

VertriebsServiceCenter- Prozesse optimieren, Akzeptanz schaffen

Hermann-Josef Kanders
Vorstandsmitglied der Volksbank Rhein-Ruhr eG

Wissenschaft und Praxis im Gespräch

**Institut für Genossenschaftswesen
an der Universität Münster
31. Mai 2010**

Ausgangssituation

Prozessoptimierung im Vertrieb

Prozessoptimierung in der Produktion

Ausblick

Die Volksbank Rhein-Ruhr

Bilanzsumme: 1.2 Mrd. €

Filialen: 23

Aufgabenverlagerung in Produktionsbank

Kunden: 73.000

Mitarbeiter: 300

seit 2002 verstärkte Ausrichtung auf Vertriebsbank

Die Volksbank Rhein-Ruhr...



- verlagerte Aufgaben aus dem Markt in Backoffice-Einheiten und betreibt Outsourcing (z.B. seit 2002 Inlands- und Auslands-ZV)
- arbeitet seit Jahren mit einem Markt- und KundenServiceCenter
- verfügt bis heute über einen Erfahrungsschatz von über 500.000 endbearbeitete Tickets
- bietet diverse Dienstleistungen Dritten an
- hat seit 2009 zwei Mandanten im Bereich bank21-Auftragskurzerfassung (seit 2010 zwei weitere Banken)
- ist seit 2007 Pilotbank für bank21 und in Teilbereichen Intensivpilot (insbesondere bei Themen des bank21-Vertriebszyklus)

Tun wir die richtigen Dinge?

Effektivität

Tun wir die Dinge richtig?

Effizienz

Ausgangssituation

Prozessoptimierung im Vertrieb

Prozessoptimierung in der Produktion

Ausblick

Vertriebsstrategie der Volksbank Rhein-Ruhr eG

1. Kundensegmentierung

Grundsegmentierungskriterien

Der Gesamtbestand der Kunden ist anhand folgender Segmentierungskriterien analysiert und ausgewertet worden:

Individualkunden		Beratungskunden		Servicekunden	
IK 1	IK 2	BK 1	BK 2	Service 1	Service 2
AnIV >= 250 T€	HH-EK >= 5,0 T€	AnIV >= 50 - 250 I€ od. LimitV >= 50 T€	HH-EK >= 2,0 - 5 T€	AnIV >= 1 - 50 T€ od. LimitV > 1 - 50 T€ od. HH-EK >= 1-2 T€	AnIV < 1 T€ od. LimitV < 1 T€ od. HH-EK < 1T€

Firmenkunden	Geschäftskunden	Gewerbekunden	
FK1	FK2	GK1	
LimV >= 500 I€ od. G+V- Umsatz/Akk.HU >= 3./50 I€	LimV >= 200- 500 I€ od. G+V- Umsatz/Akk.HU > 1.000 I€	LimV > 50 - 200 I€ od. G+V- Umsatz/Akk.HU > 100 I€	LimV < 50 I€ od. G+V- Umsatz/Akk.HU < 100 I€

