

Sonderaktionen im Vertrieb – pro und contra



Sonderaktionen im Vertrieb gehören zum Alltag in Kreditinstituten. In diesem Kontext will sich die Volksbank Wilferdingen-Keltern durch den Verzicht auf Verkaufsziele und Kampagnen positiv vom Wettbewerb abheben. Gesteuert wird dort der Vertrieb nur noch über die Zahl der VR-Finanzplan-Gespräche und den Deckungsbeitrag über alle Bedarfsebenen hinweg. Zu den Wilferdinger Prinzipien gehört auch, dass beim ersten Termin mit dem Kunden kein Vertragsabschluss angestrebt wird. Das Ergebnis: Weniger Abschlüsse in den gerade fokussierten Produkten, dafür mehr in der Breite der Bedarfsebenen. Doch auch wenn sich nach eigener Aussage auch genügend Gesprächsanlässe aus dem Alltagsgeschäft heraus ergeben: So ganz will man auf den „Türöffner Sonderaktion“ nicht verzichten. Trotz unterschiedlichem Grundtenor treibt letztlich alle Autoren die Frage an, wie sich ganzheitliche Beratung sinnvoll mit Vertriebskampagnen verzahnen lässt. Red.

„Vertriebskampagnen: weniger ist mehr“

Von Mathias Geisert ■ Als die Geschäftsleitung der zwischen Pforzheim und Karlsruhe gelegenen Volksbank Wilferdingen-Keltern – mit 1,3 Milliarden Euro betreutem Kundenvolumen – im Herbst 2010 ihre alljährliche Strategietagung begann, war die Bankenbranche infolge der weltweiten Finanzmarktturbulenzen von einer allgemeinen Vertrauenskrise geprägt.

Initiiert durch die regelmäßige SWOT-Analyse, bei der sich alle Bereichsleiter des Hauses beteiligen, kamen daher vor diesem Hintergrund nach und nach kritische Fragen auf den Tisch: Steuert das Institut als Genossenschaftsbank den Vertrieb noch richtig und vor allem kunden-

orientiert? Stehen Verkaufsziele und Kampagnen nicht doch im Widerspruch zum ganzheitlichen Beratungs- und Betreuungsanspruch? Besteht trotz aller mit den bisherigen Methoden erreichten Vertriebsfolge im Umsteuern nicht eine einzigartige Chance, sich vom immer homogener werdenden Wettbewerbsumfeld deutlich abheben zu können?

Umsteuern im Vertrieb als strategische Entscheidung

In der Offenheit dieser Diskussion sowie im Zuge der nachfolgenden Gespräche und Workshops fügte sich ein Bild, das für die Geschäftsleitung der Bank ein-

deutig war und zu weitreichenden Beschlüssen führte. Im Mittelpunkt dieses „Umsteuerungspakets“ stand die Entscheidung, bereits zum Vertriebsjahr 2011 ein stimmiges, absolut bedarfsorientiertes Beratungs- und Betreuungskonzept einzuführen, bei diesem wird – wie schon seit drei Jahrzehnten – auf Provisionszahlungen an Mitarbeiter generell und neuerdings auch auf Verkaufsziele verzichtet, und die Steuerung erfolgt im Wesentlichen nur über zwei Zielbereiche: Über die Anzahl der ganzheitlichen VR-Finanzplan-Gespräche und den Gesamt-Deckungsbeitrag über alle Bedarfsebenen hinweg.

Ziel dieser neuen Vorgehensweise ist ein „Drei-Gewinner-Modell“ beziehungsweise sogar ein „Vier-Gewinner-Modell“, bei dem Kunden, Mitarbeiter, Bank und auch die Partnerunternehmen der genossenschaftlichen Finanzgruppe in folgender Hinsicht profitieren:

- Ausbau der Kundenzufriedenheit und -loyalität durch eine absolut bedarfsorientierte Beratung und Betreuung,
- Steigerung der Mitarbeiteridentifikation durch eine glaubwürdige Steuerung und eine Befreiung aus dem „Hamsterrad“ der Produktziele,
- Schaffung eines klaren Wettbewerbsvorteils und dadurch eine nachhaltige Stärkung der Vertriebskraft der Bank und

Generierung von neuen Erträgen durch systematisiertes Cross-Selling – sowohl für die Bank als auch für die Partnerunternehmen.

