Mit Karte (oder dem Vorgänger EC-Scheck) zahlte man zu Anfang nur Beträge, „die sich auch lohnen“. Aldi und viele andere Einzelhändler verweigerten noch komplett die Annahme von EC-Karten-Zahlungen (zu teuer, weil die

Kassen online mit dem Zentralrechner verbunden sein müssen), es galt im Übrigen auch als etwas angeberisch, wenn vor Ihnen an der Kasse jemand seine Zigaretten mit Karte zahlte. Vom Konto abgebucht wurde in den 70ern allenfalls Miete, Strom, und Kreditraten. Erst nach der Erfindung der Online-Lastschrift im Magnetbank-Clearing-Verfahren wurde dieses Konzept massentauglich, nebenbei bemerkt auch für Gewerkschaftsbeiträge. Es wurde ausgerechnet, dass mit der Technik der frühen 70er Jahre heute jeder Bundesbürger bei einer Bank angestellt sein müsste, um die Massen an Transaktionen der heutigen Zeit mit der damaligen Technik bewältigen zu können.

Grenzen werden derzeit nur durch die Kapazitäten der IT-Abteilungen festgelegt

Auch insofern ist die Digitalisierung nur ein weiterer Schritt. Heute sind alleine in den beiden Großbanken Deutsche Bank und Commerzbank noch jeweils rund 10.000 Menschen im kaufmännischen Back-Office tätig, in der Regel in Tochterunternehmen oder bei externen Dienstleistern. Bereits mit heutiger Technik – konsequent angewendet – ließen sich davon 80 % durch den Kollegen Computer ersetzen. Die derzeitigen Grenzen werden nicht mehr durch die Technik definiert, sondern nur noch durch die Priorisierung der IT-Abteilungen, die gar nicht mehr schnell genug mit Programmieren hinterherkommen.

Beispiel Eröffnung eines Sparkontos: Heute

Der Kontoeröffnungsprozess ist sicherlich nicht der erste, der dem geeigneten Leser einfällt, wenn er über Digitalisierung nachdenkt. Vielleicht bietet er sich gerade deshalb als Beispiel besonders gut an.

Wie funktioniert ein solcher Prozess heute: Der Kunde kommt in eine Filiale, und äußert dem Berater gegenüber seinen Wunsch, z.B. ein Sparkonto zu eröffnen. Dieser tippt in seinen Computer anhand des Personalausweises die Daten des Kunden ab, scannt ggf. den Ausweis (bei fortschrittlichen Banken, oft genug wird auch heute noch eine Kopie gemacht, oder schlicht die PA-Nummer aufgeschrieben), druckt das Formular aus, lässt den Kunden dieses prüfen und unterschreiben. Dann fragt er noch nach dem Freistellungsauftrag, den der Kunde ebenfalls oft genug noch mit einem Formular handschriftlich ausfüllt. Dann werden der Kontoeröffnungsantrag, ein Ausdruck des PA-Scans, und der Freistellungsauftrag mit einer Pendeltüte ins Bearbeitungs-Center geschickt.

Im Bearbeitungszentrum wird die Pendeltüte ausgepackt, die Belege gescannt und vom System interpretiert, und in einen Datensatz im jeweiligen Zielsystem umgewandelt. Oft genug erfolgt sogar im Bearbeitungszentrum eine zweite (Kontoeröffnungsantrag) und dritte (Freistellungsauftrag) Vollerfassung im jeweiligen Zielsystem.

Mit dem Vorgang beschäftigt sind nicht nur der Filialangestellte, der neben seiner eigentlichen Aufgabe, der Kundenberatung, noch überraschend viel tippt, kopiert, und Post versendet, sondern auch noch die Kurierlogistik, die die Anträge zu den Bearbeitungszentren fahren, dazu entweder die Scan-Operator mit angeschlossener Datenkorrektur, oder sogar noch Datenerfasser, die die Vollerfassung vornehmen. Der Laie wäre überrascht, wie viele Hände heute noch eine an und für sich simple Kontoeröffnung eines Sparkontos in die Hand nehmen müssen.

Selbst im „durchtechnisierten“ Online-Banking ist das Prinzip meist das Gleiche: Ersetzen Sie den Kontoeröffnungsvordruck und den Freistellungsauftrag durch ein PDF-Formular, das am Bildschirm ausgefüllt, ausgedruckt und unterschrieben wird, um dann ans Bearbeitungszentrum zu gehen, und Sie merken schnell, dass der Prozess gar nicht so viel fortschrittlicher ist.

Science Fiction? So kann es schon 2024 aussehen!

Unendliche Weiten – wir schreiben das Jahr 2024: Unser mittlerweile um 7 Jahre gealterter Kunde betritt wieder einmal eine der mittlerweile recht seltenen Filialen, und möchte erneut ein Sparkonto eröffnen. Sein Berater sagt in das Computer-Micro “Kontoeröffnung Spar“, und bittet den Kunden, seinen Personalausweis in die Kamera zu halten, und nach einem Augenblick, diesen umzudrehen. Dann bittet er den Kunden, recht freundlich in die Computerkamera zu schauen. Während er dies tut, hat die Maschine den Ausweis gelesen, die Adressfelder in seinem System gefüllt, und obendrein mittels Gesichtserkennungs-Software überprüft, ob der Kunde auch tatsächlich der ist, für den er sich ausgibt. Mittels eines Sign-Pads (oder direkt auf dem umgedrehten Bildschirm) unterschreibt der Kunde quasi Online den Vertrag. Im nächsten Schritt poppt die Frage nach dem Freistellungsauftrag auf, der Berater sagt „Ja“ in das Computer-Micro. Auswahlfelder gehen auf, dem Kunden wird durch Abgleich mit einer zentralen Datenbank auch gleich der noch freie Betrag für den Freistellungsauftrag vorgeschlagen. Sein Kundenberater spricht diesen Betrag in

das Computer-Micro. Wieder die Unterschrift auf Bildschirm oder Sign-Pad. Fertig. Diesen Vorgang muss niemand mehr anfassen. Die Maschine hat in der gleichen Sekunde durch Datenschnittstellen das Konto eröffnet, beim Druckzentrum die Bestätigung an den Kunden online beauftragt, den Vorgang mit eingescannter Kundenunterschrift und Personalausweis im elektronischen Archiv abgelegt. Das Sparkonto kann auch sofort genutzt werden.

Per Post ist hier nichts mehr zu verteilen. Diese Art der Bearbeitung nennt man „fallabschließende Dunkelverarbeitung“, oder auf Englisch auch „straight-through-processing“. Mit der Einführung dieser Art der Bearbeitung fallen gleich 6-7 Mitarbeiter in den Bearbeitungs-Centern und der Tourenlogistik weg.

Science-Fiction? Aus Sicht des Mitarbeiters leider nicht: Die Sprachanweisung an den Computer ist heute schon möglich (Apple’s SIRI lässt grüßen), Sign-Pads werden gerade eingeführt (analog der Empfangsbestätigungen bei DHL), die heute nicht vorhandenen Datenschnittstellen sind in der Regel nur der Tatsache geschuldet, dass die heutigen Systeme in der Regel schon einige Jahre alt sind, und die IT-Abteilungen einfach noch nicht die Zeit hatten, diese zu schaffen. Die Datenleitungen des Jahres 2017 geben auch die Weiterleitung großer Datenmengen, wie z.B. Bilddateien, ohne weiteres her, wie uns allen wohl bewusst ist.

Die Unbekannte für das Jahr 2024 ist nicht, ob das oben Beschriebene alles so kommt, da die Technik das heute schon hergibt, sondern vielmehr die Frage, was bis dahin noch alles erfunden wird, das am Ende eine erhebliche Anzahl Arbeitsplätze kosten könnte.

Konsequenzen

Als junger Bankkaufmann seinen Berufsweg in der Marktfolge zu beginnen, oder auch überhaupt in einer Bank, scheint mit Blick auf das oben Beschriebene keine gute Idee. Es zeigen sich Entwicklungen ab, die frösteln lassen, und Angst machen. Dennoch bin ich überzeugt, dass es auch in 10 oder 20 Jahren noch Marktfolge-Tätigkeiten (oder auch Filialen) geben wird – sie werden sich aber deutlich von den heutigen unterscheiden. Einfache Prozesse werden wegfallen, dafür werden komplexere eine größere Bedeutung bekommen, oder ganz neu entstehen.

In Summe wird dies Arbeitsplätze kosten – viele Arbeitsplätze. Man sollte aber nicht ganz vergessen, dass Banking am Ende immer auch etwas mit Menschen zu tun hat, und ohne den Kontakt mit Menschen, ob in der Filiale, am Telefon, oder auch per Video-Chat nicht denkbar ist.

