

# Absatzsteigerung im Kartengeschäft: Ertragschancen kommunizieren

Von Holger Mai

**Auch ohne Verzicht auf Jahresgebühren lässt sich die Kreditkarteninhaberquote steigern, wenn es gelingt, das Produkt stärker ins Bewusstsein der Berater zu rücken. Mit Blick auf deren erfolgsorientierte Vergütung hat die Taunus-Sparkasse intern die Ertragschancen des Produkts kommuniziert und Mitarbeiter kostenlos mit Karten ausgestattet – mit Erfolg: Sowohl bei Kartenanzahl als auch Umsatz konnten zweistellige Wachstumsraten erreicht werden. Red.**

Der Wettbewerb um Kreditkartenkunden ist aktuell härter denn je. Einerseits ist das Produkt im Verhältnis zum Vertriebs- und Pflegeaufwand für einen kontinuierlichen Deckungsbeitrag begehrt und zum anderen ist es ein Ankerprodukt, welches wie das Girokonto von entscheidender strategischer Bedeutung für die Cross-Selling-Bindung eines Privatkunden ist.

Wie reagiert nun eine Sparkasse als Marktführer in dem Segment Privatkunden auf einen verstärkten Wettbewerb? Die Taunus-Sparkasse, mit ihrem Geschäftsgebiet im Main-Taunus- und Hochtaunuskreis, in Sichtweite zu Frankfurt am Main, hat schon zum Jahreswechsel 2004 in ihre Geschäftsstrategie die ganzheitliche Betreuung ihrer Privatkunden implementiert. Der Kunde erhält bei jedem Jahresge-

spräch ein Leistungsversprechen, in dem die Betreuungsstandards und -erwartungen erläutert werden. Mit dem eigenentwickelten S-Finanzcheck und dem S-Vermögensmanagement werden die Wünsche und Ziele des Kunden ermittelt, die dann in konkret umsetzbare Lösungsvorschläge umgesetzt werden, die die finanziellen Lebensziele des Kunden erfüllen sollen. Ein flächendeckender mobiler Vertrieb sichert die Beratungsleistung bei den Filialkunden auch in den Abendstunden ab.

## Kostenlose Karten für Mitarbeiter stärken Identifikation mit dem Produkt

Die Sparkasse steuert mit einem taggenauen Vertriebscontrolling über Benchmarkziele pro Mitarbeiterkapazität die Produktfelder, um einzelnen Vertriebsseinheiten zu helfen, die vorhandenen Kundenpotenziale zu erkennen, umzusetzen und auch die flächendeckende Qualität der Beratung sicherzustellen.

Für das Jahr 2006 wurde als einer der Themenschwerpunkte die Absatzsteigerung bei Kreditkarten geplant. Hierzu

### Zum Autor

**Holger Mai** ist Vorstandsmitglied der Taunus-Sparkasse, Bad Homburg.



erfolgte die Aufnahme des Produktes „Kreditkarte“ mit einer Absatzgröße pro Vertriebsmitarbeiter in den einzelnen Vertriebsseinheiten in die operative Planung.

Da ein Großteil der Vertriebsseinheiten auch deckungsbeitragsorientiert gesteuert und leistungsbezogen vergütet wird, erfolgte auch eine Kommunikation über die Ertragschancen in dem Produkt.

- Zur Identifikation mit dem Produkt wurde die Standardkarte auf Antrag auch kostenlos für Mitarbeiter ausgegeben, die Goldkarte zu einem reduzierten Preis.

- Weiterhin wurde zur Serviceoptimierung auch die Nutzung der Online-Kartenabrechnung für Karteninhaber kommuniziert.

- Darüber hinaus erfolgte die Teilnahme an hausinternen, aber auch an überregionalen Kampagnen zur Aktivierung der Kreditkarten.

## Unterschiedliche Vertriebsansätze

In quartalsmäßigen Zielergebnisgesprächen diskutiert die Führungskraft die Zielerreichungsergebnisse mit der nächsten Hierarchie-Ebene. Dort werden die Ergebnisse gewertet und möglicherweise weitere Zwischenziele vereinbart. Grundsätzlich steht der Kundennutzen bei allen Aktivitäten im Vordergrund.