Kampagnen als Baustein in der ganzheitlichen Kundenbetreuung

Dieses Umsteuern bedeutete eine deutliche Abkehr von der bisherigen Marktbearbeitung, die stark von Kampagnen und Produktaktionen, zumeist mit klaren Verkaufszielen und entsprechendem Controlling hinterlegt, geprägt war. Um möglichst alle Bedarfssfelder und Produktschwerpunkte entsprechend den Jahreszielen auszufüllen, war der bisherige Vertriebsplan übersät mit Maßnahmen, die teilweise sogar zeitlich parallel liefen oder zumindest regelmäßig ineinander mündeten.

Um den Übergang zur neuen Philosophie möglichst reibungslos und praxisorientiert zu gestalten, erarbeitete eine aus Markt-Bereichsleitern und erfolgreichen Beratern gebildete interne Projektgruppe die Details der „VR-Finanzplan-Konzeption“ mit „Wilferdinger Note“. Spätestens an diesem Punkt stellte sich die Frage, ob beziehungsweise inwieweit sich Kampagnen – egal welcher Art – mit dem Anspruch der ganzheitlichen Beratung und Betreuung vereinbaren lassen. Um das Fazit bereits an dieser Stelle vorweg zu nehmen: Sie lassen sich – aber nur dann, wenn man sie selektiv einsetzt, als Türöffner betrachtet und konsequent nach dem ganzheitlichen Anspruch berät und steuert.

Das Türöffner-Prinzip als Anlass zur Kontaktaufnahme

Termine bei Kunden zu erhalten – speziell bei solchen, die bisher wenig oder gar nicht persönlich betreut wurden – ist seit der Finanzmarktkrise immer schwieriger geworden. Dies trifft sogar für eine Bank zu, die nicht nur damit wirbt, absolut fair, ehrlich und bedarfsgerecht zu beraten, sondern sich auch daran hält. Um Neu-

gierde auf die Beratungsleistung zu wecken, ist daher ein interessanter Aufhänger sehr hilfreich; denn angesichts der allgemeinen Skepsis gegenüber Banken und Finanzvertrieben stößt eine schlichte „Einladung zu einer ganzheitlichen Beratung“ oftmals auf sehr wenig Resonanz.

Hier können Kampagnen nützliche Dienste erweisen – vorausgesetzt, die Selektion ist präzise und zielführend. Der Anlass zur Kontaktaufnahme muss möglichst punktgenau sitzen und zur vorab analysierten Kundensituation passen. Daher gehört eine gründliche Vorbereitung bereits auf die Terminvereinbarung genauso zu einem erfolgreichen Beratungsprozess wie zum Beratungstermin selbst. Das gewählte Kampagnenthema als Gesprächseinstieg zu nutzen, ist selbstredend und hilfreich zugleich; denn wenn der Kunde an mindestens einer Stelle seinen Mehrwert erkennt, ist die Öffnung zu anderen Bedarfssfeldern wesentlich erleichtert.

So zeigte sich bereits nach wenigen Monaten der neuen Marktbearbeitung, dass eine Reduktion auf wenige Schwerpunkt-Kampagnen ein wichtiger Faktor beim erfolgreichen Umsteuern ist. Nach dem Prinzip „Weniger ist mehr“ können dennoch aus allen Bedarfssfeldern interessante Ansprachethemen gewählt und konzipiert werden – auch passende Angebote oder Vorschläge der Partnerunternehmen R+V, Schwäbisch-Hall, Union Investment, DZ Bank oder Team-Bank gehören dabei zur Auswahl. Aktuell stand die Kampagne „Tagesgeld – verschenkte Rendite?“ im Fokus der Kundenansprache. Unter dem Motto „Möglichkeiten der betrieblichen Altersversorgung“ werden demnächst dafür affine Kunden eingeladen, um diese Angebote im Kontext der ganzheitlichen Analyse kennenzulernen.