Über Ihre Meinung zum Thema Digitalisierung und der sich abzeichnenden „Schönen neuen Welt“ würde ich mich sehr freuen. Schreiben Sie mich doch gerne an:

stephan.szukalski@dbv-gewerkschaft.de

Ihr Stephan Szukalski



Dunkelverarbeitung: Banken leben ohnehin schon seit längerem von der Inwertsetzung ihrer (Kunden-)Datensätze mittels großer Rechnerparks. Nun aber werden auch die letzten noch händischen Prozesse in die virtuelle Wolke der Banktechnik verlagert – was viele klassische Jobs von Menschen überflüssig macht. Foto: sdecoret / fotolia.com

Commerzbank: Stellenabbau im Übungsmodus

Die zweitgrößte deutsche Bank ist wahrlich keine Ausnahme im Finanzsektor, wenn sie nun einen erneuten umfangreichen Stellenabbau angeht. Indes – die **Commerzbank** hat bereits im Zuge der Fusion mit der Dresdner Bank bis 2012 und mit der „Strategie 2016“ in Summe die Arbeitsplätze von weit mehr als 10.000 Beschäftigten beseitigt. Trennungen durch Alterslösungen und Abfindungen wurden oft erst nach vielen Monaten der Ungewissheit mit den Betroffenen vereinbart. Die aktuelle Rationalisierung heißt „Strategie 4.0“ und soll die Bank ertragsstärker und digital fitter machen, wie Geschäftsführer in „Townhall Meetings“ bereits seit Frühjahr 2016 in den verschiedenen Standorten die Angestellten wissen lassen.

Ebenfalls schon seit September 2016 liegen die Globalzahlen der Einschnitte vor: Bis Ende 2020 sollen brutto 9600 der derzeit 45.000 Vollzeitstellen gestrichen werden – das heißt jede(r) Fünfte soll den Konzernplänen zu Folge den Arbeitsplatz verlieren. Weil in der Bank auch viele Kolleginnen und Kollegen in Teilzeit arbeiten, bedeutet das am Ende erneut mehr als 10.000 Frauen und Männer der Commerzbank, die ganz gehen oder sich neu orientieren sollen. Davon 3000 in den regionalen Zweigstellen, 1800 in zugeordneten Service-Einheiten, 2900 in der Frankfurter Zentrale, 750 in Tochterfirmen im Inland sowie 1150 im Ausland.

Nach diesen Ankündigungen avisierte die Bank für den 30. März 2017 eine Info des Managements an den Gesamtbetriebsrat (GBR), welche Bereiche des Unternehmens wie betroffen sein sollen. Die Grundlinie des Konzerns blieb bei dieser Präsentation Ende März dann dieselbe wie seit Herbst, insbesondere die Gesamtsumme des Stellenabbaus. Interne Bereiche sind überdurchschnittlich betroffen, hier sind auch Standort-Schließungen im Gespräch. Das Netz von derzeit etwa 1050 Filialen soll indes bestehen bleiben – aber mit den bereits bekannten Veränderungen, dass zum Beispiel mehrere kleine „City“-Filialen von einer Hauptfiliale heraus organisiert werden und dass es nicht mehr in jeder Zweigstelle die gesamte Produktpalette geben soll.

Nun erst beginnen die eigentlichen Verhandlungen des Arbeitgebers mit dem GBR und später den örtlichen Betriebsräten. Zuerst muss der konkrete Rahmen-Maßnahmensozialplan ausgearbeitet werden. Der vorherige Sozialplan stammt aus dem Jahr 2013. Für die kommende Umstrukturierung sprechen nun Bank- und Arbeitnehmer-Vertreter darüber, ob und welche Instrumente aus dem Katalog geändert und in welchem Ausmaß sie

angewandt werden sollen. Einige Instrumente, wie etwa Versetzung oder Qualifizierung, sollen die Beschäftigten bestmöglich schützen, andere Punkte wie Altersteilzeit oder Abfindungen sollen ihnen eine fair dotierte Trennung vom Unternehmen ermöglichen.

Eine Klärung für die Kollegen – was ist mit mir persönlich geplant, und wie kann ich mich früh darauf einstellen – wird sich noch eine Zeit hinziehen. Allen Kolleginnen und Kollegen ist geraten, sich nicht verunsichern zu lassen und voreilig die eigenen Absichten in der Bank anzudeuten oder klar kundzutun. Sonst beginnen womöglich einige Vorgesetzte oder Personaler, diese „Wechselwilligen“ schon jetzt zu bearbeiten. Außerdem ist das Ergebnis nach Einigung der Bank mit der Arbeitnehmerseite erfahrungsgemäß ein etwas anderes als zu Beginn der Verhandlungen – zu Gunsten der Beschäftigten. Auf den gültigen Arbeitsvertrag können sich alle Kolleg/innen in der Commerzbank auf jeden Fall verlassen! Der DBV berät und vertritt seine Mitglieder in allen Fragen des Arbeits- und Sozialrechts.

In einzelnen Bereichen sind die Grenzen zwischen bisherigen und kommenden Streichungen im Eindruck der Mitarbeiter indes fließend. Ein Beispiel ist die Bank-IT, die mit ihren Systemen das technische Rückgrat der Commerzbank bildet. Nach anfänglichen Bank-Statements sollen hier „nur“ 800 Arbeitsplätze im Zuge der „Strategie 4.0“ komplett wegfallen. Doch wer intern genauer hinhört, der erfährt, dass von den derzeit noch 3500 Vollzeitstellen in der Technik bis zu 90 Prozent der Mitarbeiter/innen binnen einiger Jahre nicht mehr in der Kernbank beschäftigt sein sollen. So soll kaum noch eine Neu-Entwicklung von Programmen in der Frankfurter IT stattfinden, sondern bis auf Reste nur noch in der Service-Tochter Commerz Systems GmbH (Eschborn) oder im Ausland. Für den fundamentalen, auch sicherheitssensiblen Betrieb von Servern und Netzwerken wird die Vergabe an externe Dienstleister ausgelotet.

Neben zu erwartenden Einwänden von Regulierern wie der BaFin, wie die Bank dann stets sicher arbeiten und Datenmissbrauch verhindern kann, lassen vergangene Erfahrungen auch in der Technik anderer Geldinstitute an schnellem Kostenspar-Potenzial zweifeln: Denn Veränderungen an der komplexen IT gerieten wegen unerwarteten Problemen fast immer deutlich teu-



Nur ein Ausschnitt: Alle Kolleginnen und Kollegen in der Commerzbank wollen bald Klarheit, ob ihre Perspektive im Unternehmen einmal länger als zwei oder drei Jahre hält.
Foto: O. Popp



Abbau-Strategie 4.0: Das Handeln der Bank etwa im Bereich IT wirkt unstrukturiert – und gibt darum wenig Hoffnung. Foto: Matthias Buehner / fotolia.com

rer als geplant, und im immer aufwändigeren Linienbetrieb danach sind Einsparungen wenn überhaupt nur sehr langfristig zu sehen. Die Programmierer und Administratoren in der Praxis sind auch im Zuge der Commerzbank-Strategie 4.0 bisher deutlich seltener konsultiert worden als die kostenfixierten Betriebswirtschaftler des Hauses – und deshalb ahnen die IT-Spezialisten nichts Gutes.

Nach der Veröffentlichung der Rahmencahlen unterteilte die Bank im Herbst 2016 die IT für den Abbau in sieben „Tranchen“ oder auch „Cluster“ nach Produkten aus Kundensicht. Die Beschäftigten der ersten Tranche lud die Leitung Ende November 2016 zu einer ersten Info-Veranstaltung ein – mit sehr allgemeiner Ansprache und ohne Beteiligung des Betriebsrates, aber auch noch ohne jeden Druck auf Einzelne. Führungskräfte erläuterten, was die postmoderne 4.0-Modernisierung für die Einheit bedeutet, und wie viel weniger Personal man künftig brauche, um die gleiche Produktwelt anzubieten. Anwesende erinnern sich, dass am Ende alle zu einem Gespräch animiert wurden, wenn sie sich eine „Veränderung“ vorstellen könnten.

Über den Jahreswechsel hinaus gab es einige weitere Werberunden diese Male mit Betriebsrat, ohne dass Vorgesetzte mit konkreteren Angeboten auf Gruppen oder einzelne Kolleginnen und Kollegen zuzugingen. Stattdessen sollten die Anwesenden im Nachgang einen persönlichen Fragebogen mit vier Optionen ausfüllen, mit der ersten Möglichkeit, in die Commerz Systems zu wechseln, oder mit dem Wunsch, einen Vorruhestand in Anspruch zu nehmen, drittens mit der Variante für Jüngere, eine Abfindung zu beantragen, oder auch, schlicht keine Veränderung zu wollen.

Einige IT-Mitarbeiter gaben ihr Interesse am Vorruhestand und auch an einer Altersteilzeit bekannt – für sie öffneten sich binnen weniger Tage die Türen, und sie scheiden bereits in diesen Tagen oder wenig später aus. Die Konditionen gehören allerdings wirklich nicht zur Spitzengruppe der großen anderen Banken – doch für Einige war es eben eine durchaus akzeptable Offerte. Bei anderen wiederum lehnte die Bank das Ansinnen einer Alterslösung ab – zum Beispiel, wenn wegen Brüchen in der Karriere nicht genug Rentenpunkte angespart waren und die Commerzbank die Lücke nicht füllen wollte. Dies zeigt, dass die Bank offenbar mit spitzer Feder und wenig Spielraum rechnet. Ein professioneller, guter Umgang mit den Beschäftigten auch beim Auseinandergehen sieht doch anders aus. Der Tenor der Kollegen aus der ersten Tranche: Es ist erträglich, aber der Arbeitgeber übt wohl noch den Stellenabbau für die kommenden Cluster.