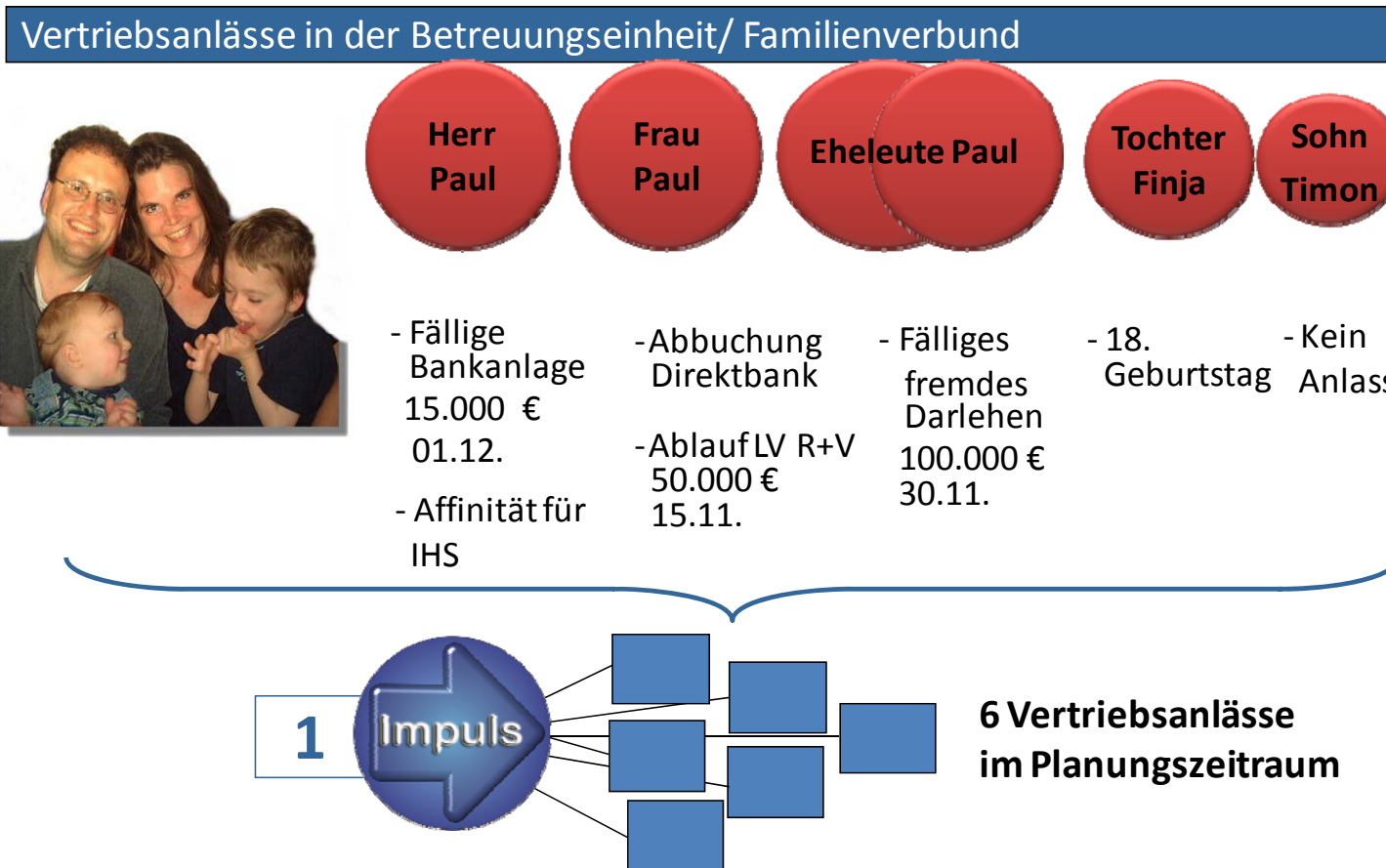
Vertriebsstrategie der Volksbank Rhein-Ruhr eG

2. Differenzierte Strategien und Betreuungskonzepte

	A - Kunden		B – Kunden		C – Kunden	D – Kunden
Strategie	Marktanteile selektiv ausbauen		Marktanteile selektiv ausbauen		Rentabilität verbessern	Bedienung
Verkaufsphilosophie	Bring- und Holgeschäft über Qualität und Empfehlung		Bring- und Holgeschäft über Qualität und Empfehlung		Hol- und Bringgeschäft	Bringgeschäft
Grundbedarfsversorgung	Bringgeschäft über SB, ebanking und Geschäftsstellen					
Kundenzuordnung	Feste Kundenzuordnung		Feste Kundenzuordnung		Feste Kundenzuordnung	Feste Kundenzuordnung
Beratung	Standardisierte Beratung (Gesamt- / Teilbedarf, Generationen)		Standardisierte Beratung (Gesamt- / Teilbedarf, Generationen)		Standardisierte Teilbedarfsberatung	Keine Beratung Vertrieb von beratungsarmen Retailprodukten
Vertriebswege	Berater / Betreuer (stationär u. mobil)		Berater / Betreuer (stationär u. mobil)		Geschäftsstelle	Geschäftsstelle
Durchschnittlicher Deckungsbeitrag I pro Kunde p. a.	A 1	A 2	B 1	B 2	€250	€40
	€3.550	€1.210	€1.170	€420		