Die zentrale Vertriebsunterstützungsabteilung war zusätzlich in den Transport der Ideen der einzelnen Vertriebsseinheiten eingebunden und hat diesen Gedankenaustausch aktiv begleitet.

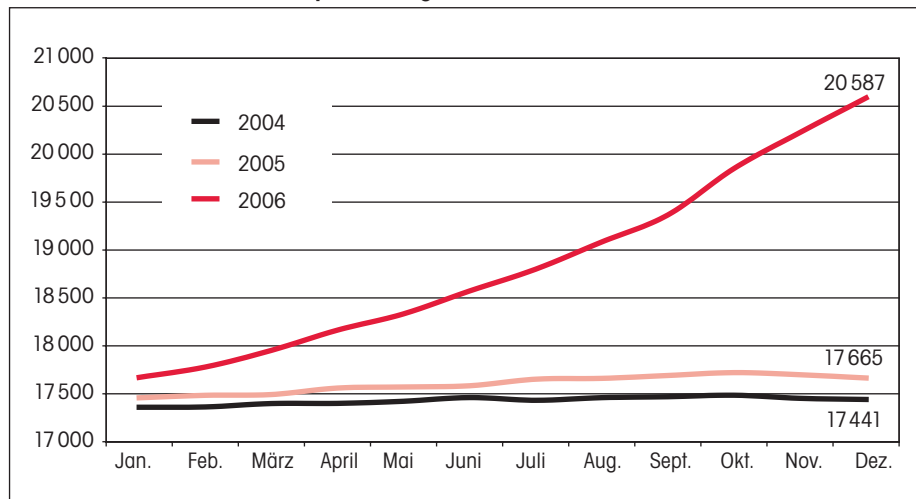
- So setzten manche Filialen bereits einen ausgefüllten Antrag beim Jahresgespräch mit ein,
- andere bei der Baufinanzierung
- und wieder andere machten einen kleinen Wettbewerb daraus.

### Absatz und Umsatz gesteigert

Die Ergebnisse können sich wahrlich sehen lassen:

- Der Anteil der Neukarten ist bis zum Jahresende 2006 um 300 Prozent, gegenüber dem Vorjahr, auf über 4 500 Karten gestiegen.
- Damit steigt auch der Kartenanteil in Relation zu den Girokonten im Verhältnis

Kartenbestand der Taunus-Sparkasse gesamt



zum Vorjahr um drei Prozent auf über 20 Prozent.

- Der Kartenbestand stieg ebenfalls bis zum Jahresende 2006 um über 20 Prozent.

Dabei wurde naturgemäß ein Großteil des Absatzes in den Filialen und auch unter Einbindung des mobilen Vertriebes erreicht.

Aber nicht nur der Kartenabsatz wurde deutlich gesteigert, auch der Kartenumsatz ist mit aktuell plus zehn Prozent auf dem richtigen Weg. Der Umsatz pro Karte konnte trotz der erheblichen Mengensteigerung erneut auf durchschnittlich 1 650 Euro pro Karte erhöht werden.

Auch der Karteneinsatz wurde mit 16,7 Einsätzen bis zum 30. September 2006 erneut gesteigert.

### 30 Prozent Gold-Karten

Besonders zufrieden ist die Taunus-Sparkasse mit der Aufteilung der einzelnen Kartenpakete. So konnte der Anteil der Mastercard-Goldkarten um 21 Prozent gegenüber dem Vorjahr auf einen Anteil von 30 Prozent erhöht werden. Demzufolge haben die Standardkarten Mastercard und Visacard auf 70 Prozent des Bestandes an Kartenabsatz abgenommen.

Als Fazit lässt sich festhalten: Durch die richtige Priorisierung, Steuerung, Vertriebsunterstützung und das Controlling kann es einem kundenorientierten Haus gelingen, in einem hart umkämpften Marktumfeld deutliche Absatzzuwächse zu erreichen, ohne den Kartenpreis zu kannibalisieren, um damit die Kundenbindung zu einem regional tätigen Institut weiter zu verbessern.