

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....V

Vorwort.....XIII

Finanzdienstleister im Umbruch
von Stephan Duttenhöfer und Bernhard Keller.....1

A. Situationsanalysen

Privatkunden-Szenario: Gigantischer Wachstumsmarkt
von Heinz Benölken, Emma Gerber und Kerstin Müller.....9

**Strukturwandel im Firmenkundengeschäft der Banken in
Deutschland**
von Thorsten Freiburger.....41

B. Vertrieb aus dem Blickwinkel der Personalabteilung

Mitarbeiter als Schlüssel zum Erfolg – Über die Notwendigkeit der Qualifikation der Mitarbeiter, der fundierten Potenzialanalyse und der gezielten Personalentwicklung

von Christian Haferbier.....65

Konzeption und Implementierung eines variablen Vergütungssystems

von Jürgen Schwanitz.....81

Ertragssteigerung im Vertrieb durch Reflexion des eigenen Handelns – ein Praxisbericht

von Wolfgang Woide und Jutta Gassmann.....99

C. Vertriebsplanung, -steuerung und -controlling

Vertriebssteuerung und Marktbearbeitung im Privatkundengeschäft

von Ralf Peter Beitner.....119

Kundenkontaktmanagement – Herzstück der Vertriebsstrategie einer Retailbank

von Manfred Schöner und Andrea Graeve.....141

Vertriebscontrolling im Firmenkundengeschäft

von Dagmar Heberer.....171

D. Vertriebskanäle

Stationärer Filialvertrieb im Retailgeschäft – ein Auslaufmodell? von Andreas Haag.....	189
Der Abschied von der Kaltakquise in der Finanzdienstleistungsbranche von Dorian Simon.....	209
Synergien zwischen Filiale und Internet von Jan W. Wagner.....	225
Vom Service zum Vertriebskanal: Das SB-System als Umsatzträger für Finanzdienstleister von Michael Marheineke.....	241
Erfolgsfaktoren von Strukturvertrieben und mögliche Reaktionsweisen von Banken von Franz-Josef Eichhorn.....	255
Franchising – eine Alternative im Markt ? von Andreas Treiber.....	269
Multi-Kanal – Kundenservice und dessen vertriebliche Nutzung von Kai Kuklinski.....	289

E. Zielgruppen des Vertriebs

Kundensegmentierung – Basis für einen zeitgemäßen Vertrieb
von Klaus Schraudner.....313

Frauen und Finanzen: Das Projekt „Money – made by Women“
von Thomas Henrich und Monika Arens.....335

Die neue Senioren generation – eine vernachlässigte
Zielgruppe
von Michael Gollits.....357

Der Unternehmer als Privatkunde
von Jörg-E. Cramer.....371

Finanzierung von Gründungsvorhaben – Planung,
Strukturierung und Umsetzung tragfähiger
Finanzierungsmodelle
von Jochen Struck und Andreas Honcamp.....383

Mittelstandsinitiativen
von Birgit Felden.....403

F. Vertriebsunterstützende Maßnahmen

Sponsoring als Vertriebsunterstützung
von Martin Prasch.....425

Journalistisches Marketing: Mit Kundenzeitschriften zum Erfolg
von Jens de Buhr.....457

G. Vertriebsforschung

Am Kundennutzen orientierte Preis- und Produktoptimierung von Finanzdienstleistungen von Robert A. Wieland und Martin Hellich.....	479
Identifikation von Cross-Selling und Neukundenpotenzial von Stephan Duttenhöfer.....	505
Mystery Shopping (Testberatungen) als Instrument des Vertriebscontrollings von Bernhard Keller und Maik Stücken.....	525
Stichwortverzeichnis.....	549
Autorenverzeichnis.....	557

Vorwort

„Musik liegt in der Luft“ titelte die FAZ im Frühjahr in ihrem Editorial zur Bank der Zukunft¹. Und in der Tat, Fusionspekulationen geben Nahrung für die Wirtschaftsjournalisten und füllen die Finanzblätter. Unternehmens- und Personalberater stehen auf Abruf bereit, sind bei Mergers doch neue Organisationsstrukturen zu schaffen, Führungskräfte auszuwählen und die Belegschaften zu verschlanken. Neue Dienstleister wie der Online-Broker und Autobanken bedrängen mit einfachen und standardisierbaren Produkten sowohl im Aktiv- als auch im Passivgeschäft die traditionellen Filialbanken – obwohl oder gerade weil sie selbst auf eine solche Filialstruktur verzichten und im Vertrieb neue Wege gehen. Im gesamten Markt werden die Leistungsprozesse zerlegt in einzelne Handlungsfelder wie Produktion, Vertrieb und Abwicklung – und auf diese Felder fokussieren sich Spezialanbieter.

Und noch von einer anderen Seite geraten die Filialbanken unter Druck. Allfinanzanbieter wie der AWD, früher noch als Drückerkolonnen verunglimpft, haben ihr Schmuttelimage abgelegt und gehen gezielt auf die Kunden der etablierten Banken los.