Ein künftig strukturierteres Vorgehen ist denn auch dringend nötig angesichts der Tragweite der Kürzungen, die ja die meisten Bereiche des Konzerns betreffen werden. Und die verbleibenden Mitarbeiter/innen registrieren sehr wohl, wie mit den „Gehenden“ verfahren wird. In einigen Bereichen lässt bereits die Motivation nach, die Fehlerquote steigt und die Produktivität

sinkt. Und letztere Beiden sind augenscheinlich die Kennzahlen, denen sich die Bank verpflichtet sieht. Die innere Einstellung der Beschäftigten gründet auf mehr – nämlich auf Vertrauen in eine Perspektive, die einmal länger als zwei oder drei Jahre hält –, und da geben die vergangenen Jahre wenig Anlass zur Hoffnung.

Etliche Kollegen haben nämlich dem Unternehmen die Treue gehalten und Stellenangebote außerhalb der Bank ausgeschlagen, obwohl dort wegen Fachkräftemangel und sich füllenden Auftragsbüchern gute Chancen bestanden, und weiter bestehen. Nun sieht gerade die große Gruppe der 40- bis 52-Jährigen, dass ihr Votum pro Commerzbank wenig honoriert werden könnte.

Die Mitt- und Endvierziger können nämlich noch keinen Vorruhestand oder Altersteilzeit in Betracht ziehen – sondern wohl nur die Abfindungen. Und die sind mäßig dotiert, ist den ersten Angeboten der Bank an Veränderungswillige zu entnehmen. Ihnen wird derzeit ein Betrag von etwa 0,8 Monatsgehältern pro Beschäftigungsjahr in der Bank mitgeteilt, nur wenig über dem arbeitsgesetzlichen Minimum von einem halben Monatslohn für jedes Berufsjahr – und auch weniger als die Konditionen der Sozialpläne anderer großer Geldinstitute. Entsprechend finden sich kaum Interessenten für diese Lösung. Da die Commerzbank beim Stellenabbau wohl unbedingt betriebsbedingte Kündigungen vermeiden will, wie bis zuletzt versichert, muss sie ihren Beschäftigten endlich wertschätzende Angebote machen.

Alle Commerzbank-Angestellten erwarten baldige Klarheit, ob ihre Stelle bleibt, oder wohin sie sich neu orientieren müssen. Fast alle Kolleginnen und Kollegen wollen dafür viel Eigenenergie aufbringen. Neben einem aufrichtigen Arbeitgeber wünschen sie sich auch Betriebsräte, die den großen Worten während aufgeheizter Betriebsversammlungen auch eine intensive Begleitung während des Stellenabbaus folgen lassen. Indem sie besonders den Sozialplan kräftigen und dort interne Versetzungsketten verbindlicher machen, ein hohes Schulungsbudget mit der Bank aushandeln und die Weiterbildungen dann auch praxistauglich gestalten und gut verfügbar machen, indem sie Abfindungen zum Tragen bringen, die ihren Namen wert sind. Darüber hinaus eine kundige, starke Begleitung während der persönlichen Gespräche der Kolleginnen und Kollegen mit Vorgesetzten, HR und oft weiterer juristischer Besetzung auf der Arbeitgeberseite. Dies war in den vergangenen Jahren keine Selbstverständlichkeit und auch aktuell von manchen Betriebsräten nicht immer klar vernehmbar. Ein umfangreicher, für alle Beschäftigte gleicher Einsatz der Betriebsräte kann der Commerzbank wieder ein Grundmaß an Beständigkeit geben, das die Bank insgesamt in die Erfolgsspur zurückbringen kann.

Oliver Popp

Tarifgemeinschaft Postbank: „Wir bekommen nichts geschenkt“

*Im Herbst 2008 entschied die Deutsche Bank, die Postbank kaufen zu wollen. Mit den 13 Millionen Privatkunden der in Bonn ansässigen gelben Bank sei künftig noch viel mehr Geschäft zu machen mit Deutsche Bank-Produkten, so die Strategie der neuen Herren aus Frankfurt. Die Marge würde umso mehr steigen, wenn zugleich die Kosten gesenkt werden, also vor allem die Personalkosten. Entsprechend harte Zeiten für die damals noch 21.000 Beschäftigten der Postbank waren also schnell absehbar. Binnen weniger Wochen schlossen sich die Gewerkschaften DBV, DPV-KOM und komba unter dem Dach der dbb Tarifunion zu einer neuen **Tarifgemeinschaft Postbank** zusammen, die gleichfalls im Herbst 2008 die Arbeit aufnahm. Wir sprechen mit Volker Geyer, Bundesvorsitzender der Kommunikationsgewerkschaft DPV (DPVKOM).*

Was zeichnet die DPVKOM aus?

Eine ganze Menge: Als Fachgewerkschaft für die Beschäftigten von Post, Telekom, Postbank und Call-Centern vertreten wir die Interessen unserer Mitglieder mit einem hohen Maß an Kompetenz. Außerdem bieten wir attraktive Leistungen für aktiv Beschäftigte und Ruheständler. Wir haben zahlreiche Ansprechpartner und Betriebsräte, die den Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben mit Rat und Tat zur Seite stehen. Generell ist der Zusammenhalt in unserer DPVKOM sehr stark ausgeprägt. Die Menschen fühlen sich bei uns wohl und gut aufgehoben.

Inwiefern hat sich die Gewerkschaftsarbeit in den zurückliegenden Jahren verändert?

Seitdem die DPVKOM 1890 in Berlin gegründet wurde, haben wir ja schon einige Brüche und Veränderungen überstanden, da verbindet uns wohl manches

mit dem DBV. Ich bin nun seit über 30 Jahren dabei und seit 10 Jahren Bundesvorsitzender. Ja, die Gewerkschaftsarbeit hat sich verändert, sie ist anspruchsvoller geworden. Wir vertreten mittlerweile auch immer mehr Beschäftigte in Call-Centern oder in ausgelagerten Unternehmen, wie zum Beispiel bei den DHL Delivery GmbHs. Die Deutsche Post hat diese Gesellschaften nur gegründet, um den mit uns abgeschlossenen Haustarifvertrag zu unterlaufen und das niedrigere Lohnniveau der Speditions- und Logistikbranche zu nutzen. Das ist Gewinnmaximierung auf dem Rücken der Beschäftigten und stellt uns als Gewerkschaft natürlich vor neue Herausforderungen.

Was hilft dagegen?

In erster Linie natürlich eine starke Gewerkschaft mit einem hohen Organisationsgrad. Wir wahren die Rechte der von Auslagerung betroffenen Beschäftigten, indem wir eine hartnäckige und unbestechliche Tarifarbeit leisten. Wichtig ist auch, dass in den neu gegründeten Gesellschaften Betriebsratsstrukturen aufgebaut werden und die Betriebsräte geschult werden, damit sie die Rechte der Beschäftigten durchsetzen können. Daneben ist aber auch die Politik gefordert. Sie muss per Gesetz sicherstellen, dass Tarifverträge weitergelten, wenn Austöcherungen und Verkäufe nur dem Zweck dienen, gute Tarifverträge zu unterlaufen.



Verwirren: Noch ist unklar, welche Perspektive die Postbank-Beschäftigten genau haben – hier die Zentrale in Bonn. Foto: O. Popp



Hartnäckiger Tarifverhandler: Volker Geyer. Foto: DPVKOM

Wie sehen Sie die Tarifgemeinschaft nach mehr als acht Schaffensjahren?

Unsere Erwartungen haben sich voll erfüllt. Wir haben unsere Kräfte gebündelt und sprechen mit einer Stimme gegenüber den Arbeitgebervertretern der Postbank, die unsere größere Wirkungsmacht kennt und achtet. So konnten wir den Schutz der Arbeitnehmer vor betriebsbedingten Kündigungen wiederholt festschreiben, derzeit bis Mitte 2017. Daneben haben wir Standortsicherungen mit weitreichenden Arbeitsplatzgarantien durchgesetzt. Das waren wesentliche Stützen für die Beschäftigten in den Jahren der fortschreitenden Übernahme und der Unsicherheit.

Die Deutsche Bank entschied 2015, sich doch wieder von der Postbank zu trennen über Verkauf oder Börsengang. Seit einigen Wochen nun wieder eine Rolle rückwärts – Re-Integration...

...diese bleibende Verunsicherung zehrt an den Nerven von uns allen, insbesondere natürlich an denen der Beschäftigten. Für uns stellt sich die Frage: Bleibt die Postbank eine eigene Rechtspersönlichkeit, oder wird sie nur noch zu einer Marke im Privat- und Firmenkundengeschäft der Deutschen Bank? Viel schwerwiegender ist aber die Sorge der Kollegen in den Filialen, an den Standorten und in der Zentrale. Die fragen sich: Was wird aus mir? Die Deutsche Bank ist aufgefordert, schnellstmöglich ein Gesamtkonzept zur nunmehr geplanten Reintegration der Postbank zu präsentieren.

Wie kann diese Tarifrunde 2017 gelingen?

Es ist klar, dass die Arbeitgeberseite stets den Interessen der Anteilseigner folgt. Insofern wird es ein hartes Ringen, wir bekommen nichts geschenkt. Doch das ist nichts Neues für uns. Wir bauen darauf, dass das offene, ehrliche Gesprächsklima bleibt, das wir in den letzten Jahren auch in vielen Sondierungen und Gesprächen außerhalb der Tarifrunde geschaffen haben – trotz aller Differenzen zu den Arbeitgebervertretern. Wir bestärken uns in der Tarifgemeinschaft, in der wir uns auch persönlich gut verstehen. Unsere Forderungen zur bevorstehenden Tarifrunde bei der Postbank stehen bereits seit einigen Wochen fest.

