

Abstract

Titel: Prozessoptimierungen in der aktiven Kundenbetreuung

Kurzzusammenfassung: Um ihre Marktposition zu stärken möchte die auftraggebende Bank ihre Kunden intensiver betreuen. Diese Bachelor Thesis dokumentiert und analysiert in einem ersten Schritt die Kundenbetreuungsprozesse der Bank. Anschliessend werden Optimierungen vorgestellt, sowie neue Prozesse, die zur intensiveren Kundenbetreuung beitragen, vorgeschlagen. Schlussendlich gibt die Arbeit Tipps wie das empfohlene, aktivere Betreuungskonzept umgesetzt werden kann.

Verfasser/-in: Simon Keller

Herausgeber/-in: **Claudia Brönimann**

Publikationsformat:

- BATH
- MATH
- Semesterarbeit
- Forschungsbericht
- Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2012

Sprache: deutsch

Zitation: Keller, S. (2012). Prozessoptimierungen in der aktiven Kundenbetreuung. (Unveröffentlichte Thesis). FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

Schlagwörter (3-5 Tags): Aktive Kundenbetreuung, Kundenbindung, CRM, Verkauf

Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse, Literaturquellen:

Ausgangslage: Der Konkurrenzkampf der Banken am Standort hat sich in den letzten Jahren drastisch verschärft. Immer mehr Kunden verloren an Loyalität, gleichzeitig steigerten Mitbewerber ihre Aggressivität im Kampf um Marktanteile. Gute Dienstleistungen und faire Konditionen genügen nicht mehr um Kundenbeziehungen zu erhalten. Die Bank strebt, diesen Umständen zum Trotz, ein gesundes Wachstum an. Um dieses Ziel zu erreichen, möchte sie, die aktive Kundenbetreuung ausbauen. Aktuell sind die meisten Prozesse in der Kundenbetreuung bankintern nicht genau geregelt und werden von den Kundenbetreuenden individuell gestaltet. Die Prozesse der Kundenberatenden sollen deshalb optimiert und vereinheitlicht werden.

Ziel: Nebst einer Steigerung der Qualität und Effizienz der internen Prozesse, wird vor allem eine erhöhte Kontaktfrequenz der Beratenden als oberstes Ziel angestrebt. Durch zunehmende Kundenkontakte sollen zusätzliche Geschäftsabschlüsse entstehen.

Methodisches Vorgehen: Gemeinsam mit den Mitarbeitenden des Auftraggebers werden in einem ersten Schritt 14 Prozesse, die nach Meinung der Kundenbetreuenden am erfolgversprechendsten zu verbessern sind, ausgewählt. Gestützt auf eine qualitative Befragung der Mitarbeitenden werden die ausgesuchten Prozesse in einem zweiten Schritt dokumentiert. Drittens werden sowohl die Stärken als auch Schwächen der Ist-Prozesse identifiziert. Mit Hilfe von zwei Experteninterviews und der Konsultation von Fachliteratur wird in einem vierten Schritt eine Situationsanalyse erstellt. Im Anschluss zeigt die Arbeit wie die bestehenden Prozesse optimiert werden können. Zusätzlich werden neue Prozesse vorgeschlagen, um die Kontaktfrequenz der Kundenbetreuenden zu erhöhen. Am Schluss werden Empfehlungen für einen erfolgreichen organisatorischen Wandel abgegeben.

Die **Erkenntnisse** aus der Untersuchung sind die folgenden:

1. Heute reichen Banken typische Differenzierungsmerkmale wie Preis und Produktqualität nicht mehr aus, um wettbewerbsfähig zu bleiben. An Bedeutung gewinnen Kriterien wie emotionale Kundenbindung, möglichst kurze Wartezeiten sowie die Flexibilität im Umgang mit Kundenbedürfnissen. Ausserdem müssen Banken eine einwandfreie Servicequalität gewährleisten. **Die Prozesse bilden das Rückgrat der Kundenbetreuungsqualität**, deshalb richtet die Projektarbeit ein besonderes Augenmerk darauf. Geachtet wurde bei den Prozessoptimierungen insbesondere auf die folgenden Schlagwörter:

- Individuelle Betreuung
- Emotionale Kundenbindung
- Schlagfertigkeit der Kundenbetreuenden
- Positives Überraschen

2. In der Kundenberatung kann unterschieden werden zwischen einer passiven (vgl. Abbildung 1) und einer aktiven Kundenbetreuung (vgl. Abbildung 2).

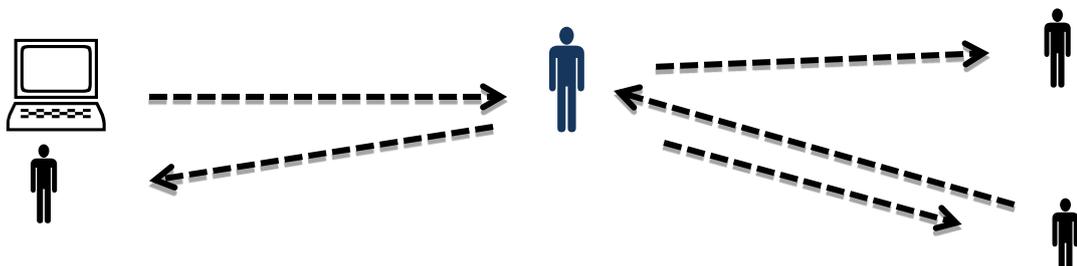


Abbildung 1: Passives Betreuungskonzept. Quelle: Eigene Darstellung.