Weniger Abschlüsse in der Tiefe, dafür mehr in der Breite

Selbst klassische Produktkampagnen können nach diesem Türöffner-Prinzip in ein

ganzheitliches Betreuungsmodell integriert werden – vorausgesetzt, die Berater verfallen nicht dem Reflex des schnellen Verkaufens, sondern verfolgen die vorab erarbeiteten Schritte der „Wilferdinger VR-Finanzplan-Beratung“:

- Kein Abschluss beim ersten Termin.
- Im Vordergrund steht dabei stets die Analyse der aktuellen Kundensituation mit der Betrachtung sämtlicher Bedarfssfelder.
- Danach erfolgt die Erarbeitung eines individuellen Konzepts, bei dem selbstverständlich das „Kampagnen-Produkt“ integriert werden kann.

Wichtig ist, dass die Bank auch bei Produktkampagnen keine Verkaufsziele hinterlegt, sondern diese nur als Hilfe zur Zielerreichung bei der Anzahl der ganzheitlichen VR-Finanzplan-Gespräche und beim Gesamt-Deckungsbeitrag einsetzt. Die Folgen sind dann zwar weniger Abschlüsse in der Tiefe, das heißt bei dem fokussierten Produkt, dafür aber mehr Abschlüsse in der Breite, das heißt auch in anderen Bedarfssfeldern. Diese Entwicklung ist absolut gewünscht, da sie gewährleistet, nicht gegen die Ziele und Wünsche der Kunden zu verkaufen.

Tagesgeschäft bietet ebenso Chancen zur ganzheitlichen Beratung

Wichtig bei dieser Vorgehensweise nach dem „Türöffner-Prinzip“ ist die konsequente Vorgehensweise bei jeder Maßnahme – seien es Themen- oder Produktkampagnen. Stets muss das als Aufhänger konzipierte und selektierte Angebot dazu genutzt werden, um nach den beschriebenen Schritten von einer Produktberatung zu einer ganzheitlichen VR-Finanzplan-Beratung zu gelangen. Mit der Einbettung jedes Kundenkontakts in den individuellen Gesamtzusammenhang des Kunden wird zudem dafür Sorge getragen, dass der Kunde im Laufe eines Jahres nicht mit zu vielen Ansprachen genervt

wird. Erst dann kann wirklich von einer beidseits nutzbringenden, regelmäßigen Rundumbetreuung gesprochen werden.

Nach dieser beschriebenen Methode können neben den geplanten Vertriebskampagnen auch sämtliche Impulse und ungeplante Anfragen aus dem Tagesgeschäft sinnvoll und zielführend eingesetzt werden – egal, ob es sich beispielsweise um die Umstellung von Produkten, das Einholen von Unterschriften oder die Beantwortung von Konditionsanfragen handelt. Hier hilft die allgemeine Vertrauenskrise gegenüber der Beratungsleistung der Banken sogar;

denn welcher Kunde kann aktuell nicht davon überzeugt werden, dass vor einer schnellen Beratung oder einer schnellen Antwort zumindest eine kurze Analyse der jeweiligen Situation stehen muss – und dass eine wirklich gute Beratung nicht „auf die Schnelle“ geschehen kann, sondern nur im Rahmen eines separat terminierten persönlichen Gesprächs.

Letztlich zeigt sich bei der Volksbank Wilferdingen-Keltern, dass selbst bei der Verfolgung eines absolut ganzheitlichen Beratungs- und Betreuungskonzepts Kampagnen und Maßnahmen durchaus stim-

mig und erfolgreich integriert werden können – entscheidend dabei ist jedoch, dem eingeschlagenen Weg in der Beratung und Steuerung stets treu zu bleiben. Ansonsten würde das anvisierte „Vier-Gewinner-Modell“ wie ein Kartenhaus zusammenfallen, da man sowohl bei Kunden als auch Mitarbeitern unglaublich werden würde und damit auch die allgemeinen vertrieblichen Ziele nicht erreicht werden könnten.

Mathias Geisert ist Geschäftsleitungsprokurist und Bereichsdirektor Marketing & Vertrieb bei der Volksbank Wilferdingen-Keltern eG, Remchingen.

„Nicht entweder oder, sondern sowohl als auch“

Von Erich Kroth und Ralf Galka ■ Wie kann bestmögliche Kundenorientierung und Effizienz im Tagesgeschäft erreicht werden – und wie sieht dabei die optimale Marktbearbeitung aus? Diese Fragen diskutieren Vertriebsmanager und Vorstände immer wieder und meinen, sich zwischen einer ganzheitlichen und einer aktionsgesteuerten Beratung mittels Vertriebskampagnen entscheiden zu müssen. Doch die Praxis hat in den letzten Jahren gezeigt, dass dies nicht der Fall ist. Zielgerichtet eingesetzt ergänzen sich beide Wege. Demnach stellt sich nicht die Frage, welchen Weg man wählt, sondern wie man ganzheitliche Beratung und Vertriebskampagnen miteinander verzahnt.