Was sind die wichtigsten Punkte?

Wir brauchen für die rund 16.000 Tarifbeschäftigten der Postbank einen Schutz vor betriebsbedingten Beendigungskündigungen bis Ende 2022. Dieser Kündigungsschutz endet konzernweit nämlich am 30. Juni 2017. Darüber hinaus fordert die Tarifgemeinschaft neben einer Entgeltsteigerung von 4,9 Prozent auch eine Verlängerung aller bisherigen Standortgarantien. Eines steht fest: Nur ein faires Tarifergebnis wird unsere Unterschrift tragen.

Die etwa 6.000 Bundesbeamten in der Postbank suchen gleichfalls nach Gehör...

...genau – sie haben unverändert einen Weiterbeschäftigungs-Anspruch. Die Postbank ist ein nach Artikel 143b Grundgesetz geschütztes Postnachfolge-Unternehmen. Sie muss aus unserer Sicht so lange als eigenständige Rechtspersönlichkeit bestehen bleiben, solange die Postbank Beamte beschäftigt. Von der Deutschen Bank haben wir in diesem Zusammenhang ein Bekenntnis eingefordert, dass sie sich uneingeschränkt und auf Dauer zur amtsangemessenen Weiterbeschäftigung der Beamten bekennt.

Haben junge Einsteiger in die Postbank eine gute Perspektive?

Klar ist, die jahrzehntelange Beschäftigungsperspektive, wie es sie vor 20 oder 30 Jahren noch gegeben hat, existiert nicht mehr. Jeder Auszubildende muss für sich selbst entscheiden, ob die Arbeit bei der Postbank zu ihm persönlich passt. In den Postbank-Filialen werden ja neben Bankanlagen auch noch Postprodukte verkauft. Dort herrscht ein hoher Vertriebsdruck, der auf den Beschäftigten lastet. Nicht jeder ist diesem Druck auf Dauer gewachsen.

Gespräch: Oliver Popp

ING-DiBa: Die Signale stehen auf Grün

Zu Ostern 2017 ist die **Nachzeichnung** in der ING-DiBa endlich absehbar: Wenn Sie diese Zeilen lesen, könnten die Unterschriften des DBV und der Bank-Vertreter bereits auf dem Papier trocknen, was den Deutschen Bankangestellten-Verband zum vollwertigen Tarifpartner in der deutschen Tochter des niederländischen Geldinstituts macht. Der **Haustarifvertrag der ING-DiBa** ist mit dem grundlegenden Mantel-Tarifvertrag die Verhandlungsbasis unserer Tarifkommission. Der Weg zu dem kurzen Dokument war lang.

Als wir vor fünf Jahren die ersten Kontakte zu Mitarbeitern und Betriebsräten zunächst in Nürnberg knüpften, führte uns eine Leitlinie: Auf kurzem Weg fachgerecht für die ING-DiBa-Beschäftigten da sein, ihnen zuhören und in ihrem Auftrag Lösungen finden. Wir wussten, dass wir einen langen Atem brauchen, um Vertrauen bei den Mitarbeitern zu gewinnen und dann auch beim Arbeitgeber fester Ansprechpartner zu werden. In der Aufsichtsratswahl im April 2016 trat für den DBV Ulrich Probst zusammen mit seinem Kollegen Erhard Pfeiffer an und wurde von den Mitarbeitern in den Aufsichtsrat gewählt. Gerade in der Zeit des weiteren Wachstums der Bank bei gleichzeitiger Umstrukturierung ist das Augenmerk von Arbeitnehmer-Vertretern im Aufsichtsrat gefragt, damit die Strategie nicht zu einer Schlechterstellung der Belegschaft führt.

Vereinbarungen im und Aufsicht aus dem Betrieb stützen sich auf Arbeitsgesetze und besonders den übergreifenden Tarifvertrag. Diesen mitzugestalten ist daher immer Anspruch der DBV-Vertreter in der ING-DiBa, die nun die Keimzelle der neuen Tarifkommission bilden. Wir streben danach, dass die Kolleginnen und Kollegen aus allen Bereichen und Standorten der ING-DiBa – egal ob klein oder groß – in unserer Tarifkommission mitwirken, weil die Entwicklungen und Bedürfnisse in der wachsenden Bank manchmal konkurrieren können, aber in unseren Augen sämtlich berücksichtigt werden sollten.

Digitalisierung, Automatisierung und Zentralisierung verändern alle Jobs massiv, aber eben in verschiedener Weise. „Wir sehen, dass sich Arbeitsvolumen und -qualität von einem Bereich zum anderen verschieben. In

einer Abteilung, die abgibt, vereinfachen sich Prozesse, in der aufnehmenden Abteilung wird es komplexer“, erläutert Heike Halbmeier, die Vorsitzende des BR am Standort Nürnberg. Im abgebenden Bereich fallen manuelle Tätigkeiten zur Maschine hin weg, was viele Mitarbeiter vor die Herausforderung stellt, sich neu zu orientieren. Es gibt Situationen, da wissen sie nicht, ob sie vielleicht demnächst schon woanders sein müssen – hier ist nachhaltige Unterstützung von Bank und Personalabteilung gefragt, um ihnen eine längerfristige Perspektive zu geben.

Im aufnehmenden Bereich wächst dagegen die Belastung zunehmend. Die Bank stellt sich hier einen Mitarbeiter vor, der heute das und morgen etwas anderes machen kann, jeweils wo der größte Bedarf besteht. Das heißt für die Beschäftigten, ein breites Wissen zu erwerben und stets aktuell zu halten. So muss ein Mitarbeiter im Direktvertrieb Immobilienfinanzierung selbstredend spezialfachlich fit sein und etwa die Wohnimmobilien-Kreditrichtlinie sicher anwenden können. Sie oder er muss aber auch gut am Telefon kommunizieren können, vertriebsstark und im Bereich gut vernetzt sein. „Eine angemessene Vergütung auch in Form von zusätzlichen Erfolgsbeteiligungen, wie sie die Bank anbietet, ist sicher wichtig. Sie muss aber ergänzt werden durch eine gute Arbeitsorganisation, um eine psychische Dauerbelastung zu vermeiden“, verweist Ulrich Probst auf das nötige Gleichgewicht zwischen monetärem Honorieren und gesundheitlicher Vorsorge.

Die ING-DiBa-Mitarbeiter/innen waren seit Herbst 2016 in Workshops „Balance am Arbeitsplatz“ aufgerufen, ihre Arbeitsbedingungen genauer zu schildern und auch Vorschläge einer Verbesserung einzubringen. Von 282 Kolleginnen und Kollegen kam eine beachtliche Menge an Reaktionen zusammen, die derzeit ausgewertet werden. Arbeitgeber und Arbeitnehmer-Vertreter vereinbarten in der Projektgruppe, dass daraus verbindliche Maßnahmen abgeleitet werden. „Wir hoffen, dass es gut funktioniert“, so Betriebsrätin Heike Halbmeier, die die Workshops maßgeblich mit voranbrachte.

Durch die Workshops kam die psychische Gefährdungs-Untersuchung aller Kollegen zum Tragen – was das Arbeitsschutzgesetz seit Ende 2013 von allen Unternehmen fordert. Es sollen dabei Gefahren erkannt werden, die in Erschöpfung, depressiven Verstimmungen oder gar einem



Gesundes Wachstum: Die DBV-Vertreter in der ING-DiBa setzen sich für ein Gleichgewicht der Kräfte im Unternehmen ein. Foto: O. Popp

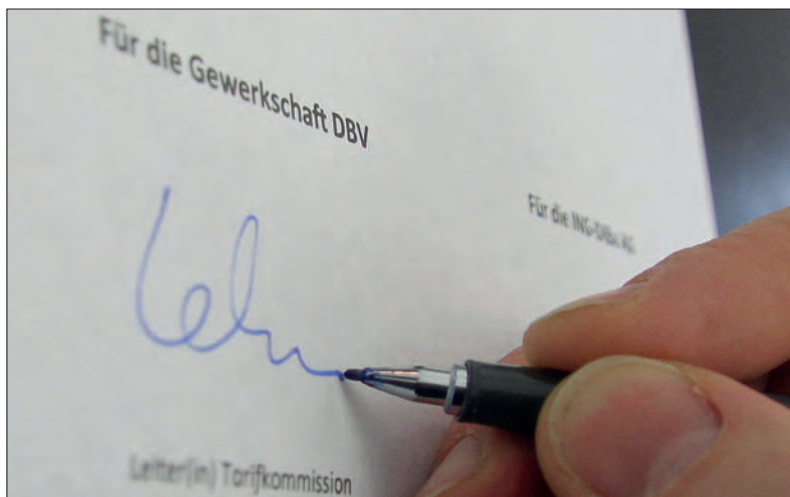
Burnout von überlasteten Mitarbeitern gipfeln können – und zugleich Wege heraus entwickelt werden. Derzeit wird dieser Gesundheitsschutz in der ING-DiBa noch zu uneinheitlich gelebt: „Viele Kollegen äußern uns ihr Unbehagen, manche versuchen, für sich Freiräume zu schaffen. Es gibt aber keine große Mitarbeitergruppe, die mit einer Stimme spricht. Das ist eine Aufgabe für uns als Betriebsräte – aber dafür brauchen wir die klaren Hinweise unserer Leute. Deshalb kommt zu uns, zu einem Betriebsrat eures Vertrauens, und schildert uns den Mangel, damit wir an der richtigen Stelle eine bessere Regelung für euch erreichen können, kollektiv und individuell“, appelliert der Betriebsrat.