Die gesamte Branche steckt in einem tiefgreifenden strukturellen Umbruch, der Markt ist in Bewegung. Er hat sich schleichend von einem Anbieter- in einen Käufermarkt verwandelt. Und trotzdem ist der Kunde kein König, wie die alljährlichen Kundenbarometerergebnisse zeigen. Er rächt sich und sucht als kritischer Verbraucher nach Schnäppchen. Shopping around ist die Konsequenz aus der Tatsache, dass Kunden nicht alle Finanzprodukte bei nur einer Bank abschließen wollen – und das bedeutet für die Geldinstitute „schlechte Chancen fürs Cross-Selling“, wie die aktuelle Ausgabe der bank und markt treffend festhält². Die „Nutzungsmobilität“ der Kunden führt zu abnehmender Kundenbindung bei gleichzeitig zunehmender Wechselbereitschaft und zu steigenden Kundenzahlen bei einzelnen Instituten. Aber nicht die Kunden mitsamt ihrem Portfolio wandern in nennenswertem Maße, sondern die Produkte werden breiter, also über mehrere Anbieter und teilweise auch bewusst gestückelt, gestreut³. Das bedeutet größere Chancen für den Vertrieb, a prima vista zunehmende Kundenzahlen bei den einzelnen Anbietern bei gleichzeitig sinkendem Share of Wallet. Erschwerend kommt hinzu, dass auch die Margen und Provisionserlöse sinken. Wo und wie sich die Finanzdienstleister der Zukunft positionieren, ist bereits an anderer Stelle deutlich skizziert worden.⁴

Was haben vor dem aktuellen Hintergrund die alteingesessenen Banken und Sparkassen zu bieten? Wie wird in diesen Zeiten Vertriebspersonal rekrutiert und

¹ Bank der Zukunft, Verlagsbeilage zur Frankfurter Allgemeinen Zeitung, Nr. 82 v. 6.4.2004

² bank und markt 6, 2004: 13

³ Keller, Bernhard / Lerch, Sabine / Matzke, Sandro: Kundenbindung und Wechselbereitschaft, S. 376-381

⁴ Betsch, O. / Merl, G. (Hrsg.): Zukunft der Finanzindustrie, Frankfurt, 2003. Siehe dort auch Duttenhöfer, S. / Keller, B.: Wo positionieren sich die Finanzdienstleister der Zukunft?, S. 241-262.

weitergebildet? Wie sehen Vertriebssteuerung und -controlling aus? Welche Zielgruppen werden definiert und welche Vertriebskanäle implementiert? Wie funktioniert das Zusammenspiel? Was kann von anderen Finanzdienstleistern gelernt werden?

Diesen Fragen gehen wir im vorliegenden Handbuch nach. Wir haben die Entscheider in Banken und Sparkassen, Geschäftsführer und Vorstände von Allfinanzdienstleistern, Branchenexperten aus Unternehmensberatungen und der Wissenschaft gebeten, aus der Praxis für die Praxis zu schreiben. Dabei haben wir Vertrieb als einen Prozess aufgefasst, der bereits mit der Rekrutierung und Weiterbildung von Kundenberatern beginnt, die Zielgruppensegmentierung genau aufnimmt sowie die Vertriebssteuerung und der erst mit dem Vertriebscontrolling endet.

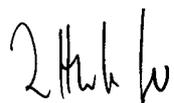
Als Herausgeber sind wir allen beteiligten Autoren für die profunden Beiträge und ihrem persönlichen Engagement zu tiefem Dank verpflichtet, weil sie Sie und uns mit ihren Beiträgen einen Blick hinter die Kulissen werfen lassen.

Da jedes Sammelwerk für kurzfristige Autorenabsagen sehr anfällig ist, danken wir Ralf Peter Beitner, Jens de Buhr, Kai Kuklinski und Andreas Treiber für die kurzentschlossenen Zusagen.

Wir freuen uns besonders, den Fritz-Knapp-Verlag als Partner für die Realisierung des Buches gewonnen zu haben. Bei der Vorbereitung des Buches und der Drucklegung hat uns Susanne Birrer jederzeit zur Seite gestanden.

Letztendlich sind wir unserer Kollegin Maya Stute zu besonders großem Dank verpflichtet. Sie hat die Mühe auf sich genommen, jeden der Beiträge Korrektur zu lesen und auch keinen Konflikt gescheut, uns auf (die wenigen) Inkonsistenzen hinzuweisen.

Bielefeld im Sommer 2004



Stephan Duttenhöfer

Bernhard Keller

PS: Wir wollen alle Leser ausdrücklich zu Anmerkungen und Kritik aufrufen. Ein Handbuch lebt vom Dialog mit der Praxis. Daher sind uns alle Zuschriften willkommen.

Sie erreichen uns über:

stephan.duttenhoefer@tns-emnid.com

Tel: 0521-9257-673

bernhard.keller@tns-emnid.com

Tel: 0521-9257-312

oder:

c/o TNS Emnid Finanzforschung
Stieghorster Str. 66
33605 Bielefeld