

SPARKASSE BAMBERG | NEUGESTALTUNG DER VERTRIEBSKONZEPTION FÜR FIRMENKUNDEN, GEWERBEKUNDEN UND FREIBERUFLER

Ausgangssituation und Projektauftrag

Die Sparkasse Bamberg befindet sich auf dem Weg zur erfolgreichen Vertriebs-sparkasse. Aus einer Position der Stärke, die sich insbesondere in einer hohen Marktdurchdringung im Geschäftsgebiet manifestiert, strebt das Haus eine noch intensivere Ausschöpfung seiner Bestandspotenziale an.

Ein umfassender von zeb/ begleiteter Firmenkunden-Check Ende 2005 machte die relevanten Stellhebel zur Optimierung der Vertriebsleistung im Geschäft mit Firmen- und Gewerbekunden sowie Freiberuflern transparent. Die Komplettierung der an den Umsatzerlösen und dem Kreditvolumen der Kunden ausgerichteten Segmentierung lässt sich durch eine potenzialbezogene Typologisierung erreichen, wodurch eine wesentliche Voraussetzung für die Ausrichtung der Betreuung auf die strategisch bedeutenden Kunden geschaffen wird. Daneben wurde deutlich, dass zur Steigerung der Beratungsqualität und -intensität eine einheitliche Betreuungskonzeption notwendig ist und entsprechende Beratungsinstrumente zum Einsatz gebracht werden sollten.

Die Schaffung der strukturellen Rahmenbedingungen zur nachhaltig erfolgreichen Umsetzung der Vertriebs- und Betreuungskonzeption stand im Fokus eines weiteren Projektmoduls. Schließlich sollte die Umsetzung der formulierten Maßnahmen durch ein intensives Training und Coaching der Kundenbetreuer sowie der Führungskräfte begleitet werden.

Vorgehen im Projekt

Auf der Datengrundlage des zeb/Firmenkunden-Checks wurde eine Systematik zur Einordnung der Kunden in vier Kundentypen erarbeitet. Diese Zuordnung orientiert sich sowohl an ihrer heutigen Bedeutung als auch am Potenzial der Kundenbeziehung. Auf dieser Grundlage wurden Betreuungs- und Beratungsstandards für die einzelnen Kundentypen in den Segmenten Firmenkunden, Gewerbekunden und Freiberufler festgelegt.



Im Rahmen der Ausarbeitung der Vertriebs- und Betreuungskonzeption wurden darüber hinaus persönliche Kundengespräche nach Inhalt und Zielsetzung abgegrenzt und einheitlich definiert. Künftig bildet das Strategiegespräch bei bestimmten Kundentypen den Kern der Geschäftsbeziehung zur Sparkasse. Zur Erleichterung und Vereinheitlichung der Gesprächsführung wird das Strategiegespräch durch eine vertriebsorientierte Beratungsunterlage unterstützt. Die Durchführung der persönlichen Kundengespräche wird über eine konsequente Aktivitätenplanung und -steuerung nachgehalten. Die Transparenz über Vertriebsaktivitäten und -ergebnisse bildet die Grundlage für eine intensive Führungsarbeit, wobei die Führungskräfte künftig als Coach ihrer Kundenbetreuer agieren.

Die Intensivierung des Kundenkontakts und die damit angestrebte Steigerung der Nettomarktzeit erfordert neben den beschriebenen Instrumenten auch eine Entlastung der Betreuer von administrativen Aufgaben. Zu diesem Zweck wurde die Rolle der qualifizierten Vertriebsassistenten in der Sparkasse Bamberg erweitert. Zu deren Aufgaben gehört auch die systematische Gesprächsvorbereitung und die Bereitstellung definierter Inhalte spätestens zwei Tage vor dem Kundengespräch. Die Assistenten haben künftig die Funktion einer ersten Anlaufstelle für Servicefragen der Kunden und werden als solche aktiv bei den Kunden positioniert.

Projektergebnisse und Ausblick

Die Sparkasse Bamberg hat die Konzeptionsphase im Juli 2006 erfolgreich abgeschlossen. Bis Ende 2006 wurden Führungskräfte und Kundenbetreuer durch ein intensives Training sowie Coaching in den neuen Konzepten und im Umgang mit den Instrumenten geschult. Die Sparkasse berät seit Januar 2007 ihre zentral betreuten Firmen- und Gewerbekunden sowie die Freiberufler auf Grundlage der erarbeiteten und trainierten Konzepte.



Konrad Gottschall
Vorstandsvorsitzender
Sparkasse Bamberg



Reiner Ulke
Leiter Gewerbekundenabteilung
Sparkasse Bamberg



Hermann Bezold
Leiter Firmenkundenabteilung
Sparkasse Bamberg



Dr. Rüdiger Frischmuth
Partner
zeb/



Dr. Jens Sträter
Partner
zeb/