Auch in der ING-DiBa gibt es wie in anderen Banken ein stabiles Gerüst aus Betriebsvereinbarungen, die die fast alle Bedürfnisse der Beschäftigten abdecken – bis hin zur Betreuung von Mitarbeiterkindern oder einer Dienstreise-Regelung. Aufgrund des Geschäftsmodells einer Direktbank ohne Filialen, aber mit längerer Erreichbarkeit sind etliche Regelungen bewusst mit Spielräumen versehen, damit flexible Arbeitsmodelle möglich werden – ein Zugeständnis der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter an das Unternehmen, das im Gegenzug die Jobs sicherte und auch neue schuf. Allerdings sollten diese Spielräume nicht über Gebühr ausgedehnt werden. „Wir müssen dahin kommen, dass sich die Mitarbeiter wieder trauen, die vorhandenen Regelungen für sich zu beanspruchen“, sind sich die DBV-Vertreter in der Bank einig, „und hierbei werden wir sie jederzeit unterstützen“.

Für die Arbeit am Tarifvertrag sehen sie die Bindung an realistische Ziele als entscheidend für einen Erfolg – die dann nachdrücklich verfolgt werden. Dazu gehört eine gründliche Bilanz der Entwicklung des Haustarifvertrags – der im Wesentlichen noch immer der Branchentarif ist – über die vergangenen 10 Jahre. Und eine Feststellung, wo inzwischen die Unterschiede zwischen Branche und Haus liegen (sollten), und in welche Richtung wir unsere Verhandlungskraft demnach lenken.

Der Tariftisch wird durch den DBV nun größer. „Wir sehen uns aber nicht als Konkurrenz zur etablierten ver.di-Kommission, sondern verstehen unsere Rolle in der zusätzlichen Stärkung der Arbeitnehmerforderungen“, verdeutlicht Ulrich Probst und merkt an: „Uns ist bewusst, dass durch uns ein Veränderungsprozess angestoßen wurde. Veränderungen sind im ersten Moment nie leicht, bis man die neue Situation für sich akzeptiert und dann auch offen ist, gemeinsam das Positive daraus zu ziehen.“

Oliver Popp



Nicht nur ein Federstrich:
Der Weg bis zur Nachzeichnung des Tarifvertrages war lang. Foto: O. Popp

Stimmen aus dem Betrieb

André Fioritto, ING-DiBa-Mitarbeiter in Frankfurt:

Was halten Sie von einer weiteren Gewerkschaft im Haus?

Wettbewerb hat noch niemandem geschadet. Grundsätzlich blicken Betriebsräte und Gewerkschaften in dieselbe Richtung. Deshalb finde ich unstrittig, dass alle Arbeitsnehmervorteiler gemeinsam bessere Ergebnisse für die Beschäftigten können, insbesondere was eine faire Vergütung anbelangt.

Was wäre ein konkreter Mehrwert für Sie in Bezug auf den DBV?

Wenn es dem DBV gelingt, die echten Themen der DiBa-Mitarbeiter aufzugreifen und dadurch die Kolleg/innen vom Sinn eines Gewerkschaftseintritts zu überzeugen. Das ist eine starke und nachhaltige Interessensvertretung aller Arbeitnehmervertreter. In Frankfurt sind die Lebenshaltungs- und Wohnkosten sehr teuer – und auch hier wollen wir von unserer Arbeit leben können. Kollegen in der Vergütungsgruppe C oder D können das zum Beispiel immer weniger. Wenn ich Gewerkschafter wäre, würde ich hier ansetzen. Kurzfristig ist es zunächst einmal wichtig, Mitglieder zu gewinnen. Nur so ist verhandeln auf Augenhöhe mit dem Arbeitgeber überhaupt möglich. Wer etwas anderes behauptet, der erzählt alternative Fakten.

Wie können aus Ihrer Sicht mehr Mitglieder gewonnen werden?

Die Mitarbeiter müssen die Bedeutung Ihrer Gewerkschafts-Zugehörigkeit erkennen. Letztlich geht es darum zu verstehen, warum der Arbeitgeber allen Mitarbeitern die tarifvertraglichen Vergütungen zahlt, auch Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern, obwohl er das genau genommen nicht müsste. Er will eben nicht, dass die Mitarbeiter sich organisieren und stark werden. Die innerliche Aufregung über Missstände kann sich auch ohne Gewerkschaft in einem Unternehmen mal Bahn brechen, doch bald verpufft die Energie wieder. Die Profis aus den Gewerkschaften können diese Energie stattdessen in einen konstruktiven Druck umwandeln, den die Geschäftsführung nicht einfach ablassen kann, sondern dem sie Zugeständnisse machen muss. Unter dem Dach der Gewerkschaften hat jede Stimme mehr Gewicht und verhält nicht.

Rainer Pfeifer, ING-DiBa-Mitarbeiter in Frankfurt:

Was halten Sie von einer zweiten Gewerkschaft im Haus?

Ich verstehe Vielfalt als Chance, um für die Kolleginnen und Kollegen mehr zu erreichen.

Wird es dadurch nicht schwieriger?

Das sehe ich nicht so, da ja alle Gewerkschaften das gleiche Ziel verfolgen sollten.

Haben Sie die vielen Stimmen bei der Aufsichtsratswahl für die DBV überrascht?

Nicht wirklich. Es war wohl eine Abstimmung mit den Füßen.

Allianz: Kundenkontakte per Chat und aus dem Freundeskreis

Die Digitalisierung aller Geschäfte und Abläufe in der Finanzwirtschaft beschleunigt sich unausweichlich weiter. Technische Systeme sind längst nicht mehr nur Unterstützung wie in Form der elektronischen Kunden-Datenbank oder beim Berechnen von Konditionen von Anlagen. Sondern sie sagen den menschlichen Beratern immer häufiger, wie sie die Beratung machen sollen, oder entscheiden gleich ganz autonom. Weit vorn in der Entwicklung bewegt sich der größte deutsche Versicherer, die Allianz. „Nein, das System kann noch nicht aus der Ferne feststellen, ob einer unserer Kunden krank ist, und dann gleich die Therapie beginnen“, bekennt Thomas Kadner, aus der Verkaufsregion München Mitte. Sonst scheint aber fast alles möglich.

Alle digitalen Instrumente für Berater wie ihn sind im Allianz Beratungs-Prozess (ABP) zusammengefasst. Zuvor erst das Beratungssystem Pro 3. „Darin schätzt ein neuer Kunde sich zunächst einmal selbst ein, was für Absicherungen oder Finanzprodukte sie oder er meint zu brauchen, und staffelt diese nach Wichtigkeit. Der Berater schaut dann drüber und gibt seine Meinung wieder, wie diese Ziele zu erreichen sind, wiederum unterstützt durch Produktvorschläge vom System. Einmal jährlich lädt der Berater den Kunden zu einem neuen Gespräch ein, mit Empfehlungen von Pro 3, wie auf der Basis weitergearbeitet werden kann“, sieht der 43-jährige Münchner in dem System zunächst durchaus eine Erleichterung.

Jede(r) Vermittler(in) hat zudem eine eigene Homepage und gibt dort in einem öffentlichen Terminkalender Beratungszeiten frei. Kunden können dann zum Beispiel für morgen 11 Uhr eine Videoberatung buchen. „Das ist das ‚Go-to-meeting‘-Werkzeug. In diesem Fall schalten sich dann Kunde und Berater zu dem Termin per Bildschirm zusammen, schauen gemeinsam auf Produktvorschläge des Systems, gehen Formulare durch und können den Abschluss auch unterschriftsreif machen. Die Technik kann während des Online-Termins bei Bedarf einen verfügbaren Spezialisten etwa für Rentenvorsorge ausfindig machen und als Dritten dazu schalten. Und der Kunde kann nachher auch alle Berechnungen des Beraters online selbst nachrechnen“, beschreibt Kollege Johann Lindmeier (53) einige Funktionen. Einige Berater/innen organisieren bereits die Mehrzahl der Beratungen online über „Go-to-Meeting“.

Neben diesem Doppel Mensch – Maschine gibt es auch vollautomatische Systeme, die Vorgänge nicht nur „dunkel“ verarbeiten, sondern auch dokumentieren und regulieren. Die Allianz begann hier mit einem Tool in der Krankenversicherung – und setzt es analog nun auch in der Kfz-Schadensregulierung ein. „Da maile ich als Kunde ein brauchbares Foto von meinem beschädigten Auto-Kotflügel ans System, und das ermittelt binnen einer Stunde die Höhe der Reparaturkosten, bietet eine

Werkstatt an und zahlt dann auch selbstständig das Geld aus“, erklärt Johann Lindmeier den inzwischen erreichten technischen Stand.

Auch über Facebook oder einen YouTube-Kanal sind viele Vermittler inzwischen aktiv – und können so besondere Themen „trendgerecht“ bewerben und sehen, wie viele Interessenten sich dafür finden. Allianz-Kunden können sich zudem selbst eine App „Tipp-Geber“ aufs Smartphone herunterladen. Wenn sie dann abends mit Freunden ausgehen und von ihnen hören, dass sie eine zu teure Versicherung haben oder eine neue suchen, können sie einen Datensatz der Bekannten (ein „Lead“) anlegen und zur Allianz schicken, die dann daraus eine Beratung anbahnen kann, wenn gewünscht. Die privaten Werber sind dabei nicht in der Haftung und brauchen daher keine Vermittler-Lizenz – sie bekommen eine Provision für die neuen Kundendaten, und können sich online Prämien aus-suchen.