Die Philosophie der ganzheitlichen Kundenberatung hat sich zwischenzeitlich sowohl in der Versicherungs- als auch in der Kreditwirtschaft durchgesetzt. Ganzheitlichkeit stellt einen hohen Anspruch an die Beratungsqualität. Grundsätzlich werden eine umfassende Sicht und möglichst vollständige Analyse der Situation des Kunden angestrebt. Nur so ist eine individuelle optimal auf die Bedürfnisse und Wünsche des Kunden abgestimmte Bera-

tung möglich. Detaillierter betrachtet werden mehrere Facetten beleuchtet:

■ Der Kundenbedarf wird aus einer gesamtbedarfsorientierten Perspektive betrachtet (360-Grad-Betrachtung): Sämtliche Bereiche werden in die Beratung einbezogen. So wird verhindert, dass Risiken eingegangen werden, die der Kunde persönlich nicht tragen möchte beziehungsweise nicht tragen kann.

■ Die Beratung wird am Lebenszyklus des Kunden ausgerichtet: Seine aktuelle Lebenssituation wird berücksichtigt. Ändern sich die persönlichen Rahmenbedingungen des Kunden, geht die ganzheitliche Beratung darauf ein.

■ Der Haushaltsverbund wird als Ganzes gesehen: Es geht nicht nur um den im Beratungsgespräch anwesenden Kunden, sondern auch um die Ziele und Wünsche des Lebenspartners und der Kinder, also um die Zukunft der ganzen Familie.

■ Die Prinzipien der ganzheitlichen Beratung werden auch in einzelnen Beratungsthemen realisiert: Beispielsweise

wird im Rahmen einer teilbedarfsorientierten Altersvorsorgeberatung die freie monatliche Liquidität in eine Rentenversicherung und in die Absicherung des Einkommens investiert. Frei nach dem Motto: „Das beste Altersvorsorgekonzept taugt nur bedingt, wenn es nicht mehr bedient werden kann.“

Effizientes Kundenmanagement

Durch die zunehmende Automatisierung von Bankleistungen (Internetbanking, Selbstbedienungsterminals et cetera) hat sich der Kontakt zwischen Kunde und Bank stark reduziert. Persönliche Ansprachen zu relevanten Finanzthemen sind oft nur noch bei vereinbarten Terminen möglich. Aufgrund der vielfältigen Beratungsthemen ist es nachvollziehbar, dass der Berater nicht bei jeder Neuigkeit ein umfangreiches Gespräch mit jedem Kunden führen kann. Er benötigt also nachhaltige Unterstützung, um sein Kundenmanagement effizient zu gestalten. Ob der Kontakt dabei persönlich, schriftlich per Post beziehungsweise per E-Mail oder via Internet, erfolgt, hängt vom Kunden ab.

Menschen, die intensiv im Berufsleben stehen, haben ein anderes Zeitfenster als Menschen, die bereits ihren Ruhestand genießen. Trotzdem haben beide den gleichen Wunsch: Sie möchten mit relevanten Informationen versorgt werden. Dies bestätigt auch das Münchener Marktforschungsinstitut TNS Infratest in seinen jährlichen Untersuchungen. Rund jeder zweite Kunde der Volksbanken und Raiffeisenbanken erwartet, dass seine Bank ihn aktiv über Neuigkeiten informiert. Der Informationsweg spielt dabei eine nachgelagerte Rolle: Die Inhalte der ganzheitlichen Beratung sagen nichts darüber aus, wie die Kommunikation zwischen Kunden und Bank erfolgen kann.

Struktur und Inhalte der ganzheitlichen Beratung

Die tägliche Praxis belegt, dass der Kundenkontakt neben dem vereinbarten Beratungsgespräch über viele Kanäle möglich ist. Er kann per Brief (Mailing), E-Mail, Kundenzeitung, Kontoauszug oder über eine Kundeninformation im Rahmen des Onlinebankings erfolgen. Auch die Homepage, Presseinformationen, Plakate, Anzeigen in der Zeitung oder im Internet sowie Plattformen in sozialen Netzwerken können genutzt werden.

Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit sollte die Kundenansprache auf die Kanäle fokussiert werden, die eine direkte Ansprache der potenziell interessierten Kunden bestmöglich unterstützt. Welche Informationen den Kunden interessieren, erfährt der Berater im Grundsatzgespräch, das im Ein-Jahres- oder Zwei-Jahres-Rhythmus stattfinden sollte. In diesem Grundsatzgespräch erhält der Berater auch alle relevanten Informationen, die er für eine künftige Beratung benötigt, zum Beispiel Familienstatus (verheiratet, Kinder), Beruf, Risikamentalität, Liquidität, Eigentum, Vermögens-, Versicherungs- und/oder Vorsorgestatus, Gestaltung der Freistellung von Kapitalerträgen und Fälligkeit von Konto- oder Versicherungsverträgen.

Genauso wichtig ist die künftige Lebensplanung des Kunden. Aufgabe des Beraters ist es, die Finanzplanung mit der Lebensplanung in Einklang zu bringen. Erst durch die Analyse der Kundenziele und -wünsche sowie die Erhebung des Finanzstatus weiß der Berater, welche Produkte für den Kunden infrage kommen. Mit dieser Analyse wird gleichzeitig die Grundlage für ein professionelles Kampagnenmanagement gelegt.

Banken mit großen Kundenbeständen müssen sich immer wieder die Frage stellen, wie sie ihre Mitglieder und Kunden effizient und effektiv informieren oder kontaktieren können. Häufig ist es nicht möglich, dass die Berater Kunden unterhalb der Kategorie der vermögenden Privatkunden individuell ansprechen. Bei mehr als 100 Betreuungsmandaten pro Berater ist der Einsatz von Direkt- oder Dialogmarketingmaßnahmen als Äquivalent für die persönliche Ansprache durchaus sinnvoll. Dies gilt insbesondere, wenn es sich um nicht erklärungsbedürftige Produkte beziehungsweise Informationen handelt.

Vorzüge des Direktmarketings

Vertriebs- oder besser Verkaufsförderungskampagnen helfen dem Berater auf sehr effiziente Art und Weise im Management seiner Kundenbeziehung. Sie unterstützen nicht nur ein positives absatzpolitisches Klima (Vorverkaufsfunktion), sondern können durch flankierende Werbe- und PR-Maßnahmen zur Präferenzbildung (Relevanz/erste Wahl) beitragen. Weitere Vorteile liegen darin, den Kunden auf erklärungsbedürftige Sachverhalte besser vorzubereiten, ein Betreuungsmanagement kostengünstig abzubilden beziehungsweise in kürzester Zeit größere Kundenbestände direkt anzusprechen.

Es gibt immer wieder Anlässe, die eine Kundeninformation rechtfertigen, beispielsweise Fördermöglichkeiten in der Altersvorsorge, Regelungen in der Freistellung von Kapitalerträgen, Geldanlageprodukte

mit einer stärkeren Ausprägung zu Chancen oder Sicherheit, Versicherungsprodukte oder der Abbau beziehungsweise die Reduzierung von staatlichen Sozialleistungen (zum Beispiel Einkommensabsicherung). Aber auch persönliche Anlässe, wie der Eintritt in eine neue Lebensphase, Weihnachten oder der Jahreswechsel bieten gute Gründe für einen Kontakt. Selbst bei Terminvereinbarungen ist das Instrument der Kampagne vorteilhaft.

Bezug zum vorangegangenen Strategiegeläch

Sehr gute Kampagnen unterscheiden sich von Standardkampagnen dahingehend, dass sie einen Bezug zum letzten Strategie-/Grundsatzgespräch herstellen. So zeigt der Berater, dass seine Informationen individuell auf die Bedürfnisse und Wünsche des Kunden abgestimmt sind. Wenn er dann auch noch den Briefversand telefonisch ankündigt, erhöht sich das Kundeninteresse noch weiter, und die Erfolgchancen verbessern sich.