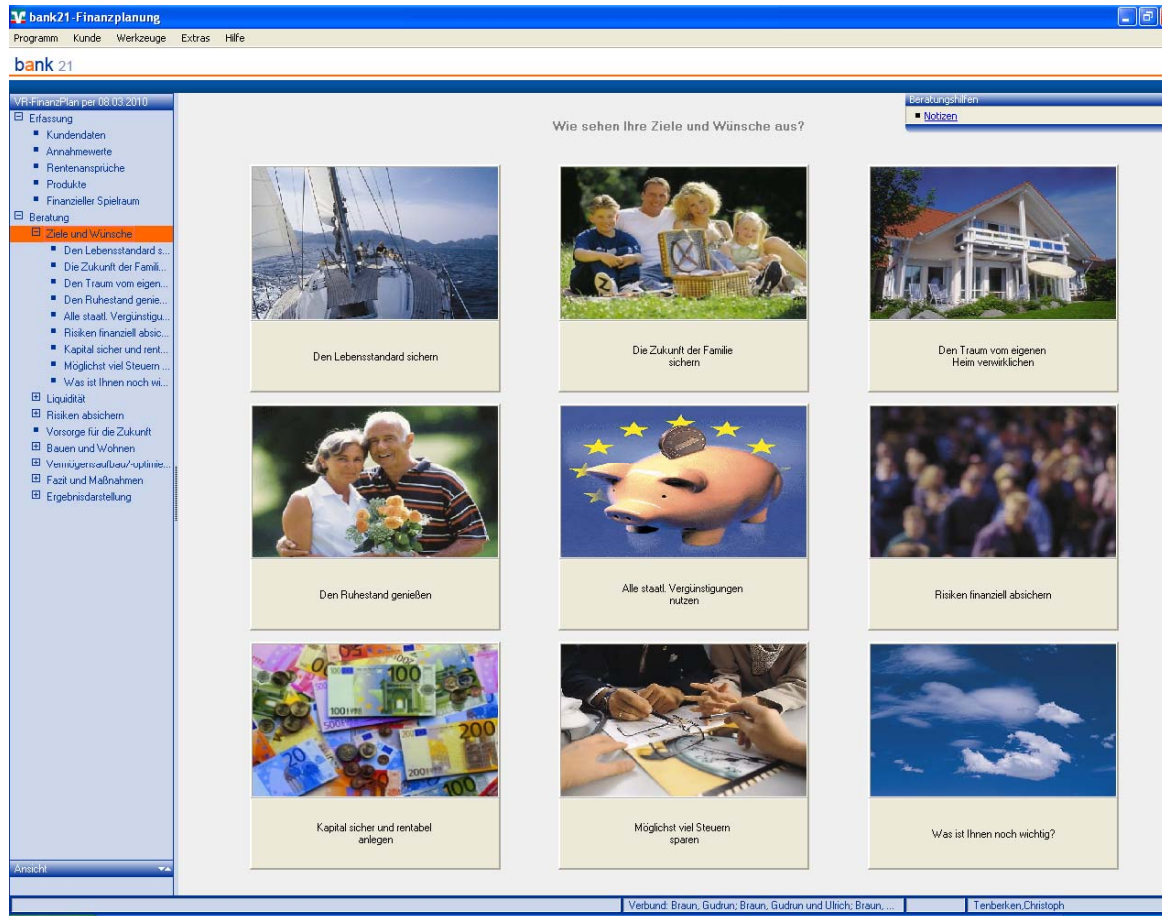
Vertriebsstrategie der Volksbank Rhein-Ruhr eG

3. Vertriebsverantwortung bei Betreuungseinheiten



Vertriebsstrategie der Volksbank Rhein-Ruhr eG

4. Ganzheitliche Beratung über den VR-Finanzplan



Prozessoptimierung Vertrieb

**Kundensegmentierung
Betreuungseinheiten**

**Betreuungskonzepte
VR-Finanzplan**



Verzahnung von • Steuerung • Vertrieb • Produktion

Module des bank21-Vertriebszyklus

Phase	Komponente	Inhalt
Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Markpotentialanalyse • Bestandsanalyse • Kaufprognosen • Vertriebskanalnutzungsanalyse 	Unterstützung bei der Planung oder bei vertrieblichen Aktivitäten
Planung	<ul style="list-style-type: none"> • bank21-Vertriebsplanung (und -analyse) 	Vertriebsplanung
Steuerung	<ul style="list-style-type: none"> • bank21-vertriebliche Produktsteuerung • bank21-Ereignismanagement • bank21-Impulsmanagement • bank21-Vertriebssteuerung 	Generierung von Aufgaben/Aktivitäten für den Marktmitarbeiter aufgrund von Ereignissen/Impulsen bzw. Kundenselektionen
Verkauf	<ul style="list-style-type: none"> • bank21-Aufgabenliste • bank21-Kundenakte • bank21-Kontaktmanagement • bank21-Beratungs- und Verkaufsprozess • bank21-Bedarfsanalyse • bank21-Vorsorgeanalyse • bank21-Finanzplanung • bank21-Auftragskurzerfassung 	Unterstützung für den Marktmitarbeiter im Rahmen von Beratungsleistungen etc.
Reporting	<ul style="list-style-type: none"> • bank21-Vertriebsplanung und -analyse • bank21-Reporting 	Auswertung Vertriebsserfolge • Soll/Ist-Vergleich, Zielerreichung, etc. • explizite Vertriebsreports

(Quelle: GAD)