Was vor gerade 15 Jahren noch komplett auf großen Mengen Papier ausgedruckt wurde, ist heute vollständig im elektronischen Kundenordner. „Natürlich, viele von uns haben aufgeatmet, nicht mehr massenhaft Akten handhaben zu müssen. Doch all diese nun elektronischen Systeme haben auch viele händische Berufe überflüssig gemacht, und das geht weiter. Das wird uns auch offen von der Geschäftsführung so mitgeteilt – nur, wer beweglich bleibt und sich selbsttätig weiterentwickelt, hat eine Stelle sicher. Manche unserer Vertreter sehen sich in einem digitalen Hamsterrad“, benennt Thomas Kadner, zugleich Betriebsrat, die Kehrseite der Digitalisierung.

Die neuen Systeme werden bei den Beschäftigten oft einfach ausgerollt, und es wird erwartet, dass alle schon



Erfolgsfaktor: Auf Online-Profilen der Allianz-Vermittler zeigen Zustimmungszahlen - Likes -, was bei Kunden und Interessenten „ankommt“. Im digitalisierten Geschäft bekommt das immer höhere Bedeutung.
Foto: fotoscool / fotolia.com



Johann Lindmeier und Thomas Kadner bleiben in München auch analog präsent – wie hier in Schwabing, wo schon Schauspieler Helmut Fischer ein und aus ging. Foto: O. Popp

irgendwie mitkommen. In etlichen Arbeitsprozessen laufen manche Kollegen der vom Konzern gewünschten Speerspitze 10 Jahre hinterher, auch, weil die nötigen Schulungen und Einweisungen unzureichend und mit der dichten Taktung des Alltagsgeschäfts kaum vereinbar sind. Die Überfrachtung in kurzen Zeiträumen droht nicht wenige Vertriebler förmlich zu zerreißen und führt sie bis zur nackten Panik, zu versagen und die Konsequenzen tragen zu müssen. „Einige Vermittlergruppen, besonders die, die mit einer klassischen, eigenen Kundenansprache erfolgreich waren, haben sich manchmal komplett verweigert, in die neue Welt mitzukommen“, spricht Thomas Kadner von Fehlentwicklungen über Jahre, die noch immer anhalten.

Die Forderung des Konzerns nach digitaler „Fitness“ ist vielfach kompromisslos. So bekommen nur noch diejenigen Vertriebler neue Kundenkontakte, sprich „Leads“, die sich selbst voll digital vermarkten und die auch ihren „analogen“ Kunden nahelegen, zu digitalen Kunden zu werden und überwiegend ihre Geschäfte per Datenleitung zu machen. Hinter vorgehaltener Hand äußern Führungskräfte die Vorgaben von ganz oben, dass binnen 5 Jahren nach Möglichkeit 90 Prozent der derzeit 18 Millionen Allianz-Kunden „digital“ sein sollen – und das trotz der Tatsache, dass die Kunden im Mittel bereits 50 Jahre und oft nicht online-fixiert sind. „Die meisten unserer Kunden holen sich online Angebote ein, aber sie wollen den Vertrag in einer echten Geschäftsstelle abschließen, gerade bei den beratungsintensiven Lebens-, Kranken- und Berufsunfähigkeitsversicherungen wie auch bei der Altersvorsorge. Sie wollen die Sicherheit, echte Berater zu haben, und das wird sich auch die nächsten 10 Jahre bestimmt nicht ändern“, betont Johann Lindmeier den Sinn einer zweigleisigen digitalen Agentur – dass Kunden zwar alles online machen, aber eben nach wie vor real um die Ecke in die Allianz-Zweigstelle kommen können

Der Drang des Münchner Versicherers in die digitale Welt ist zum wesentlichen Teil darin begründet, die schnell wachsenden und schwer berechenbaren Fintechs im digitalen Markt zu bremsen, bevor sie wirklich bedeutende

Kundenstämme gewinnen. Dem Start-up „Knip“ gelang es zum Beispiel, binnen eines halben Jahres kurzfristig bis zu 1 Million Versicherungskunden aus dem Nichts zu gewinnen – ohne großen Mitarbeiter-Einsatz, sondern mit dem offensiven Vertrieb fremder Versicherungsprodukte über soziale Medien und Apps. Sie hatten ohne ausdrückliche Kundenzustimmung dabei sogar das grundlegende, Provisionen abwerbende Makler-Mandat auch von der Allianz abgezogen, weswegen viele Kunden später den Wechsel widerriefen. Aber der Schock sitzt noch tief.

Die beiden Münchener Vermittler teilen ebenso wie die meisten anderen Allianz-Vertriebler die Sicht des Unternehmens, digital voranzukommen. „Die Digitalisierung ist unumgänglich und bietet uns viele neue Möglichkeiten. Aber sie gelingt nur, wenn alle Beschäftigten die Chance haben, mitzulernen. Es ist nicht durchdacht, aktivistisch nach vorn zu hetzen, denn dann verlieren wir viele gute Leute im Vertrieb, und mittelfristig dann auch Kunden und am Ende den Wettbewerb“, votiert Thomas Kadner für ein planvolles Tempo der Technisierung.

Der Gesamtbetriebsrat der Allianz hat zu allen wesentlichen Systemen und Zielen der Digitalisierung einhegende Vereinbarungen geschlossen, die Beschäftigte vor Überforderungen schützen sollen – die örtlichen Betriebsräte haben entsprechende Einsichtsrechte in die Personaleinsatz-Tools. „Wir kontrollieren besonders dann, wenn sich Mitarbeiter über zu viel Druck beschweren. Es ist zum Glück nicht flächig verbreitet, aber es gibt immer wieder gravierende Einzelfälle, wo Vorgesetzte ihre Kompetenzen überschreiten“, stellt Johann Lindmeier fest. So zum Beispiel bei den Zielen: Neben den Jahreszielen aus dem Geschäftsplan sollen die Kollegen am Jahresanfang auch individuelle Leistungsziele nennen, die selbstredend gern höher sein „können“. Ein System prüft zwar grob, ob diese Ziele theoretisch zu schaffen sind. Doch so etwas wie zehn Pro 3-Beratungen pro Woche rutscht dann schon mal durch, obwohl wegen umfangreicher anderer Aufgaben eigentlich nur höchstens fünf Pro 3-Gespräche realistisch sind. Und doch werden dann von einigen Führungskräften die zehn Beratungen eingefordert. „Dann haben wir als Betriebsrat dieses Vorgehen schon mal unterbunden mit Androhung des § 23, Satz 3 Betriebsverfassungsgesetz, dass wir einen weiteren Verstoß vor das Arbeitsgericht bringen werden, wo den Arbeitgeber bis zu 10.000 Euro Bußgeld erwarten würde.“

Auch bei anderen Systemen, die per Logfile auf dem Rechner das Verhalten des Betroffenen allzu intensiv kontrollieren, müssen die BR aufmerksam bleiben. Und der Datenschutz der Mitarbeiter ist zwar gleichfalls in betrieblichen Regelungen gefasst – doch die Spielregeln verwässern schnell in Facebook-Chats oder anderen Medien, wo manche eifrigen Vertriebler zu viel Persönliches preisgeben, was nicht nur die Firma, sondern auch die Regulierer später für Sanktionen heranziehen könnten. „Auf all dies haben wir als Arbeitnehmer-Vertreter ein Auge drauf. Aber nicht alles ist eben mit geschriebenen Regeln abzusichern, sondern auch mit dem eigenen wachen Verstand“, rät Thomas Kadner den Kollegen dazu, die eigenen Interessen im Blick zu haben, gerade wenn angenehme digitale Helfer zu leichtfertigem Arbeiten verführen.

Oliver Popp

Gute Arbeit: Die Sehnsucht nach dem weiten Meer

Der Wert eines Menschen hängt hierzulande sehr stark an seiner Arbeit – ist sie erfüllend, schöpft Mann und Frau daraus auch viel Status und Selbstbewusstsein für das Leben überhaupt. Ist es dagegen eine unpassende oder gar keine Arbeit, greifen Zweifel und Sorgen erst im Selbstbild und dann auch im sozialen Umfeld Raum. Das erfährt auch die junge Wirtschaftswissenschaftlerin Jutta Rump, als sie Anfang der 1990er Jahre einem Forschungsprojekt der Universität zu Köln zur Transformation der sozialistischen Plan- in eine soziale Marktwirtschaft nach Thüringen folgt.

Dort, zwischen Rennsteig und Harz, ist die Absolventin ebenso wie langjährige Fachleute überrascht über den morbiden Zustand vieler Betriebe und folglich das Ausmaß der Einschnitte, die über die Menschen kamen. „Die bald einsetzenden Umstrukturierungen mit massivem Stellenabbau haben mich sehr geprägt, das geht nicht spurlos an einem vorbei. Ich habe mich entschlossen, über diese schmerzliche, aber auch nötige Transformation in der Arbeitswissenschaft zu promovieren“, denkt Jutta Rump an die entscheidende Weichenstellung zurück. 1999 geht sie an die Hochschule Ludwigshafen, wo sie 2001 das „Institut für Beschäftigung und Employability“ gründet – ein Zentrum zur Erforschung von Arbeitstrends, das den Auftraggebern aus Wirtschaft, Politik und Arbeitnehmer- sowie Arbeitgeber-Verbänden zugleich Handlungsempfehlungen für ein besseres Arbeiten zu geben bestrebt ist.