Auch hinsichtlich der Kampagnengestaltung gilt es, sich zu differenzieren. Der portooptimierte Standard-Brief als DIN C6 – lang geht in der Werbeflut unter. Sowohl das Format als auch die Papierqualität sollten sich an der Bedeutung des Kunden für die Bank orientieren. Ebenso sollte sich der Brief durch eine Briefmarke von anderen Werbesendungen gezielt abheben. Darüber hinaus können der jeweilige Individualisierungsgrad und die Personalisierungsvariante (Absenderadresse, Unterschrift, Beraterbild) den Umsetzungserfolg verbessern.

Einen geeigneten Einstieg in die ganzheitliche Beratung finden Berater häufig über einen Teilbedarf, wie zum Beispiel im Bereich Altersvorsorge. Gelingt es, den Kunden von der Konzeptberatung zu überzeugen, ist die Grundlage für die Intensivierung des Betreuungsmandats gelegt. In der Folge wäre es ideal, dem Kunden im Ein- oder Zwei-Jahres-Rhythmus seinen

Kontoauszug zur Altersvorsorge zuzusenden. Hier ist das Kampagnenmanagement das prädestinierte Instrument.

Nicht zu viele Kampagnen im Jahresverlauf

Allerdings gilt es seitens der Vertriebssteuerung darauf zu achten, dass im Jahresverlauf nicht zu viele Kampagnen stattfinden. Der Schwerpunkt der Betreuung sollte weiterhin im Bereich der persönlichen Kontakte liegen. Sonst besteht die Gefahr, dass die Mitarbeiter sich zu sehr auf das Abarbeiten der Kampagnen konzentrieren. Aus diesem Grund sollten die Kontaktinstrumente im Jahresverlauf variieren.

Die ganzheitliche Beratung steht keineswegs im Widerspruch zu Vertriebskampagnen beziehungsweise dem Einzelproduktverkauf. Vielmehr stellt sie eine hervorragende Basis dar, denn durch die umfassende Erhebung der Ziele und Wünsche sowie die Analyse des Finanzstatus weiß der Berater genau, welche Produkte und Themen für den Kunden infrage kommen. Damit unterstützt die ganzheitliche Beratung die qualifizierte Adressauswahl und fördert ein professionelles Kampagnenmanagement beziehungsweise einen erfolgreichen Direkt-Produktverkauf (zum Beispiel Tipp des Monats).

Durch den kontinuierlichen Einsatz von Dialoginstrumenten hat der Berater weit

mehr Kundenkontakte, als er dies durch persönliche Kundenbesuche leisten könnte. Dies wirkt sich positiv auf die Kundenbindung aus. Analysen haben ergeben, dass die Anzahl der Kundenkontakte maßgeblichen Einfluss auf das Kaufverhalten des Kunden bei dem jeweiligen Unternehmen hat. Je mehr Kundenkontakte gegeben sind, ob schriftlich, telefonisch oder persönlich, desto höher sind die Kundenzufriedenheit, die Kundenloyalität und damit die Kaufbereitschaft.

Erich Kroth ist Bereichsleiter Marketing und Vertrieb bei der VVB Vereinigte Volksbank Maingau eG, Obertshausen, und Ralf Galka ist Abteilungsleiter Marketing beim Genossenschaftsverband e.V., Neu Isenburg.

„Themenspezifische Aktionen als Türöffner“

Von Günter Sedlak ■ Um es vorwegzunehmen: Schwerpunkt-Aktionen sind kein Widerspruch zum Grundsatz der individuellen, ganzheitlichen Beratung. Die Erfahrung hat gezeigt, dass sich beides gut verträgt, nämlich den Kunden auf seine Bedürfnisse abgestimmt zu beraten und ihn dennoch für das eine oder andere Thema punktuell zu sensibilisieren. Die Sparkasse Oberhessen versteht sich als ganzheitlicher Berater ihrer Kunden. Bei allen Kunden steht das tiefgehende, strukturierte Gespräch, das sich am Sparkassen-Finanzkonzept orientiert, im Mittelpunkt der Beratung. Der Kundenberater bespricht die jeweilige Ausgangslage, nimmt Anforderungen auf und entwickelt mit dem Kunden einen passgenauen Lösungsansatz.

