

# Banken und Kirchen

**Von Frank A. Künneke** – Kirchen und Banken sind auf den ersten Blick zwei Welten. Hier das Spirituelle, dort das Ökonomische. Doch bei genauerer Betrachtung offenbart sich eine bemerkenswerte Parallele: Beide stehen exemplarisch für Institutionen, die über Generationen hinweg tief im gesellschaftlichen Gefüge verankert waren und deren Relevanz heute spürbar schwindet. Vertrauen, Verlässlichkeit und Werteorientierung galten lange Zeit als tragende Säulen. Heute stehen sie sinnbildlich für das Ringen um neue Formen von Nähe und Zugehörigkeit.

Über Jahrzehnte prägten sie das Bild ganzer Städte und Dörfer – durch Filialnetze und Gotteshäuser, durch regelmäßige Begegnungen und das Gefühl von Kontinuität. Heute kämpfen sie mit denselben Fragen: Wie gelingt es, in einer zunehmend digitalen und individualisierten Gesellschaft sichtbar zu bleiben? Wie erzeugt man Nähe, wo physische Präsenz schwindet? Und was braucht es, damit aus funktionalen Kontaktpunkten wieder Orte werden, die Sinn stiften, emotionale Sicherheit geben und Gemeinschaft ermöglichen?

Wer verstehen will, warum manche Türen sich schließen und andere sich neu öffnen, muss bereit sein, über das Gewohnte hinauszudenken. Den Wandel aktiv zu gestalten, erfordert strategischen Weitblick und ein verändertes Selbstverständnis, das Dynamik zulässt, ohne sich selbst zu verlieren.

## Vom Produkt zum Erlebnis

Die Loyalität gegenüber Banken und Kirchen war einst selbstverständlich. Heute ist sie wählbar, kündbar, verhandelbar. Der Girokontowechsel ist so einfach wie das Streaming-Abo, der Kirchenaustritt oft nur ein Behördengang. Die Schwelle zur Abkehr ist niedrig. Und zumindest im Finanzsektor sind die Alternativen zahlreich. In dieser Dynamik liegt eine doppelte Botschaft: Einerseits schwindet die Bindungskraft traditioneller Institutionen, andererseits wächst die Chance, durch echtes Profil und gelebte Haltung wieder Anschluss zu finden.

Kirchen setzen hier auf neue Formen spiritueller Begleitung – digital, niedrigschwellig, dialogorientiert. Es ist die Fähigkeit, in den Lebenswelten der Menschen stattzufinden, die über Relevanz entscheidet. Warum nicht ein Event zur Immobilienfinanzierung mit Lebensplanung verknüpfen? Warum keine Eltern-Kind-Workshops zur finanziellen Bildung oder moderierte Generationengespräche zur Nachlassplanung? Es sind solche Formate, die jenseits grauer Beratungsräume echte Nähe erzeugen, weil sie Beziehungen ermöglichen und fördern, nicht nur Produkte vermitteln.

## Wendepunkte entlang der Customer Journey gestalten

Sowohl Banken als auch Kirchen sind historisch gewachsene Instanzen, die mehr leisten als nur Produkt oder Predigt. Beide tragen Verantwortung für ganze Lebensphasen. Die Taufe oder das erste Girokonto, das Traugespräch oder die Baufinanzierung, die Begleitung im Trauerfall oder die Regelung des Nachlasses: Diese biografischen Zäsuren sind keine Vertriebsmomente, sie sind Beziehungsmomente und damit strategisch bedeutsam. Denn wer an diesen Wendepunkten verlässlich begleitet, wird Teil des Lebensnarrativs und damit zur prägenden Instanz.

Doch diese Rolle verlangt heute ein neues Format. Klassische Rituale verlieren an Zugkraft, standardisierte Beratung an Wirkung. Was bleibt, ist die Chance, biografische Schlüsselereignisse mit relevanten Angeboten zu flankieren. Für Banken bedeutet das: weg vom Produktimpuls, hin zur Beziehungskompetenz. Wer heute berät, sollte nicht nur wissen, welches Finanzprodukt passt, sondern verstehen, was die jeweilige Lebenssituation erfordert und wie Vertrauen daraus wachsen kann. Antizipieren, begleiten, priorisieren – das ist die neue Beratungstiefe.

## Von punktueller Beratung zur tragfähigen Beziehung

Menschen erwarten heute Ansprache auf Augenhöhe, Individualität statt Musterbrief, Haltung statt Floskeln. Die Sprache

der Kunden zu sprechen, ohne dabei die eigene Identität zu verlieren, ist daher eine kommunikative Gratwanderung und zugleich ein zentrales Qualitätsmerkmal moderner Beratung. Digitale Tools wie Terminvereinbarungsassistenten oder KI-gestützte Analysen leisten dabei wertvolle Unterstützung, ersetzen jedoch nicht die persönliche Begegnung. Besonders bei sensiblen Themen wie Nachfolgeplanung oder Pflegeabsicherung braucht es Räume für Vertrauen, nicht nur Prozesse zur Abwicklung.