Das Kundengespräch

bank21-
Auftragskurzerfassung

bank21-
Kundenakte

bank21-
Bedarfsanalyse

bank21-
Vorsorgeanalyse

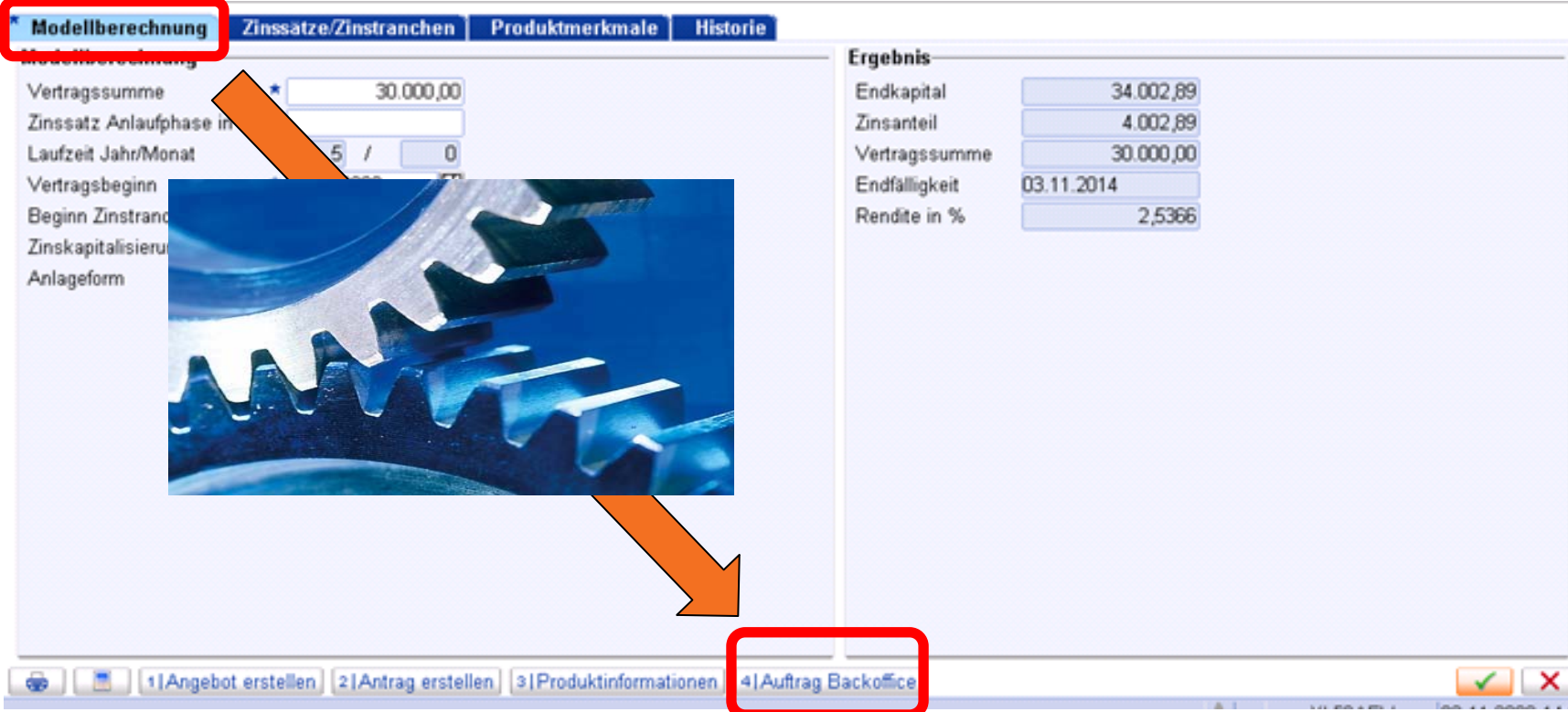


bank21-
Kontaktmanagement

bank21-
Impulsmanagement

bank21-
Finanzplanung

Enge Verzahnung unterschiedlichster Funktionen im Rahmen des bank21-Vertriebszyklus



Modellberechnung | Zinssatz/Zinstranchen | Produktmerkmale | Historie

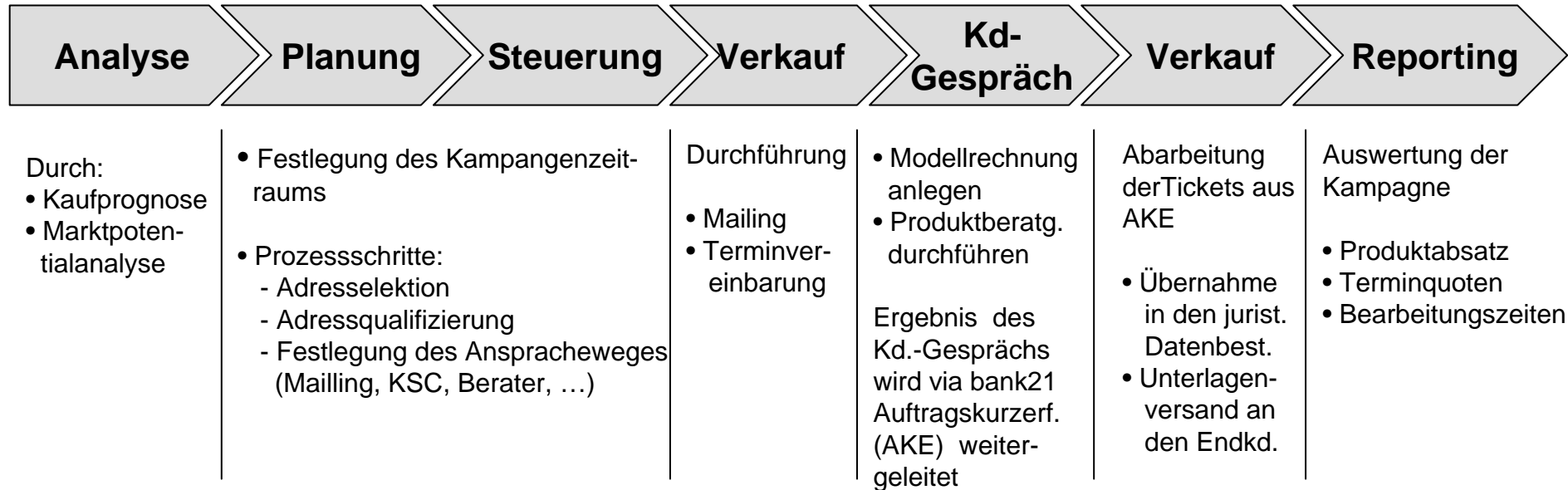
Vertragssumme: 30.000,00
Zinssatz Anlaufphase in %:
Laufzeit Jahr/Monat: 5 / 0
Vertragsbeginn:
Beginn Zinstranche:
Zinskaptalisierung:
Anlageform:

Ergebnis

Endkapital	34.002,89
Zinsanteil	4.002,89
Vertragssumme	30.000,00
Endfälligkeit	03.11.2014
Rendite in %	2,5366

1|Angebot erstellen | 2|Antrag erstellen | 3|Produktinformationen | 4|Auftrag Backoffice

Vertriebskampagne unter bank21



- vollständige Integration in bank21
- keine Medienbrüche
- in Teilen bereits heute mehrmandantenfähig

Filiale Bez.	Beratertyp	Name+UserID	Gespräche durchgeführt persönlich (letzte KW)	Gespräche durchgeführt telefonisch (letzte KW)	Terminabsage (letzte KW)	Kunde nicht erschienen (letzte KW)	Gespräche durchgeführt persönlich (aktuelle KW)	Gespräche durchgeführt telefonisch (aktuelle KW)	Gespräche geplant (aktuelle KW)	Gespräche geplant (nächste KW)	Gespräche geplant (übernächste KW)	
Duisburg-Mitte (Filiale 12)	0		7	2	0	0	7	0	0	3	0	
			9	1	1	0	11	2	2	5	3	
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			2	0	0	0	2	0	0	2	1	
			0	0	0	0	0	0	0	9	4	
			9	0	0	0	9	3	0	1	0	
Summe:			28	3	1	0	29	5	2	20	8	
Großenbaum (Filiale 31)	0		12	1	2	0	6	0	0	4	0	
			0	1	0	0	0	0	0	0	0	
			Summe:			12	2	2	0	6	0	0
Wanheimerort (Filiale 32)	0		2	0	0	0	2	0	0	0	0	
			0	0	0	0	0	0	0	1	0	
			5	0	0	0	9	1	0	1	0	