In Zeiten, in denen die regulatorischen Maßnahmen zunehmen, gewinnt die persönliche Beratung enorm an Bedeutung. Der Beratungsbogen bei Wertpapieranlagen bedingt den Kontakt zwischen Kunden und Berater. Die Berater nehmen sich ausreichend Zeit, um alle Aspekte dieses Bogens

mit dem Kunden durchzusprechen. Bei den teambetreuten Kunden wird aufgrund des Mengengerüsts immer wieder auf themenspezifische Aktionen gesetzt. Sie bieten sich zur Unterstützung und als Türöffner für die Berater an. Denn im Zuge der Aktionen wird den Kunden nicht nur ein konkretes Produktangebot vorgestellt, sondern auch der Finanzcheck, der den Einstieg in die ganzheitliche Beratung darstellt.

Wie stellt sich das dar? Gerade teambetreute Kunden, zu denen aufgrund ihrer Vielzahl nicht immer ein ähnlich intensiver Kontakt besteht wie zu den gehobenen Privatkunden, sind schwerer für die Durchführung eines ganzheitlichen Finanzkonzeptgesprächs zu gewinnen. Und genau hier kann eine Kampagne zu einem Schwerpunktthema ein guter Türöffner sein.

Entscheidend ist die Anzahl von themenbezogenen Kampagnen. Weder Kunden noch Berater dürfen das Gefühl bekommen, dass diese im Mittelpunkt der Kundenbetreuung stehen. Entscheidend sind

eine gut vorbereitete Selektion der anzusprechenden Kunden und eine adäquate Ansprache. Gerade diese muss dem Kunden von Anfang an das Gefühl geben, dass nicht die Interessen der Sparkasse im Vordergrund stehen, sondern seine eigenen. Es muss klar herauskommen, dass es kein Angebot von der Stange ist, sondern eines, das den Bedürfnissen des Kunden entspricht. Die Ansprache erfolgt im Rahmen dieser Kampagnen ohne werbliche Unterstützung im persönlichen Servicegespräch oder telefonisch. Der persönliche Kontakt, der sich durch diesen Weg ergibt, ist dann der Ansatz zum Einstieg in die ganzheitliche Beratung.

Die Kunden wählen heute die unterschiedlichsten Wege, um mit der Sparkasse in Verbindung zu treten: Mehrheitlich die Filiale, aber genauso gerne das Telefon, die E-Mail und den Online-Auftritt. Die Filiale ist der Ort, an dem die persönliche, ganzheitliche Beratung im Vordergrund steht. Für themenspezifische Aktionen bieten sich die anderen Kanäle an, vor allem das Te-



bank und markt
Zeitschrift für Retailbanking

Verlag und Redaktion:

Verlag Fritz Knapp GmbH
Aschaffener Straße 19, 60599 Frankfurt am Main,
Postfach 111151, 60046 Frankfurt am Main,
Telefon 069/97 0833-0, Telefax 069/7 07 84 00,
www.kreditwesen.de,
E-Mail: red.bum@kreditwesen.de

Herausgeber: Klaus-Friedrich Otto

Chefredaktion: Dr. Berthold Morschhäuser, Swantje Benkelberg,
Philipp Otto

Redaktion: Lars Haugwitz, Alexander Hofmann, Barbara Hummel

Redaktionssekretariat: Elke Hildmann

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.

Verlagsleitung: Uwe Cappel

Anzeigenleitung: Ralf Werner, Tel. 069/97 0833-43.

Anzeigendisposition: Anne Guckes, Tel. 069/9 70833-26,

sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffener Straße 19.

Zurzeit gilt Anzeigenpreisliste Nr. 40 vom 1.1.2011.

Erscheinungsweise: Am 1. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise incl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 386,56, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 198,56. Ausland: jährlich € 396,48. Preis des Einzelheftes € 20,00 (zzuügl. Versandkosten).

Verbundabonnement mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich € 725,28, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 381,00. Ausland: jährlich € 752,64.

Studentenabonnent: 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
Tel.-Nr. 069/97 0833-32 oder -25

Als Supplement liegt „cards Karten cartes“ jeweils am 1. Februar, 1. Mai, 1. August und 1. November dieser Zeitschrift bei.

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

Bankverbindungen: Postbank Frankfurt 60482-609 (BLZ 50010060), Landesbank Hessen-Thüringen-Girozentrale 10555001 (BLZ 50050000), sämtliche in Frankfurt am Main.

Druck: Druckerei Hassmüller Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, Königsberger Straße 4, 60487 Frankfurt.