Zukunftsgespräche bieten hier einen Ansatzpunkt – ein offenes, moderiertes Beratungsformat, das mit der Frage beginnt: Was beschäftigt Sie aktuell – finanziell, familiär, persönlich? Ziel ist es, einen Gesprächsraum zu schaffen, der Orientierung bietet, bevor Entscheidungen anstehen. Ob Ruhestandsplanung, Pflege im Angehörigenkreis oder Unternehmensnachfolge, es geht um Zuhören, Einordnen und Priorisieren. Denn wer verstanden wird, bleibt im Dialog. Und genau darin liegt die Chance, aus punktueller Beratung eine tragfähige Beziehung zu entwickeln.

## Begegnungen neu inszenieren

Der Rückzug aus der Fläche ist betriebswirtschaftlich unabdingbar, gefühlt aber schmerzhaft. Weniger Gottesdienstbesucher, geringere Kundenfrequenz, steigende Fixkosten – die Zahlen sprechen für sich. Doch was als Effizienzgewinn erscheint, wird vielerorts als Bedeutungsverlust wahrgenommen.

Präsenz lebt heute nicht mehr allein von Quadratmetern. Sie muss emotional aufgeladen, inhaltlich überzeugend und persönlich erlebbar sein. Kirchen, die ihre Räume für Ausstellungen, Theaterabende oder soziale Projekte öffnen, machen es vor. Auch Banken können ihre Standorte neu denken. Schalterhallen reichen nicht mehr, gefragt sind soziale Mikroräume wie Beratungslounges, Co-Working-Nischen oder Orte für Impulsveranstaltungen. Denn wo Austausch entsteht, wächst Beziehung.

Weder Kirchen noch Banken können sich der digitalen Transformation entziehen. Die Chancen dabei liegen auf der Hand: bessere Erreichbarkeit, höhere Effizienz, größere Skalierbarkeit. Doch digitale Kanäle sind kein Ersatz für persönliche Nähe, sie sind deren

strategische Erweiterung. Beide Institutionen zeigen bereits, wie das gelingen kann. Kirchen mit digitalen Gottesdiensten, Segens-Apps oder interaktiven Predigten. Banken mit multimedialen Beratungskonzepten, KI-gestützten Services und datenbasierten Customer Journeys. Entscheidend ist die Balance. Technologie muss dem Menschen dienen, nicht umgekehrt.

Richtig eingesetzt kann digitale Unterstützung sogar neue Tiefe ermöglichen. Hybride Beratungsmodelle schaffen Raum für Verbindung, nicht nur über Kanäle, ebenso über Content. Dialogorientierte Bedarfsanalysen, persönliche Finanzübersichten oder KI-gestützte Planungshilfen machen komplexe Themen greifbar und bereiten den Boden für echte Gespräche. Auch sensorisch unterstützte Beratungsräume mit Licht, Klang oder interaktiven Screens übersetzen abstrakte Inhalte in konkrete Er-

fahrungen. So wird Technik zum Türöffner für Vertrauen.

### Neue Knotenpunkte regionaler Identität

Kirchen und Banken teilen eine Erfahrung. Sichtbarkeit allein reicht nicht. Entscheidend ist, ob etwas erlebbar wird. Nähe entsteht dort, wo Institutionen offenbleiben für Fragen, Zweifel oder Lebensbrüche. Wo man mitgeht, statt nur informiert. Beide Akteure haben über Jahrhunderte Vertrauen aufgebaut und binnen weniger Jahrzehnte viel davon verloren. Die Lehre daraus: Vertrauen ist kein Dauerzustand, es muss täglich neu erarbeitet werden und wächst durch Haltung, nicht durch Kampagnen.

Daraus ergibt sich ein klarer Handlungsauftrag. Es gilt, sich von der reinen Produktlogik zu lösen und die Lebens-

wirklichkeit der Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Relevanz entsteht vor allem dann, wenn Beratung an den entscheidenden Wendepunkten ansetzt – bei Geburt, Scheidung, Ruhestand, Nachfolge.

Weder Kirchen noch Banken müssen sich neu erfinden, aber sie müssen sich neu verorten. Als verlässliche Wegbegleiter in einer sich stetig wandelnden Gesellschaft. Als Möglichkeitsräume, die nicht alles bieten, aber das Richtige zur richtigen Zeit. Kreditinstitute, die diesen Weg gehen, werden zu neuen Knotenpunkten regionaler Identität. Nicht weil sie Konten verwalten, sondern weil sie Geschichten begleiten. Weil sie dort präsent sind, wo Biografien sich wenden. Weil sie Zukunft finanzieren, aber vor allem mitgestalten.