Agenda

Ausgangssituation

Prozessoptimierung im Vertrieb

Prozessoptimierung in der Produktion

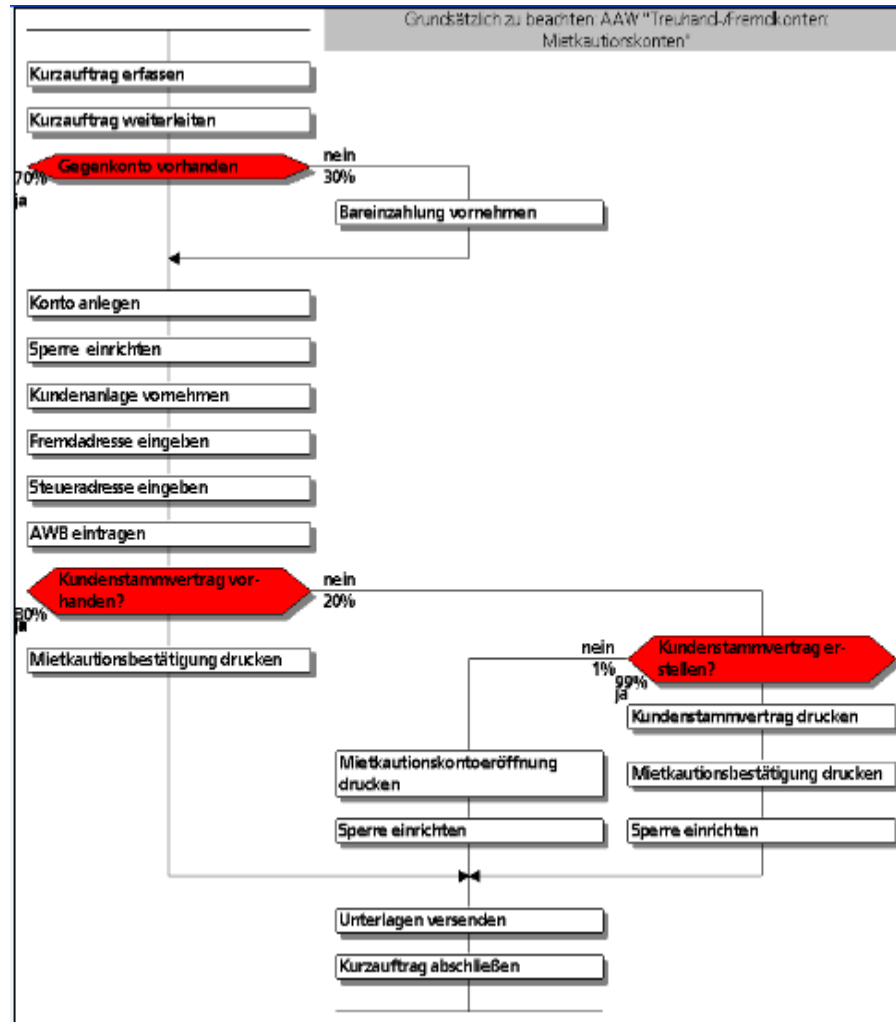
Ausblick

Prozessoptimierung in der Produktion

Alle Tätigkeiten und Prozesse werden permanent auf ihre Sinnhaftigkeit und Wertschöpfungstiefe hin untersucht

- ✓ Was stiftet welchen Mehrwert für den Kunden und für die Bank?
- ✓ Was wird fallabschließend im Markt erledigt (Schnittstellen?)
- ✓ Welcher Mitarbeiter bekommt welche Kompetenz?
- ✓ Wie sieht das interne „Preis-Leistungsverhältnis“ aus? (wer ist intern bereit welchen Preis für die Dienstleistung eines anderen Bereiches zu zahlen?)

**Permanenter Prozess unter Beteiligung von Markt,
Revision, Orga, Marktfolge**



Bsp.: Mietkautionskonto bearbeiten

(unter Berücksichtigung von Prozessvarianten, Rückkoppelungen, Prozess-Know-How, Häufigkeit, Schnittstellen ...)

➤ fallabschließend am Markt

- ✓ 12,68 Min.
- ✓ Personalkosten € 7,55

➤ fallabschließend im MSC

- ✓ 6,36 Min.
- ✓ Personalkosten € 3,33


Standardisierte Tickets/Prozesse

Kontokorrentkonto (privat) anlegen

Kunde

Kunden-Nr. Name

Erfassungsfelder

Produktbereich Produkt-Nr. 

Gemeinschaftskontofunktion

VR Flex-Konto

Referenzkonto-Nr. VR Flex-Konto Bankleitzahl

Umsatz

Treuhandkonto

Privatvermögen

Auszugserstellung

Zusatzinformationen

Zwischenkonto


Kartenbestellung

Sonstiges

Steuerungsdaten

Kontaktform Erfasser-ID Bank

Auftraggeber Erfassungszeit Outsourcing

Startdatum  Unterlagen an Priorität

Anforderungen:

➤ **eindeutig**

➤ **ausreichend**

➤ **rückfragefrei**

Prozessoptimierung durch Sammeltickets

Aufgabe

Aufgabe:
 Kunden-Nr.: Name:
 Konto-Nr.: Anzahl der Dokumente:
 Checklistenstatus:

Teilaufgaben

Teilaufgabe	Status
Kontokorrentkonto (privat) anlegen	optional
Bankkarte anlegen	optional
Kreditkarte bestellen	optional
InternetBanking Freischaltung beantragen	optional
Vollmachten verwalten	optional
Mitgliedschaft anlegen	optional

Sinnvolle Verbindung von Einzeltickets zur automatischen Abarbeitung
(Hilfe für strukturierte Bearbeitung von Kundenwünschen)

Teilaufgaben automatisch abarbeiten

Details

Teilaufgabe:
 Status:
 Mitarbeiter:

Entscheidung

Entscheidung:



durchschnittliche Bearbeitungszeit in Sek. pro Ticket in der Produktion

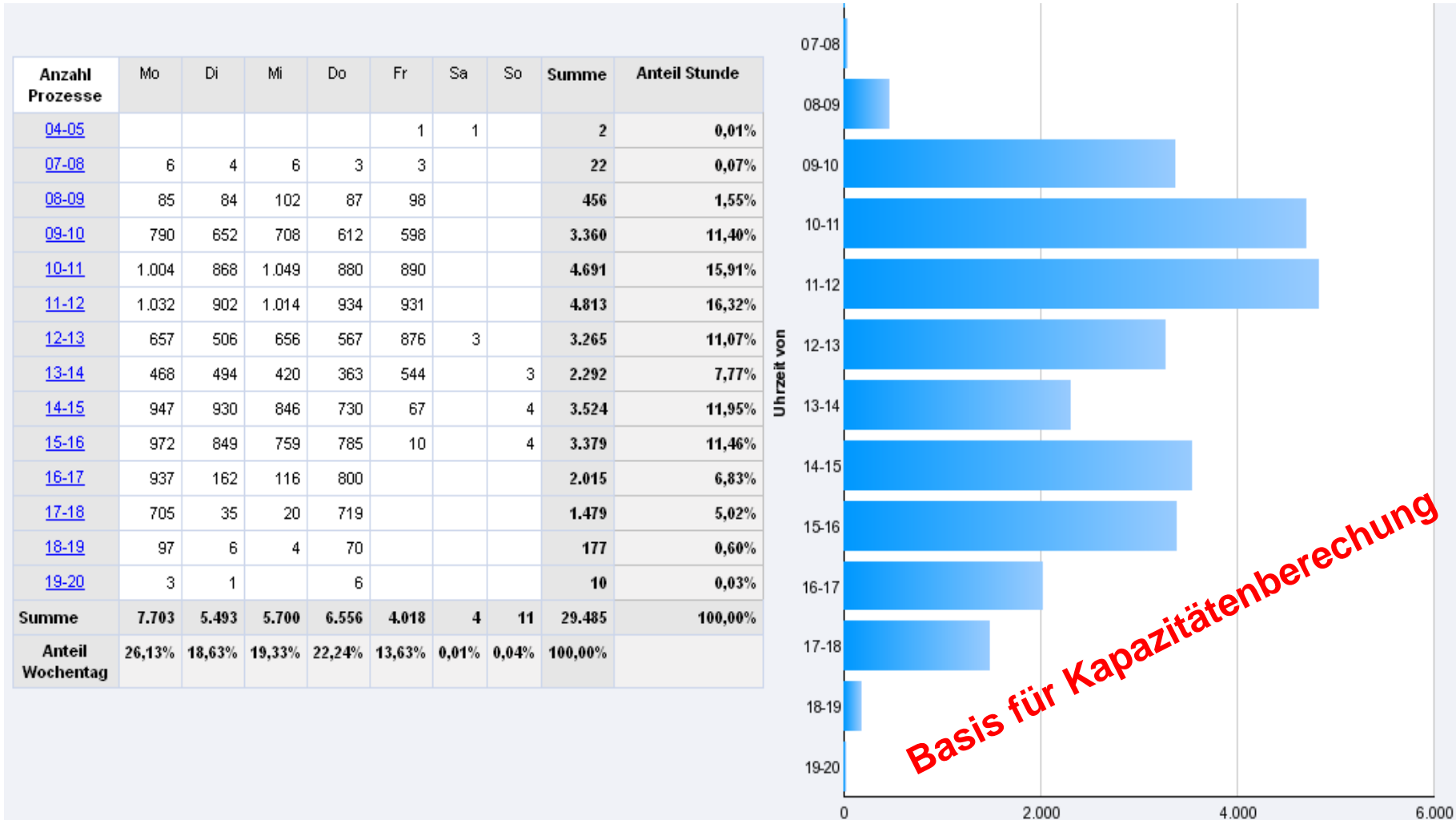
Prozesskategorie	Prozessunterkategorie	Prozessname	Bearbeitungszeit	Anzahl
Auftragskurzerfassung		Ticket-KKKonto-Anlegen-MF##5386	185	82
		Ticket-KKKonto-Geschaeflich-Anlegen-MF##5386	231	24
		Ticket-Sparkonto-Anlegen-MF##5386	195	60
		Ticket-Termineinlage-Anlegen-MF##5386	201	67
			197	233
Auftragskurzerfassung			197	233

Beispieldaten

Basis für Prozessoptimierung und Benchmarking

bank21-Prozesscontrolling

(Welcher Auftrag kommt an welchem Tage, zu welcher Stunde und mit welcher Stückzahl)



Agenda

Ausgangssituation

Prozessoptimierung im Vertrieb

Prozessoptimierung in der Produktion

Ausblick

Strategisches Ziel: Nachhaltige Zukunft als Vertriebsbank

**Ergebnissteigerung in den Bereichen:
Leerkapazitäten, Prozessoptimierung, Skaleneffekte, ...**

**Zusammenführung und Optimierung der Marktfolge-, und
Dienstleistungsfunktionen in eine VertriebsServiceGesellschaft**

Basis ist ein Betriebsübergang nach § 613 a BGB

**Geschäftsmodell orientiert sich an den Entwicklungen im
genossenschaftlichen Finanzverbund**

Hinweis: Rundschreiben der Zentralbanken vom 30.10.2009

Auslagerung zur VR VS GmbH



- **Gründung in Vorbereitung**
- **Gesellschafter sind Primärbanken und Verbundunternehmen (vorbehaltlich der noch ausstehenden Gremienbeschlüsse)**
- **Ziel ist die konsequente Weiterentwicklung des Konzeptes „Regionales Service Center“**
- **Technische Basis ist die Mehrmandantenfähigkeit von bank21**

Dienstleistungsangebot



- ❖ **Unterstützung bei der Prozessoptimierung durch Übertragung der in der Praxis erprobten Tickets aus der bank21-Auftragskurzerfassung**
- ❖ **Unterstützung durch Nutzung der Prozessdokumentationen (Folgeplan, Folgestruktur, ...)**
- ❖ **Unterstützung beim Wechsel von IVS auf bank21-AKE+Vertriebszyklus**
- ❖ **Übernahme von vielseitigen Dienstleistungsaufgaben: (alles rund um Kunde, Konto, Karte, Depot, Mitgliedschaft, Nachlass, Marktfolge WP,...)**
- ❖ **Unterstützung bei der Nutzung des bank21-Vertriebszyklus (von der Analyse, über Planung bis zur Terminvereinbarung und Reporting)**

