



Management
& Technology
Consultants

Solution Overview | Verkaufs- und Vertriebsmanagement

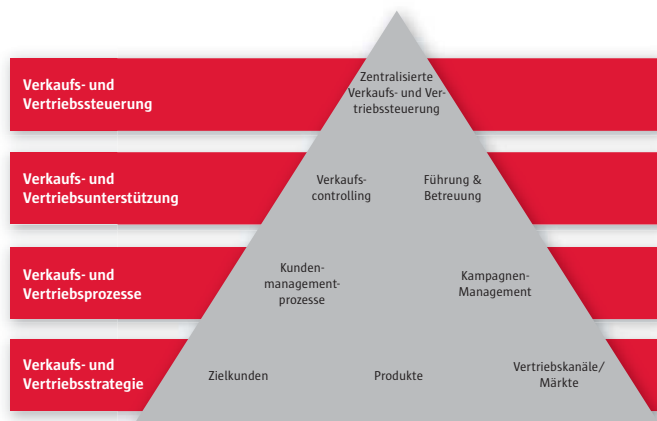
Verkaufs- und Vertriebsmanagement bei Banken



Weltweit sind die Finanzmärkte derzeit geprägt durch eine hohe Instabilität und Unsicherheit. Auch die Kunden sind verunsichert und benötigen deshalb die Unterstützung Ihrer Bank und Ihres Kundenberaters. Kundennähe ist gerade in der heutigen Zeit der Schlüssel, um im Geschäft mit Privatkunden erfolgreich zu sein. Dabei steigen die Erwartungen des Kunden an seine Bank und seinen Kundenberater – bei gleichzeitig abnehmender Loyalität zum Bankinstitut und zunehmender Bereitschaft, den Finanzdienstleister zu wechseln. BearingPoint ist überzeugt, dass ein optimiertes und proaktives Verkaufs- und Vertriebsmanagement gerade in diesen turbulenten Zeiten die grosse Chance eröffnet, Kunden nachhaltiger zu binden, bestehende Beziehungen auszubauen sowie neue Kunden für die Bank zu gewinnen.

BearingPoint hat ein Verkaufs- und Vertriebsmanagementkonzept erarbeitet, mit dem die heutigen Anstrengungen im Kundenmanagement mit einem umfassenden und fokussierten Ansatz analysiert und verbessert werden können. Ziel ist es, in sämtlichen Bereichen des

Verkaufs- und Vertriebsmanagements Optimierungen zu realisieren. Die Analyse untersucht dabei die vier integralen Bestandteile: Verkaufs- und Vertriebsstrategie, Verkaufs- und Vertriebsprozesse, Verkaufs- und Vertriebsunterstützung und Verkaufs- und Vertriebssteuerung.



Verkaufs- und Vertriebsstrategie

Grundlage für ein optimiertes Verkaufs- und Vertriebsmanagement ist eine konsistente Strategie. Besonders wichtig ist dabei, dass die Strategie kohärent in die übergeordnete Geschäftsstrategie eingebettet ist. Die Verkaufs- und Vertriebsstrategie definiert im Wesentlichen die folgenden drei Dimensionen

- Welches sind unsere **Zielkunden**? (Segmentierung und Vertriebsstandorte)
- Welche **Dienstleistungen und Produkte** möchten wir anbieten?
- Über welche **Vertriebskanäle und Märkte** möchten wir unsere Produkte vertreiben? (Kundenberater, Finanzintermediäre, Standorte)

Diese Dimensionen wiederum definieren die Anforderungen an die benötigte Organisation und Abwicklung sowie an die erforderlichen Ressourcen und Partner.

Bei den meisten Banken ist eine Verkaufs- und Vertriebsstrategie definiert, jedoch ist sie oftmals nicht konsistent mit der Geschäftsstrategie. Zudem bereitet die operationelle Umsetzung einige grosse Herausforderungen. Ein Beispiel ist die Kundensegmentierung. Steigender Kostendruck erfordert den möglichst effizienten Einsatz vorhandener Ressourcen im Verkauf und Vertrieb. Deshalb müssen Kunden mit grossem Ergebnisbeitrag und/oder Entwicklungspotenzial systematisch ermittelt werden. Um diese Herausforderung meistern zu können und nachhaltig positive Effekte zu erzielen, muss die bestehende kundenwertorientierte Segmentierung gegebenenfalls angepasst und mit verhaltensbasierten Segmentierungsansätzen kombiniert werden.

