

## Trends & Tipps

---



### "Realität viel härter als all die blumigen Versprechungen" - Interview

2 September 2008

**Bernhard Bauhofer**

**eFinancialCareers** sprach mit dem Reputationsexperten Bernhard Bauhofer, 46, über den Zusammenschluss von Commerzbank und Dresdner Bank.

**Die Commerzbank schluckt die Dresdner Bank, 9000 Arbeitsplätze sollen abgebaut werden. Worauf muss Commerzbank-Chef Blessing beim Thema Reputationsmanagement achten?**

Eine Fusion bedeutet stets einen Bruch mit der Firmentradition. Manager scheitern meist nicht an der Reorganisation, sondern an der Zusammenführung zweier unterschiedlicher Kulturen und der Formierung einer neuen Kultur.

**Was heißt das konkret?**

Blessing muss viel und zeitnah kommunizieren, und zwar gegenüber allen „Stakeholdern“, also Mitarbeitern, Aktionären, Kunden und auch den Medien.

**Die Zeitungen sind heute voll mit Informationen. Ist der Anfang also gelungen?**

Das muss sich noch zeigen. Erfahrungsgemäß verordnen viele Topmanager ihrem Unternehmen in so einem Fall schon bald eine längere Sendepause, und zwar nach innen, gegenüber den Mitarbeitern und Aktionären, aber auch nach außen, gegenüber Kunden und den Medien.

**Die neue Commerzbank will die Deutsche Bank angreifen, aber zugleich 9.000 Stellen abbauen? Wie passt das zusammen?**

Das sind branchentypische Ankündigungen, die ich nicht so hoch bewerten würde. Die Commerzbank ist die nächsten Jahre vor allem mit sich selbst und der Eingliederung der Dresdner Bank beschäftigt. Aus Erfahrung wissen wir, dass die Realität viel härter wird als all die blumigen Versprechungen.

**Die Commerzbank hat gleichzeitig angekündigt, vor allem die Kosten senken zu wollen. Von einer Expansion ins Ausland oder Wachstumsvisionen war keine Rede.**

Aus Reputationsgesichtspunkten wäre es natürlich besser, wenn man Innovationen und die Eroberung neuer Märkte in den Mittelpunkt stellen würde. Das wäre aber eine Aufgabe für die gesamte Bankenbranche in Deutschland, nicht nur der Commerzbank.

**Die Commerzbank-Aktie hat trotz der angekündigten Stellenstreichungen und Milliardeneinsparungen mit hohen Kursverlusten reagiert. Warum das?**

Es gibt genug Fusionsbeispiele, die für die Anteilseigner in einem Fiasko endeten, denken Sie an Daimler Benz und Chrysler. Offenbar vermissen die Aktionäre in den Fusionsplänen etwas Nachhaltiges, beispielsweise Pläne, wie die Kundenstruktur der fusionierten Bank optimiert werden soll. Außerdem kosten Abfindungen und Sozialpläne viel Geld. Das deutsche Modell ist eben nicht so freiheitlich wie in

anderen kapitalistischen Ländern.

---

© Copyright 2000-2008 eFinancialCareers Ltd.

eFinancialCareers ist ein Unternehmen der Dice Holding Inc. Gruppe, welche an der New York Stock Exchange gelistet ist. (Tick