Die Kundschaft aus einem weiten Spektrum der Arbeitswelt schafft dabei die Neutralität des Instituts, die wesentlich zum Vertrauen von mehr Nachfragern sorgt und die Drittmittel für die Expertisen von heute 18 festen Mitarbeiter/innen sichert. Prof. Rump gibt an der Hochschule Ludwigshafen auch Vorlesungen und Seminare für angehende Personal/innen und Arbeitswissenschaftler, die dabei manch' neue Perspektive gewinnen.

Die Arbeit vor 25 Jahren war im alten Bundesgebiet meist planbar und tempogedrosselt, eine „ordentliche“ Berufsausbildung hielt fürs Leben, und Arbeit und Privatleben waren klar getrennt. „Heute sind die Jobs komplexer, mit großen Veränderungen alle 3 bis 5 Jahre verbunden, und durch verschwimmende Grenzen gekennzeichnet, was sich zum Beispiel in der Erreichbarkeit und Verfügbarkeit widerspiegelt“, beschreibt die Fachfrau für alle fühlbaren Trends.

Viele Unternehmen machen deutlich, dass diese Veränderungen unausweichlich sind. Manche Firmen machen das zudem auf gute Weise konsequent, indem sie nicht mit Schuld und Rechtfertigungen ihrer Beschäftigten hadern. „Sondern sie nehmen ihre Mitarbeiter mit, fragen sie nach ihren Bedürfnissen und Stärken, qualifizieren sie früh und honorieren Veränderungs-Bereitschaft. Das ist der richtige Ansatz für eine funktionierende Arbeit auch heutzutage.“ Jutta Rump hat sie auch unter den Privat- und Geno-Banken oder den Sparkassen gefunden, für die sie beratend tätig war und ist.

Andere Unternehmen – auch in der Finanzbranche – hingegen stolpern bei der Verfolgung der „Meilensteine“ ihres „Change“, in dem die verbindliche Kommunikation fast immer nur von einer höheren zur nächstniedrigeren Ebene im Unternehmen fließt. Diese Kaskaden ent-



Prof. Jutta Rump.

Foto: privat

wickeln ein Eigenleben, welche Info sie in welcher Form an wen weitergeben – wie bei der stillen Post. Viele Mitarbeiter verstehen dann am Ende die Botschaft der „strategischen“ Veränderung nicht und entwickeln Widerstand – der Flurfunk tut sein Übriges -, sodass der gesamte Zug gar nicht wirklich ins Rollen kommt. Weiter oben rätseln auch viele Aufsichtsräte über den Sinn des Fahrplans des Vorstandes und lassen die Strategie nicht passieren. Sodass wiederum der Vorstand ein neues, „genehmigungsfähiges“ Konzept austüftelt. „Diese Schleifen drehen sich auf verschiedenen Ebenen immer weiter. Die Mitarbeiter nehmen das dann irgendwann nicht mehr für voll, resignieren und kündigen innerlich. Das ist dann der Punkt, wo wir häufig zu Hilfe kommen sollen.“

Ein Rat von ihr ist dann: Diskutiert nicht das Ja oder Nein zu neuer Strategie an sich mit allen, aber lasst die praktischen Details der Strategie mit ausgewählten Repräsentanten aller Ebenen des Unternehmens ausgestalten – von Anfang an und ergebnisoffen. „Diese Zeit ist eine Investition, die etwas kostet, ja. Aber es lohnt sich“, fordert Prof. Jutta Rump gerade von den Vorständen ein, den Blick zu weiten. Unternehmenschefs werden oft noch lediglich als „Manager“ sozialisiert, das heißt ein bestimmtes Ziel mit einem bestimmten Einsatz von Menschen, Geld und Zeit stringent zu erreichen. Es fehlt ihnen nicht selten dagegen die Qualität eines umsichtigen Steuerers, im Englischen als „Leader“ bekannt. „Dieses Leadership zeichnet sich durch soziale Kompetenzen aus, also Empathie für die eigenen Leute zu haben, ein offenes Ohr, die

„Vibrations‘ im Team zu spüren, den richtigen Ton treffen“, nennt die Arbeitswissenschaftlerin einen wichtigen Schlüssel zu einer gelingenden Umrüstung für die Zukunft.

Veränderungen scheitern nicht an der Strategie, sondern an den Menschen, die -wenig überzeugt - nicht für sie eintreten. Prof. Rump verweist gern auf den französischen Schriftsteller Antoine de Saint-Exupéry: Willst du ein Schiff bauen, dann lass deine Gefährten nicht Holz sammeln oder Aufgaben einteilen, sondern wecke in ihnen die Sehnsucht nach dem großen, weiten Meer. „Diese Einstellung ist kein romantischer Klimbim. Ich denke zwar auch, dass wir in jedem Unternehmen ein Cockpit brauchen, mit Chefs, die mit ihrer Erfahrung und Qualifikation gewisse Leitbahnen vorgeben. Ansonsten sollte die Arbeit aber auch in Selbstorganisation laufen, ohne kleinteilige Kennzahl-Steuerung. Auf diese Weise entstehen Spielräume, damit die Mitarbeiter in der Firma auch auf nicht erwartbare Schwierigkeiten des Wegs reagieren können. So kommen die besten Ergebnisse zu Stande“, blickt die Expertin zum Beispiel auf komplexe Aufrüstungen der Banken-IT für neue Vertriebswege und Services im Zuge der Digitalisierung, womit die meisten Geldinstitute zu kämpfen hatten oder denen das noch bevorsteht.

Talente dafür sollten schon in der Schule und in der Familie geweckt werden, aber erst recht in der Ausbildung oder später im Unternehmen. „Chefs sollten fragen: Bei welcher Tätigkeit vergessen meine Leute die Zeit, weil sie einfach ‚im Fluss‘ sind? Und das sollten sie gezielt fördern.“ Grundlage dafür kann das jährliche Mitarbeiter-Gespräch sein. Ein bis zwei Stunden Zeit sollten sich Vorgesetzte zusätzlich zum oft eingesetzten Fragebogen nehmen und auf beiden Wegen herausfinden, wo genau die vielleicht noch unbekanntesten Stärken des / der Betreffenden liegen. „Darauf sollte der Schwerpunkt liegen, vor dem sicher auch nötigen Besprechen und anschließenden Bearbeiten von Nachholbedarf“, bekräftigt Prof. Rump.

Ein solches konstruktives Kümmern kann in Zielvereinbarungen von Führungskräften geschrieben werden: Die variable Vergütung fällt dann geringer aus, wenn die Vorgesetzten es über einen längeren Zeitraum nicht schaffen, Beschäftigte angemessen anzuhören und einzusetzen. „Es geht da nicht um zusätzlichen Druck für Team- oder Abteilungsleiter, sondern schlicht darum, die vorhandenen Förder-Instrumente gut anzuwenden, sodass Mitarbeiter bestmöglich nach ihren Stärken und damit zum Wohle des Unternehmens eingesetzt werden können.“



Stärken fördern: Wesentliche Voraussetzung für gute Arbeit.
Foto: crazymedia / fotolia.com

Verbindlichkeit schaffen, damit keiner mehr länger etwas aussitzen kann, damit eine gute Arbeitsorganisation für alle in der Firma sichtbar ist.“

Jutta Rump glaubt zwar nicht an ein Paradies in der Arbeitswelt, schon gar nicht, dass die „guten alten Zeiten“ wiederkommen. „Aber ich bin schon eine Berufsoptimistin und davon überzeugt, dass für alles eine Lösung gefunden werden kann, wenn die Akteure dies wollen.“ Klar ist, dass ein Unternehmen auf Dauer nur geeint einen Mehrwert erwirtschaften wird – einen einseitigen Vorteil zu suchen ist demnach arg kurzsichtig. „Gerade bei der gegenseitigen Wertschätzung kann es in den Betrieben noch deutlich besser laufen. Dass ich den Anderen wahrnehme und versuche zu verstehen. Diese innere Haltung geht verloren, wenn Chefs und Mitarbeiter in starken Konflikten aufeinander ‚losgehen‘ oder sich ‚wegducken‘.“ Um ein inneres Gleichgewicht und dann auch eines im Team (wieder) zu erreichen, sind manchmal Konfliktbewältigungs-Trainings für Kopf und Herz notwendig. „Wir sind da aber auch vorangekommen seit 20 oder 30 Jahren. Denn einen Chef, der täglich rumbrüllt, gibt es heute weniger, auch weil Chefs heute besser ausgewählt werden und die Führungskräfte-Entwicklung ebenfalls meist gut aufgestellt ist.“

Dies zeigt: Der Betrieb läuft nicht nach einer Ansage von oben runder, sondern wenn alle im Boot an sich arbeiten. Und sich vor allem verständlich machen, wo es klemmt. Zum Beispiel beim Grenzen setzen, nicht über die eigenen Reserven gehen. „Ich habe zum Beispiel mit meinen Mitarbeitern vereinbart, dass auf E-Mails taggleich, spätestens nach 24 Stunden geantwortet werden sollte. Das heißt aber auch: Wer uns abends schreibt, muss wahrscheinlich bis morgen warten.“

Da sie oft unterwegs ist, ist die Handtasche praktisch das Büro von Jutta Rump – mit dem unvermeidlichen Notebook, einem I-Pad und einem Smartphone, aber auch einen analogen handschriftlichen Terminkalender, garantiert systemabsturz-sicher. „Mit manchen Dingen der Zeit muss ich einfach mitgehen. Aber die technischen Mittel ersetzen nicht meinen Menschenverstand und auch nicht die kleinen und großen Absprachen mit meinen Kollegen und nach außen. Auch Betriebsvereinbarungen und Arbeitsgesetze geben nur einen notwendigen Rahmen für Arbeitsbeziehungen. Aber mit Leben füllen wir sie mit unserem Verhalten jeden Tag, oder eben auch nicht. Geben wir uns die Chance, uns abseits eines Schema F als vollwertige Menschen zu behandeln“, gibt Jutta Rump mit auf den Weg.