Zusätzlich stellt sich die Frage, an welchen Standorten Kunden bedient werden sollen. Während Kunden ihre Gelder vermehrt „onshore“ anlegen, wird das „offshore“ banking weiter ein wichtiger Bestandteil des Finanzplatzes Schweiz bleiben. Aus diesem Grund muss die Verkaufs- und Vertriebsstrategie beide Kundensegmente abdecken können. BearingPoint hat bereits verschiedent-

lich Markteintrittsstudien zur Evaluierung neuer Standorte für Finanzdienstleister durchgeführt und verfügt daher über entsprechende Erfahrung in diesem Bereich.

Der klassische Vertriebskanal für das Geschäft mit Privatkunden ist der Kundenberater. Wir von BearingPoint sehen auch vermehrt Finanzintermediäre, wie zum Beispiel unabhängige Vermögensverwalter, die sogenannten „High net worth individuals“ aber auch „Affluent“-Kunden bei der Bank vertreten und zukünftig verstärkt proaktiv als Vertriebskanal genutzt werden können. Finanzintermediäre stellen andere Anforderungen an den Verkauf und Vertrieb. Entsprechend müssen Abläufe und Prozesse auf diesen wachsenden Vertriebskanal abgestimmt werden.

Verkaufs- und Vertriebsprozesse

In der näheren Vergangenheit haben die Schweizer Banken viel Aufwand für die Optimierung von Gesamtbanken- und „Backoffice“-Systemen betrieben. Akzentuiert durch die heutige Situation an den Finanzmärkten ist es an der Zeit, den Fokus wieder auf die Front-Office-Prozesse zu richten, Qualität und Effizienz kritisch zu analysieren und vorhandenes Potenzial auszuschöpfen.

Mit der Standardisierung der **Kundenmanagement Prozesse**, beispielsweise bei der Vorbereitung eines Kundentermins, lässt sich ein grosses Potenzial für die nachhaltige Qualitätsverbesserung im gesamten Beratungsprozess realisieren. Zudem wird damit auch der Aufwand bei der Nachbearbeitung minimiert.

Durch die steigende Transparenz von Bankdienstleistungen werden diese von den Kunden zunehmend als austauschbar wahrgenommen. Entsprechend messen Kunden ihrer subjektiven Einschätzung der Kundenberatung zunehmend mehr Bedeutung bei. Folglich steht die Bank vor der Herausforderung, den Kunden bedürfnisgerecht zu bedienen, sich somit im Kundenmanagement gegenüber der Konkurrenz zu differenzieren und dabei die Kosteneffizienz zu stei-

gern. Das Kundenmanagement muss daher sämtliche Faktoren miteinbeziehen, welche dem Kunden einen subjektiv gefühlten überlegenen Service bringen. Dies bezieht sich nicht nur auf die Phase der Kundenakquisition, sondern auch auf die Phase der Kundenentwicklung und -bindung.

Verkaufs- und Vertriebsunterstützung

Um im Kundenmanagementprozess effizient und erfolgreich zu sein, bedarf es der richtigen Unterstützung. Die beiden wesentlichen Elemente der Verkaufs- und Vertriebsunterstützung sind ein zielgerichtetes Verkaufscontrolling sowie ein auf den Vertrieb ausgerichtetes Führungs- und Betreuungskonzept.

Das **Verkaufscontrolling** verbindet systematisch Ziele, Indikatoren und Massnahmen. Nach unserer Erfahrung bereitet den Banken die Implementierung dieser Systematik oft Schwierigkeiten. Aber erst die Erhebung der richtigen Key-Performance-Indikatoren liefert die vollständige benötigte Datengrundlage für eine wirkungsvolle Verkaufs- und Vertriebssteuerung. Zudem stellen wir oftmals fest, dass die vorhandenen Controllingkonzepte nicht, oder nur teilweise auf die Verkaufs- und Vertriebsstrategie abgestimmt sind.

