



**Die Raiffeisen International Group, eine internationale Bank mit Kunden im gesamten mittel- und osteuropäischen Raum, verwendet Englisch als gemeinsame Geschäftssprache, um erstklassige Kundenbetreuung und effektive Kommunikation der globalen Arbeitsgruppen zu gewährleisten.**

Als die Raiffeisenbank Austria im Jahr 2007 die russische Impexbank aufkaufte und die Raiffeisenbank ZAO ins Leben rief, stieg der Bedarf an Kenntnissen des Geschäftsendlichen. Die russischen Mitarbeiter betreuten 1,5 Millionen Einzelhandelskunden und rund 60.000 Geschäftskunden in 45 Regionen des Landes. Daraus musste eine integrierte internationale Organisation geschaffen werden.

**“Englisch ist die Verkehrssprache der Raiffeisen International Group. Für den Wissensaustausch, die Teilnahme an aufgabenspezifischen Schulungen oder die Projektleitung müssen die Mitarbeiter in einer grenzübergreifenden Sprache kommunizieren: Englisch. Gute Englischkenntnisse ermöglichen es uns, unseren internationalen Kunden einen erstklassigen Service zu bieten und uns zu einer führenden russischen Universalbank zu entwickeln.”**

—Julia Krasheninnikova-Poschik,  
Director HR Russland und GUS, Raiffeisenbank ZAO

Die Raiffeisenbank strebt stets optimale Betriebsproduktivität und Kosteneffizienz an. Dabei ist eine gemeinsame Sprache für die Kommunikation von Mitarbeitern, Kunden, Zulieferern und Partnern



### Branche

Finanzdienstleistungen

### Zusammenfassung

Die Raiffeisenbank ZAO implementierte den GlobalEnglish Corporate Learning Service™ im Jahr 2007 in allen russischen Geschäftsstellen, um die Betriebseffizienz zu verbessern, die Schulungskosten zu senken und allen Mitarbeitern landesweit den gleichen Zugang zu Lern- und Fortbildungsmöglichkeiten zu gewähren. Seither haben nahezu 3.500 Mitarbeiter das Programm genutzt, und die Raiffeisenbank konnte die Schulungskosten um 60 Prozent senken, die Mitarbeiterbindung verbessern und beträchtliche Produktivitätssteigerungen erzielen.

**“ Die „Push-and-Pull“-Strategie des GlobalEnglish-Teams ist sehr hilfreich für uns. Dieser strategische Partner hilft uns bei der Umsetzung neuer Ideen und der Ausschöpfung fortlaufender Systeminnovationen. Wir überlegen stets: Was können wir noch besser machen? ”**

—Tatiana Krasnova,  
Employee Development Manager,  
Raiffeisenbank ZAO

unerlässlich. Auch die Ausbildung, Bindung und Erweiterung des Mitarbeiterstamms der Raiffeisenbank erfordern Lernprogramme für Geschäftss Englisch, denn die gezielte Mitarbeiterförderung spielt eine wichtige Rolle für die Einbindung, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter.

In Anbetracht des Geschäftsumfelds ist höchste Effizienz bei der Ausbildung und dem Einsatz der Mitarbeiter geboten. Daher müssen Lernprogramme zu greif- und messbaren Ergebnissen für das Unternehmen führen. Das Englisch-Lernprogramm der Raiffeisenbank muss darüber hinaus für eine Vielzahl geografischer Regionen, Arbeitsumgebungen und IT-Systeme bereitgestellt werden. Die kostengünstige, skalierbare und bedarfsorientierte Lösung von GlobalEnglish wird all diesen Anforderungen gerecht.

## Team-Ansatz

Im Jahr 2007 implementierte die Raiffeisenbank den GlobalEnglish Corporate Learning Service. Seitdem haben rund 3.500 Mitarbeiter an mehr als 60 Standorten in elf Zeitzonen dieses Programm genutzt. „Mit GlobalEnglish bieten wir für alle Mitarbeiter an allen Standorten in ganz Russland einen einheitlichen und hochwertigen Service an. Gleichzeitig können wir das Programm zentral verwalten und die Ergebnisse auswerten“, erklärt Tatiana Krasnova.

Lernende auf Einstiegsniveau verwenden nur GlobalEnglish. Im Vorfeld der Mittelstufe wechseln sie dann zu einer gemischten Lösung, bei der das GlobalEnglish-Programm durch Unterricht im Klassenzimmer ergänzt wird, der die Gelegenheit zum Üben von Sprachfertigkeit und ihr Hörverständnis gibt. Projektleiterin Marina Pisareva führt mit Unterstützung eines Teams aus sieben regionalen Experten das GlobalEnglish-Programm. Sie setzt die strategischen Ziele, plant die unternehmensweite Implementierung und überwacht die Effektivität. „Die Qualität und das Engagement dieses Teams tragen maßgeblich zum Erfolg des Programms bei“, führt Tatiana Krasnova aus.