Oliver Popp

Helfen Sie uns!

**Umzug?
Neues Konto?
Namensänderung?
Neuer Arbeitgeber?**

Dann füllen Sie bitte das Formular aus und schicken es an folgende Adresse:

**DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf**

oder senden Sie uns das Formular per **Fax:**
0211/36 96 79

Sie können uns auch eine **E-Mail** senden:
info@dbv-gewerkschaft.de

Sie sollten unbedingt angeben:

Name, Vorname: _____
Namensänderung: _____
Geburtsdatum: _____

Alte Anschrift:

Straße: _____
PLZ, Ort: _____

Neue Anschrift:

Straße: _____
PLZ, Ort: _____

Neue Tel.-Nr.:

Neuer Arbeitgeber:

E-Mail-Adresse:

Bei erteilter Einzugsermächtigung Ihre neue Bankverbindung:

Name der Bank: _____
IBAN: _____
BIC: _____
Kontoinhaber: _____

Eine Bitte an unsere Mitglieder

Falls Sie zwischenzeitlich höhergruppiert wurden oder nun außertariflich arbeiten, teilen Sie uns dies bitte mit, damit wir Ihre Beiträge anpassen können.

Die Beitragstabelle abhängig vom Monatsgehalt finden Sie auf der rechts nebenan stehenden Seite unten links.

Herzlichen Dank im Voraus!

Hier finden Sie uns

Hauptgeschäftsstelle

**DBV – Gewerkschaft der
Finanzdienstleister**

**Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 36 94 558
Tel.: 02 11 / 55 04 67 30
Fax: 02 11 / 36 96 79
info@dbv-gewerkschaft.de
www.dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Nord
Gundelrebe 8
30655 Hannover
Tel.: 05 11 / 8 97 83 12
Fax: 05 11 / 8 97 83 78
Mobil: 0172 / 54 35 103
beese@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Mitte und Süd
Berger Straße 175
60385 Frankfurt am Main
Tel.: 0 69 / 48 000 733
Fax: 03222 / 242 83 74
Mobil: 0152 / 29 261 041
popp@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Ost
Tel.: 02 11 / 36 94 558
Fax: 02 11 / 36 96 79
info@dbv-gewerkschaft.de**

Regionalverbände

Regionalverband Nord
Ansprechpartner: Norbert Heinrich
Mobil: 0179 / 22 11 690
mail: heinrich@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband West
Ansprechpartner: Robert Piasta
Mobil: 0172 / 62 33 008
mail: piasta@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Mitte
Ansprechpartner: Karsten Wolff
Mobil: 0173 / 16 09 582
mail: wolff@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Ost
Ansprechpartner: Sylke Witt
Mobil: 0172 / 37 65 638
mail: witt@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Süd
Ansprechpartner: Wolfgang Ermann
Mobil: 0172 / 89 63 366
mail: ermann@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Süd-West
Ansprechpartner: Michael Riedel
Mobil: 0171 / 27 66 655
mail: riedel@dbv-gewerkschaft.de

Wir sind rechtlich eine Gewerkschaft. Aus unserem Selbstverständnis heraus jedoch der Berufsverband der Mitarbeiter aller Kredit- und Finanzinstitute zur Vertretung Ihrer Interessen.

Was wollen wir?

- Dafür sorgen, dass die Arbeitnehmer der Kredit- und Finanzinstitute einen gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung ihrer Arbeitgeber erhalten.
- Den Geist freundschaftlicher Teamarbeit unter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der einzelnen Kredit- und Finanzinstitute erhalten und fördern.
- Aktiv dazu beitragen, dass die Kredit- und Finanzinstitute unserer Mitarbeiter den größtmöglichen Erfolg für uns alle erzielen, ohne dass dabei das Wohlergehen und die Anliegen der Belegschaften mehr als nach den Umständen unvermeidbar beeinträchtigt werden.
- Bei unseren Mitgliedern und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kredit- und Finanzinstitute Interesse an allen Angelegenheiten der betrieblichen Mitbestimmung wecken und die Teilnahme fördern.
- Einsatzfreudige Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kredit- und Finanzinstitute dazu bewegen, in den Gremien der betrieblichen Mitbestimmung der Belegschaft und dem Unternehmen zu dienen, ohne aus diesen Ämtern persönlichen Nutzen zu erstreben.
- Tatkraft, Entscheidungsfreudigkeit, Ideenreichtum und Zivilcourage in allen Bereichen entwickeln und fördern.



Tobias Machhaus / Fotolia.com

- Die freiheitliche und demokratische Grundordnung unserer Gesellschaft auf der Grundlage der sozialen Marktwirtschaft verteidigen.
- Den Missbrauch aller Einrichtungen und Rechte der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer, insbesondere zur Erreichung von betriebsfremden und/oder politischen Zielen, verhindern.

Werden Sie Mitglied bei uns. Wir kämpfen für Ihre Rechte. Wir wollen, dass Sie Ihren gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung unseres Gewerbes erhalten und von den Arbeitgebern mit zumindest der gleichen Aufmerksamkeit und Fürsorge behandelt werden, wie die Kapitaleigner. Kein Shareholder-Value (Wertzuwachs für den Aktionär) ohne Employee-Value (Wertzuwachs für die Angestellten des Unternehmens). Die allgemeine Politik überlassen wir den Politikern. Wir sind deshalb politisch neutral und für jedermann offen, der unsere Ziele billigt.

Finanzdienstleister haben gemeinsame Berufsinteressen, die in einem geschlossenen Berufsverband besser und nachhaltiger formuliert werden können.

Überschaubare Ziele bilden Vertrauen und Übersicht.

DBV der kompetente Partner für Finanzdienstleister

Ja, ich bin in den Betriebsrat gewählt worden und möchte zu einem DBV-Betriebsrats-Seminar eingeladen werden.

Name _____

Vorname _____

Anschrift _____

E-Mail _____

Unterschrift _____

Monatsbeiträge bei Anwendung des Tarifvertrages für die Bundesrepublik Deutschland

- | | |
|--|---------|
| 1. Auszubildende, Rentner, Mitarbeiter/innen in Elternzeit oder mit Altersregelung | € 7,00 |
| 2. bis € 2.127,- brutto | € 12,00 |
| 3. von € 2.128,- bis 3.342,- brutto | € 17,00 |
| 4. von € 3.343,- bis 4.700,- brutto | € 22,50 |
| 5. ab € 4.701,- brutto | € 26,50 |

Beiträge sind als Werbungskosten absetzbar.

Bitte ausreichend frankieren, falls Marke zur Hand

**DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
Hauptgeschäftsstelle
Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf**



Der DBV steht zur Gewerkschaftsvielfalt und bejaht den Wettbewerb.

Der DBV verfolgt keine branchenfremden Interessen und vertritt eine Tarifpolitik, die sich einzig an den Anforderungen der Betroffenen orientiert.

Auf den DBV können Sie sich in allen Angelegenheiten des Arbeits- und Sozialrechts verlassen.

DBV-Beiträge werden nur für Verbandszwecke verwendet, deshalb bietet der DBV günstige Beiträge.

Beim DBV bestimmen ehrenamtlich engagierte Mitarbeiter, nicht branchenfremde Berufsfunktionäre.

DBV

Gewerkschaft der Finanzdienstleister

Ein gutes Gefühl



Wir ist stärker als ich!

Beitritt zum DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister geworben durch: _____

Änderungs-Mitteilung / Mitgliedsnr.: _____ Bei mir haben sich folgende Änderungen ergeben:

Name _____ Vorname _____ geb. am _____

PLZ / Wohnort _____ Straße / Nr. _____

Telefon privat _____ geschäftlich _____ Betriebsrat Personalrat

Tätig bei _____ in _____ Ehrenamt _____

Tarifgruppe (bei Auszubildenden Ende der Ausbildungszeit eintragen) Monatsbeitrag (EURO) _____ Vollzeit Teilzeit

- Ich ermächtige jederzeit widerruflich den Deutschen Bankangestellten-Verband, meinen satzungsmäßigen Beitrag von meinem Konto abzubuchen.
- Ich möchte, dass mein zuständiger Regionalverband über meinen Beitritt informiert wird und mich so noch besser betreuen kann.

kontoführende Bank _____ Ort _____

IBAN _____ BIC _____ jährlich vierteljähr. Zahlungsweise

Eintrittsdatum in den DBV _____ Unterschrift / Datum _____

Für weitere Infos scannen Sie diese QR-Codes mit Ihrem Smartphone:

1. Zum Zeitschriften-Archiv



2. Zur DBV-Homepage