Neben dem Controlling hat die **Führung & Betreuung** eine zunehmend wichtige Bedeutung. Kundenberater müssen in Bezug auf Wissen, Motivation und Sozialkompetenz ihre Konkurrenten übertreffen, um sich von ihnen differenzieren zu können. Um Ihren Mitarbeitern dies zu ermöglichen, müssen nachhaltige Anreizsysteme geschaffen und Training und Betreuung optimal auf deren Bedürfnisse abgestimmt werden. Ebenso hilft die Einführung einer standardisierten Methodik und konsistenter Richtlinien zur Bearbeitung von Kunden, die Qualität der täglichen Arbeit des Vertriebs zu steigern.

Verkaufs- und Vertriebssteuerung

In der **Verkaufs- und Vertriebssteuerung** fliessen sämtliche relevanten Informa-

tionen zusammen. Die zentralisierte Verkaufs- und Vertriebssteuerung kombiniert die Informationen von den im Verkaufs- und Vertriebsmanagement verwendeten Instrumenten, wie zum Beispiel die Key Metrics der Balanced Scorecard, die Key-Performance-Indikatoren und die Daten aus dem Customer Relationship Management System. Nur die Kombination der richtigen Information zur richtigen Zeit aus diesen Informationssystemen erlaubt die richtigen Rückschlüsse auf die Steuerung und Weiterentwicklung des gesamten Verkaufs- und Vertriebsmanagements.

Das Verkaufs- und Vertriebsmanagementkonzept von BearingPoint ist ein umfassender Ansatz, um Ihr bestehendes Verkaufs- und Vertriebsmanagement zu analysieren, Handlungsbedarf zu identifizieren und Verbesserungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Damit sind Sie zukünftig noch näher an Ihren Kunden und können die heutige Marktsituation zu Ihren Gunsten nutzen.

BearingPoint in der Schweiz

Im Bereich von Verkaufs- und Vertriebsmanagement haben wir Finanzdienstleister in den folgenden Bereichen unterstützt:

- Erarbeitung und Überprüfung von Verkaufs- und Vertriebsstrategien
- Wert- und verhaltensorientierte Kundensegmentierung
- Optimierung von Kundenmanagementprozessen
- Erstellung Verkaufs- und Prozesshandbücher
- Aufbau von Verkaufsschulungsakademien
- Implementierung von Verkaufscontrolling, Management Informationssystemen und Balanced Scorecards
- Implementierung verschiedener Systeme zur Verkaufsunterstützung (z.B. Customer Relationship Management)

BearingPoint möchte Sie unterstützen Ihr Kundenmanagement weiter zu optimieren, damit Sie in Zukunft Ihre Kunden noch bedürfnisgerechter bedienen können.

Wir helfen unseren Kunden, messbare und nachhaltige Ergebnisse zu erzielen

BearingPoint wendet sich als ein führendes Management- und Technologieberatungsunternehmen an die Forbes Global 2.000-Unternehmen sowie viele der weltweit grössten öffentlichen Einrichtungen. Unsere rund 16.000 engagierten und erfahrenen Mitarbeiter unterstützen Organisationen rund um den Globus bei der Lösung ihrer dringendsten und wichtigsten Aufgaben – und das tagaus, tagaus. Durch unseren kooperativen und flexiblen Ansatz helfen wir unseren Kunden, praktische, nachhaltige und messbare Ergebnisse zu erzielen, die richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen und die passenden Lösungen umsetzen zu können.

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Webseite unter www.bearingpoint.com oder www.bearingpoint.de.

Kontakt:

Patrick Mäder | Managing Director | patrick.maeder@bearingpoint.com | Phone: +41.43.299.6471

Ronald Frey | Managing Director | ronald.frey@bearingpoint.com | Phone: +41.43.299.6598

Matthias Mann | Manager | matthias.mann@bearingpoint.com | Phone: +41.43.299.7342

BearingPoint Switzerland AG
West-Park
Pfungstweidstrasse 60
8005 Zürich – Schweiz

www.bearingpoint.com