ISSN 1433-5204



lefon oder der Brief, zunehmend auch eine E-Mail oder die Internetpräsenz.

Technische Änderungen als Anlass

Gezielte Aktionen bieten sich auch an, um den Kunden Themen nahezubringen, die für diese eine wichtige Bedeutung bekommen können. Beispiel: Altersvorsorge. Wir sprechen im Rahmen von Aktionen regelmäßig gezielt diejenigen an, die aufgrund ihrer Lebenssituation sich heute um ihre Versorgung im Alter kümmern sollten. Wir sehen unsere Aufgabe darin, durch Aktionen zu sensibilisieren und die Menschen für dieses Thema zu gewinnen.

Auch gesetzliche oder technische Veränderungen können Anstoß für eine Aktion sein. Die Bedeutung des Internets hat im Bankgeschäft zugenommen. Vor allem das Onlinebanking, aber auch der Online-Produktverkauf wachsen von Jahr zu Jahr. Sicherheit spielt hier eine wichtige Rolle. Aktuell sollen die Kunden für das sichere Chip-TAN-Verfahren gewonnen werden. In mehrstufigen Aktionen werden diese angesprochen und können so überzeugt werden.

Werbliche Hervorhebung des „Angebot des Monats“

Die Sparkasse Oberhessen verknüpft bei der Kundenbetreuung seit zwei Jahren ganzheitliche Beratungen und Aktionen. 2009 hat das Institut seine Bemühungen sogar intensiviert. Mit dem „Angebot des Monats“ wird auch werblich Monat für Monat ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung in den Vordergrund gestellt. Der Sparkassen-Privatkredit, der Sparkassen-Autokredit, Sparkassenbriefe, Anlageprodukte von Verbundpartnern oder die Mastercard Gold sind nur einige Beispiele, die dann per Print, Mailing, Online-Werbung und Filialdekoration kommuniziert werden. Im Rahmen dieser Aktionsofferte werden zudem bewusst Angebote entwickelt, die die Bedürfnisse der Kunden treffen oder das Selbstverständ-

nis der Sparkasse als nachhaltig agierendes, regionales Finanzinstitut darstellen.

Ein gutes Beispiel für die Verknüpfung von Aktionsangeboten sowie nachhaltiger und ganzheitlicher Beratung ist der Energie-Sparkassenbrief, der als „Angebot des Monats“ aktiv positioniert wurde. Er ist zugleich ein Baustein der Nachhaltigkeitskampagne „Energie-Sparkasse“, ein sicheres, regionales und grünes Anlageprodukt sowie Anspracheanlass in die ganzheitliche Beratung. Die angelegten Gelder fließen zweckgebunden über grüne Kredite zurück an die Menschen und die Wirtschaft vor Ort, die damit ökologische Bauvorhaben, energiesparende Sanierungen und erneuerbare Energien wie Fotovoltaikanlagen realisieren können. So wird das Geschäftsmodell „Gelder in der Region einsammeln und wieder zurück an die Bürger und den Mittelstand zu geben“ um den Aspekt Nachhaltigkeit erweitert.

Der Nachweis für die Verwendung der Gelder wird in einer Mittelverwendungsbilanz geführt. So können alle Anleger jederzeit online nachvollziehen, wie viel Geld bereits angelegt wurde und wieder als grüner Kredit zurückgeflossen ist. Im Rahmen des Konzeptes „EnergieSparkasse“ hat die Bank ihre 27 Wohnbaufinanzierungsexperten zu „Energie-Scouts“ fortgebildet. So sind sie nicht nur Experten bei Finanzierungen, sondern auch beim Energiesparen.

Zusammenfassend lässt sich für die Sparkasse Oberhessen festhalten: Im Vordergrund der Beratungsphilosophie steht die ganzheitliche und individuelle Beratung der Kunden. Aktionen bieten die Chance, wichtige Themen dem Kunden zu vermitteln, durch ein konkretes Angebot die Tür zu öffnen und die Kunden durch einen Finanzcheck für eben diese ganzheitliche Beratung zu gewinnen. Mit dem „Angebot des Monats“ werden spezifische Produkte und Dienstleistungen aus unserem umfangreichen Angebot prominent herausgestellt.

Günter Sedlak ist Vorsitzender des Vorstands der Sparkasse Oberhessen, Friedberg.