

# Erfolg ist **planbar** - es braucht nur ein bisschen Strategie

**AUFGABE.** Von vielen wird die Spänglerbank nur als Bank gesehen. Dabei handelt es sich um ein sehr erfolgreiches Familienunternehmen mit klarer Ausrichtung.

**K**leinere und mittlere Familienunternehmen glauben immer wieder, dass sie eine strategische Planung nicht brauchen“, sagt Bankhaus-Spängler-Vorstandssprecher Helmut Gerlich. Argumentiert werde das damit, dass man ohnehin immer wieder spontan auf Veränderungen reagieren muss und eine mittelfristige Planung nichts bringe. „Wir glauben, dass diese Ansicht falsch ist.“

Der Spänglerbank-Chef hält „strategische Planung für das Um und Auf der Weiterentwicklung eines Unternehmens.“ Sie sei allerdings nur dann erfolgversprechend und sinnvoll, wenn es ein Fundament gibt: eine Vision in Form eines Unternehmensleitsatzes und eines Unternehmensleitbildes.

Die Spänglerbank ist nicht nur eine Bank, sondern vor allem ein Familienunternehmen mit langer Tradition. Um nachhaltigen Erfolg am Markt zu haben, ist das auch für „unsere Bank ein Muss“, betont Gerlich. Als Leitsatz für sich hat das Salzburger Familienunternehmen formuliert: „Das Bankhaus Spängler ist die führende Beratungsbank mit den Kernbereichen Privatvermögen und Familienunternehmen.“

**PARTNERSCHAFTLICH.** Das Leitbild wiederum sei eine Darstellung ihrer Werte – wie das Fundament einer unabhängigen Privatbank, das Pflegen einer nachhaltigen Geschäftspolitik und familiärer partnerschaftlicher Beziehungen sowie persönliche Beratung mit hoher Expertise, beschreibt Gerlich.

Dass das gelebte Kultur ist, verdeutlicht der Bank-Chef, indem „neu eintretende Mitarbeiter durch den Vorstand über dieses Leitbild informiert werden und dann darüber diskutiert wird.“

Ist ein Leitbild festgeschrieben,

» Wertvoll, wenn alle paar Jahre Unternehmer und Führungskräfte gemeinsam über den Tellerrand schauen

Helmut Gerlich, Bankhaus Spängler

ist laut Gerlich im nächsten Schritt die Frage zu stellen, wie dieser Weg gegangen werden soll bzw. welche Ziele, Strategien und Maßnahmen für den nächsten Planungszeitraum maßgeblich sein sollen. An diesem Prozess sollen jedenfalls Geschäftsleitung und Führungskräfte beteiligt werden. Auch eine Begleitung von außen sei empfehlenswert. „Zu jedem Ziel werden Messgrößen formuliert, sodass der Umsetzungsgrad noch besser sichtbar wird“, sagt Gerlich.

An diesem Strategieprozess, der neben dem Tagesgeschäft bewältigt werden muss, nehmen bei der Spänglerbank circa 30 Kollegen teil, erzählt Gerlich – neben Familienaktionären der gesamte Vorstand, Bereichs- und Regionalleiter sowie leitende Mitarbeiter. „Es ist außerordentlich wertvoll, wenn sich alle paar Jahre Unternehmer und Führungskräfte



zusammensetzen und über den Tellerrand des operativen Geschäfts hinausschauen“, sagt Gerlich. „Daraus entsteht ein grober Rahmen, der das Handeln im Alltag sehr wohl beeinflusst.“

Der notwendige Veränderungsprozess sei ein langer Weg, „den wir durch eine offene Kommunikation im Haus unterstützen wollen“ sagt Gerlich. Dieser reiche vom Reden und Hören bis hin zum Tun mit messbaren Ergebnissen. In regelmäßigen Abständen werde der Prozess der strategischen Planung aktiviert und der Stand der Umsetzung überprüft.

**Helmut Gerlich.**  
Leitsatz und Werteleitbild definieren