Frank A. Künneke, Geschäftsführer, attentus Gesellschaft für Marketing und Kommunikation, kuenneke@attentus.com



bank und markt

DIE DIGITALE BANK

#### Verlag und Redaktion

Verlag Fritz Knapp GmbH

Gerbermühlstraße 9,  
60594 Frankfurt am Main,  
Postfach 700362,  
60553 Frankfurt am Main

Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-0

Telefax + 49 (0) 69/7 07 84 00

Internet: www.kreditwesen.de

E-Mail: red.bum@kreditwesen.de

**Chefredaktion:** Philipp Otto (P.O.),  
Swantje Benkelberg (sb)

**Redaktion:** Carsten Englert (ce)

**Redaktionsassistent und Lektorat:**  
Volker Schmidt

#### Satz und Layout:

Jens Altstadt, Mike Moleri

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

**Manuskripte:** Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter [www.kreditwesen.de](http://www.kreditwesen.de).

**Verlagsleitung:** Philipp Otto

**Anzeigenverkauf:** Philipp Otto,  
Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-35

Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 54 vom 1.1.2025.

**Erscheinungsweise:** Am 15. jeden Monats.

**Bezugsbedingungen:** Abonnementspreise inkl. MwSt. und Versandkosten: jährlich 616,01 Euro. Bei Abonnements-Teilzahlung: ½jährlich 320,04 Euro. Ausland: jährlich 646,61 Euro. Preis des Einzelheftes 30,00 Euro (zzgl. Versandkosten). **Verbundabonnement** mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich 1.153,56 Euro. Bei Abonnements-Teilzahlung: ½jährlich 610,04 Euro. Ausland: jährlich 1.257,96 Euro.

Studentenabonnement: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter  
Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-25

Als Supplement liegt „cards KARTEN cartes“ jeweils am 15. Februar, 15. Mai, August und 15. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

#### Bankverbindungen:

Frankfurter Sparkasse, IBAN: D68 5005 0201 0200 1469 71, BIC: HELADEF1822

Postbank Frankfurt, IBAN: DE96 5001 0060 0060 4826 09, BIC: PBNKDEFFXXX

**Druck:** Hoehel-Druck Medien + Service GmbH,  
Gutenbergstraße 1, 36251 Bad Hersfeld  
ISSN 1433-5204

Mitteilung gemäß § 5 Abs. 2 des Hessischen Pressegesetzes: Gesellschafter der Verlag Fritz Knapp GmbH, Frankfurt am Main, ist Philipp Otto.

Wir legen Wert auf gendergerechte Sprache. Zur besseren Lesbarkeit der Artikel ist auch bei Verwendung der männlichen Form immer auch die weibliche beziehungsweise neutrale sprachliche Form gemeint.

#### Quellenangaben Fotos

Seite 2: FKV; Seite 8: The Goodwins, Barmenia Gothaer; Seite 9: Exness, Quirin Bank, OLB; Seite 10: Zürich; Seite 12: Adobe Stock/pixel3d, Kreissparkasse Schlüchtern; Seite 16: Harald Reuter privat, privat\_Julia Sahin; Seite 18: Anna-Katharina Reuter; Seite 20: Adobe Stock/Dzmitry, privat; Seite 22: Adobe Stock/M.studio, Torsten Silz; Seite 23: Torsten Silz; Seite 26: Adobe Stock/ricardoreitmeyer, zeb; Seite 27: zeb; Seite 30: Adobe Stock/hkama, Picture People im Auftrag der Sparkassen Consulting GmbH; Seite 32: Pixabay/Mariakrey, denkende portale GmbH; Seite 34: Adobe Stock/fotomek, Kreissparkasse Stendal; Seite 35: Sparkassen-Personalberatung; Seite 37: pixabay/Gerd Altmann, Joppen/Frankfurt, Oliver Nauditt; Seite 40: Aida Welker/KfW-Bildarchiv\_Alex Habermehl, Alexandra Schmidt-Mintgen/DZ Privatbank, Frank Stuhlmüller/DZ Privatbank, Daniel Haartz/Hannoversche Volksbank, Oliver Stolz/SGVSH\_Frank Peter, Tobias Leu/Kristof Poggel; Seite 41: Dr. Matthias Hofer/Continentale, Michael Zons/DEVK, Manuela Moog/Jürgen Naber, Dr. Günther Blaich/Inter Versicherungsgruppe, Dominik Heck/PKV-Verband, Julia Japoc/Atruvia, Manfred Knof/Commerzbank\_Pavel Becker; Seite 43: Scalable Capital; Seite 44: Nao;