~~Unser Verständnis von Dienstleistung...~~

... berücksichtigt die ganzheitliche Betrachtung des bank21-Vertriebszyklus

... berücksichtigt die Individualität der einzelnen Primärbank

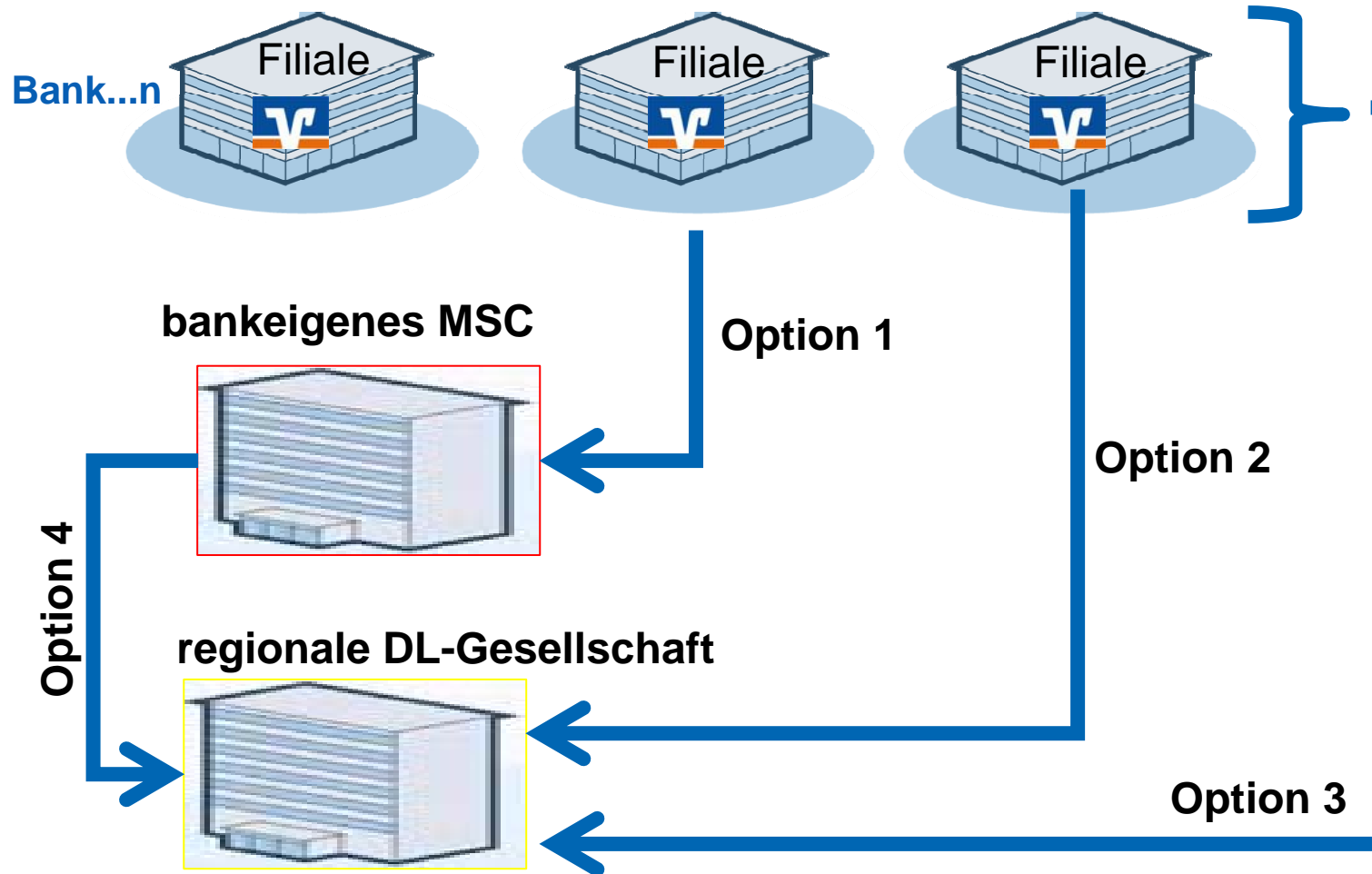
... nutzt die Effekte aus der Standardisierung, Spezialisierung und Mengenbündelung

... hat sich bewährt in der Zusammenarbeit mit Mandanten

... hilft bei der Umstellung von IVS auf bank21

... hilft bei der Lösung des Personalproblems

Flexibilität für Personal & Technik



Interesse an einem weiteren Austausch?



Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

Kontakt:

Hermann-Josef Kanders
hermann-josef.kanders@voba-rhein-ruhr.de
Tel. 0203 4567-2002

Steffen Beucher
steffen.beucher@voba-rhein-ruhr.de
Tel. 0203 4567-2220