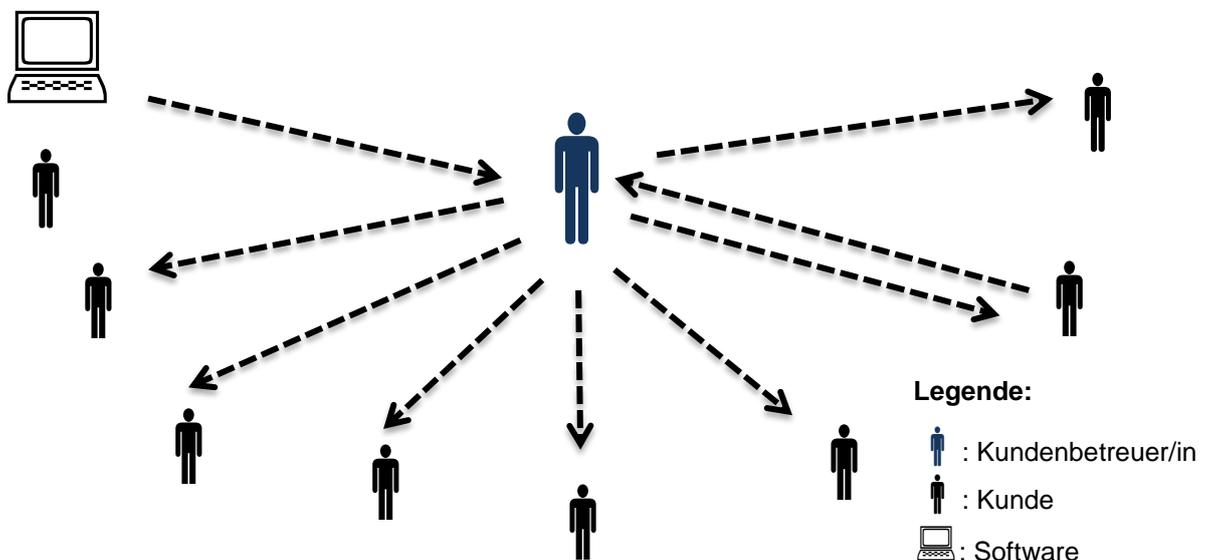


Abbildung 2: Aktives Betreuungskonzept. Quelle: Eigene Darstellung.

- a. Das **aktive Betreuungskonzept** bringt gegenüber einem passiven Betreuungskonzept die folgenden Vorteile
- Fast gleichmässiger Kundenandrang
 - Die Dauer der Beratungs- und Verkaufsgespräche entspricht weitgehen der Terminplanung
 - Beachtlicher Anteil von aktiven Gesprächen
 - Hoher Anteil von Gesprächen mit Geschäftsabschlüssen
 - Geringer Anteil von Kunden ohne Kontakte
3. Bestehende Prozesse (bspw. Performance Review, grosser Geldeingang, Ablauf Geldanlage, Kauf Eigenheim / Offerte) zu optimieren reicht nicht aus, um die Kundenbetreuung einer Bank merklich aktiver zu gestalten. Es braucht aus diesem Grund zusätzlich **neue Prozesse**, die ein optimiertes, **aktiveres Kundenbetreuungskonzept** ermöglichen. Mithilfe der Befragung von Mitarbeitenden, Experteninterviews und ergiebige Recherchen in der Fachliteratur wurden deshalb neue Prozesse erstellt, die zu einer intensiveren Kundenbetreuung führen. Die untenstehende Tabelle zeigt einige Beispiele dazu.

Neue Prozesse	Ziele
Betreuungskontakte	<ul style="list-style-type: none"> • Intensivierung der Kundenbetreuung
Gratulation Geburtstage oder persönliche Erfolge	<ul style="list-style-type: none"> • Intensivierung der Kundenbetreuung • Emotionale Kundenbindung stärken
Akquisition Neukunde	<ul style="list-style-type: none"> • Wachstum Neukunden
Kontaktgespräch Neukunde	<ul style="list-style-type: none"> • Intensivierung der Kundenbetreuung bei Neukunden

Tabelle 1: Neue Prozesse. Quelle: Eigene Darstellung.

4. Die besten Prozesse nützen nichts, wenn sie nicht erfolgreich in die Praxis umgesetzt werden. Die folgenden Punkte unterstützen einen **erfolgreichen organisatorischen Wandel**.
- Akzeptanz bei den Mitarbeitenden schaffen
 - Einbezug der Mitarbeitenden, „Betroffene zu Beteiligten“ machen
 - Entwicklung einer Vision und anschliessende Kommunikation
 - Ängste sind zu eliminieren, Motivation ist zu wecken
 - Kurzfristige Erfolge sollen angestrebt und gemeinsam gefeiert werden
 - Der langfristige Bestand der Prozesse ist zu sichern

5. Das **Controlling** von Reorganisationsprozessen dient dazu, dass die gesetzten Ziele überwacht und somit eingehalten werden können. Die Vorgesetzten sollen die Einhaltung der neuen Prozesse periodisch kontrollieren und mit den Mitarbeitenden regelmässig besprechen.

Zentrale Literaturquellen:

Geyer, G. (2009). *Das Beratungs- und Verkaufsgespräch in Banken: Mehr Erfolg durch aktiven Verkauf* (8. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.

Geyer, G. & Ronzal, W. (2002). *Führen und verkaufen: Mehr Erfolg im Filialgeschäft von Banken und Sparkassen* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston Mass: Harvard Business School Press.