„Wir fungieren als eine Art Konsulent, nicht nur als Experten für Verwaltungs- oder Disziplinaufgaben“, ergänzt Marina Pisareva. „Ein Ziel, ein Team: Das ist unser Erfolgsrezept. Das Training-Center-Team hilft den Lernenden, die Möglichkeiten von GlobalEnglish auszuschöpfen, steht ihnen unterstützend und motivierend zur Seite und informiert sie über Entwicklungen und Neuerungen. Wir betonen besonders die Rolle des Managements: Manager müssen Fortschritte verfolgen, Feedback geben und die Lernenden in ihren Teams betreuen.“

Weitere Erfolgsfaktoren sind die gezielte Mitarbeiterförderung und die Unterstützung des GlobalEnglish-Programms als Priorität der Unternehmensleitung, die Einbindung der Line Manager und natürlich die Motivation und der Erfolgswille der Lernenden. „Wir betrachten die Lernenden als unsere Kunden, doch wir erwarten von ihnen auch ein hohes Maß an Einsatz“, so Marina Pisareva. Als Leistungsanreiz werden individuelle Errungenschaften gefeiert und gewürdigt: Erfolgreiche Lernende werden in der unternehmensinternen

“ Wir überwachen die Ergebnisse fortlaufend, und die Daten belegen, dass wir gute Fortschritte machen. Gute Englischkenntnisse bringen unseren Mitarbeitern Anerkennung ein. Im vergangenen Winter führten wir das Motivationsprogramm „English Champions“ zur Anerkennung der erfolgreichsten Lernenden und ihrer Vorgesetzten durch das Management und das gesamte Unternehmen ein. Von dieser Initiative erwarten wir eine erneute Verbesserung der Ergebnisse und der Teilnahmequoten. ”

—Marina Pisareva,  
Project Leader, North-West Training  
Center

Zeitschrift und im Intranet genannt und erhalten alle sechs Monate im Rahmen einer Feier von der Unternehmensleitung unterzeichneten Urkunden. Dies steigert auch den Bekanntheitsgrad des Programms und regt andere Mitarbeiter zur Teilnahme an.

## Ergebnisse

### Zufriedenheit der Lernenden

Die überwiegende Mehrzahl aller Lernenden bewertet GlobalEnglish als „hervorragend“, „sehr gut“ oder „gut“ und lobt besonders die Flexibilität des Programms: Lernende können jederzeit und überall auf das Angebot zugreifen, das Lerntempo selbst bestimmen und einen individuellen Lernplan aufstellen, der genau auf ihre Anforderungen abgestimmt ist. „Während meines Urlaubs in Vietnam konnte ich problemlos auf GlobalEnglish zugreifen und ganz entspannt weiterlernen“, sagt Artem Andreev, Moscow Department Head. „Die Mitglieder meines Teams machen gerne Gebrauch von der Möglichkeit, ihre Englischkenntnisse zu verbessern und bei Bedarf themenspezifische Tipps abzurufen.“

### Effektive Partnerschaft

Die Raiffeisenbank leitet das Programm, und das GlobalEnglish-Team leistet bei Bedarf Unterstützung auf strategischer Ebene und vor Ort. Die Leistungsberichte aus dem GlobalEnglish-System und eine jährliche ROI-Analyse ermöglichen dem zentralen Team für Fortbildung bei der Raiffeisenbank das Einbeziehen der Line Manager als unternehmensweite Geschäftspartner für die Implementierung des Programms.

### Maßgebliche Kostensenkung

Durch das Implementieren der GlobalEnglish-Lösung konnte das Unternehmen die jährlichen Betriebskosten im Vergleich zum bisherigen unterrichtsbasierten Verfahren um 60 Prozent senken. „Ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis ist unerlässlich“, betont Tatiana Krasnova. „Auch durch den verringerten Zeitaufwand erzielen wir Einsparungen. Wir erwarten, dass Mitarbeiter der Raiffeisenbank innerhalb von dreißig Monaten vom Einstiegsniveau zur oberen Mittelstufe vorrücken. Das bedeutet, dass sie auch privat Zeit dafür aufbringen müssen.“

### Gesteigerte Unternehmensproduktivität

Eine im Juni 2009 von GlobalEnglish bei Mitarbeitern der Raiffeisenbank durchgeführte Umfrage ergab, dass Lernende wöchentlich 1,2 Stunden weniger Zeit aufwenden. Das entspricht einer Einsparung von 8.384 Arbeitstagen durch verbesserte Englischkenntnisse und durch die GlobalEnglish-Tools zur Unterstützung im Arbeitsalltag – oder einer jährlichen Kostensenkung um nahezu 1 Million US-Dollar durch Produktivitätssteigerungen.

### Verbesserte Mitarbeiterbindung

GlobalEnglish gilt bei der Raiffeisenbank ZAO als eines der erfolgreichsten und erstrebenswertesten Lernprogramme. „Unsere Mitarbeiter mögen dieses Programm, denn sie sehen, wie sie das Unternehmen unterstützen und gleichzeitig ihre eigenen Fähigkeiten erweitern können“, sagt Tatiana Krasnova. Das fördert auch die Mitarbeiterzufriedenheit. Die Teilnahme steigt weiter. Im Jahr 2009 stieg die durchschnittliche Nutzungszeit eines aktiven Lernenden im Vergleich zum Vorjahr um 50 Prozent. Gemessen an den Nutzungszeiten zählt die Raiffeisenbank nun zu den ersten 15 Prozent aller Unternehmen weltweit, die GlobalEnglish einsetzen.

Anteil der Lernenden, die in wichtigen Geschäftssituationen Verbesserungen erzielt haben

