

BusinessCenter

Erträge steigern

In den vergangenen Jahren haben Banken mit der Weiterentwicklung des KSC zum KDC die Optimierung des Privatkundengeschäfts fokussiert. Auch bei gewerblichen Kunden gibt es Chancen des medialen Vertriebs. Beim Heben von Potenzialen in diesem Geschäft kann das sogenannte BusinessCenter eine wesentliche Rolle spielen. Dabei können die Erträge in gleichem Maße wie die Kostenseite verbessert werden.

Gabor Verheyen

Das Bedürfnis gewerblicher Kunden nach mehr Konnektivität, Echtzeitinformationen und Kommunikation ist über alle Segmente hinweg gestiegen – stärker noch als bei den Privatkunden (wie etwa Analyse des CFin – Research Center der Steinbeis-Hochschule im Auftrag der VR Smart Finanz zeigt). Für Banken bedeutet das: einfachen, schnellen und sicheren Service in hoher Qualität und am besten 24/7. Gleichzeitig möchten Firmenkunden einfache Serviceangelegenheiten zunehmend eigenständig und vor allem digital abwickeln – ohne den meist schwer erreichbaren Berater zu belästigen.

Digital-First-Vertriebsmodell

Genau hier können (Regional-) Banken durch den Aufbau eines BusinessCenters als Serviceeinheit ansetzen. Durch die Zentralisierung von Serviceleistungen werden die Servicelevels und Servicequalität gesteigert. Zeitgleich wächst die Nettomarktzeit für die Gewerbe- und Firmenkundenberater. Effektivität und Effizienz sind der positive Outcome, insbe-

sondere dann, wenn die Benchmark für Self-Service erreicht ist. Es gilt die Quote von 82 Prozent der Kunden (Bitkom Research 10/2020), die für das Online-/Mobile Banking freigeschaltet sind, um digitale Services zu nutzen (aktuelle Quote 72 Prozent).

Mediale und reaktive Poolberatung

Der Vertrieb – mit oder ohne Kundenverantwortung – findet in einem BusinessCenter bestenfalls in einer separaten Beratungseinheit statt, losgelöst von der Erbringung der Serviceleistungen. Die strategische Zielsetzung ist dabei eine deutliche Kostenreduzierung durch Effizienz, letztendlich mit dem Fokus, die Kunden-Berater-Relationen auf 2.000 zu 1 (=Benchmark) zu erhöhen.

Empfehlenswert ist daher, dass das BusinessCenter über Kundenverantwortung verfügt, mindestens für das Segment der Geschäftskunden (gemäß BVR weniger als 250.000 Euro Umsatz/weniger als 50.000 Euro Volumen), möglich aber auch für das Segment der Gewerbekunden (nach BVR-Definition 0,25 bis 0,5

Millionen Euro Umsatz/50.000 bis 250.000 Euro Volumen). Die BusinessCenter-Berater leisten digital-persönliche Beratung über Telefon, Videoberatung oder die Omnikanalplattform (keine vis-à-vis-Beratung) und vermitteln Zahlungsverkehrs-, Versicherungs- und insbesondere Kreditprodukte – teilweise bis zur Risikorelevanzgrenze. Digitalisierung, End-to-End-Prozesse und maximale Standardisierung gelten als Prämisse für die dahinterstehende Hausmeinung und Produktpalette. Neben dem eigentlichen Produktverkauf tragen die BusinessCenter-Berater die Verantwortung dafür, dass die Selbstabschlussquote beim Erwerb einfacher Produkte durch den Kunden Schritt für Schritt auf 30 Prozent erhöht wird.

All das gelingt nur mit besten Prozessen und guter Technik. Noch bietet die Anwendung agree21KSC schwerpunktmäßig die bewährten privaten Vorgänge. Hier bedarf es eines guten bankeigenen Prozessmanagements – im Optimalfall differenziert nach Vertriebs- und Unterstützungsprozessen inklusive des Fokus auf Schnittstellen zum

stationären Vertrieb und der Marktfolge.

Stärkung von Spezialistenservices

Das Business Center als zentrale Einheit für Service, Vertrieb und teilweise Kundenverantwortung eignet sich optimal für die Installation weiterer gewerbliche Spezialistenservices (siehe Abbildung). Dazu gehört neben der Gründungsberatung und dem zentralen Vereinsmanagement insbesondere die EBL-Einheit. Über eine separate Durchwahl erhalten die gewerblichen Kunden direkten Kontakt zu den EBL-Spezialisten, sodass das Business Center First- (im BusinessCenter Service) und Second-Level Support (EBL) unmittelbar verzahnen kann. Auch die R+V leistet mit der Funktion des Geschäftskundenberaters einen wertvollen Beitrag für ein kundenorientiertes BusinessCenter. Die für das digital-persönliche Banking ausgebildeten Mitarbeiter passen sich in das Digital-First-Vertriebsmodell ein zu ein und qualifizieren dieses auf.

Stärkere Kundenbindung durch Data Analytics

Im BusinessCenter gilt das Primat der rigorosen Nutzung von Daten und Advanced Analytics, um wachsende Kundenansprüche zu bedienen, ein tiefgreifendes Kundenverständnis zu entwickeln und bessere, personalisiertere Kundenerlebnisse zu schaffen. Durch Anreicherung mit diversen externen Datenquellen können Produktaffinitäten, Ertragspotenziale in Bestand und Markt, Kanalnutzungspräferenzen und vieles mehr auf Kundenebene analysiert werden. Diese Impulssteuerung als Cross-Selling-Ziel bei Inbound-Anrufen (BusinessCenter Service) führt tatsächlich zu einer höheren Produktnutzungsquote bei affinen Ge-

schäfts- und Gewerbekunden. Sie ist letztlich der Schlüssel für eine unerwartete Ertragssteigerung im BusinessCenter, zusätzlich zur Effizienzhebung. Dies führt laut BCG-Umfrage dazu, dass in den nächsten fünf Jahren schätzungsweise 29 Prozent der Erträge im Firmenkundengeschäft aus Leistungen erwirtschaftet werden, die in Verbindung mit digitalen Kanälen stehen. Es zeigt sich folglich, dass die im BusinessCenter betreuten Kunden nicht nur betriebswirtschaftlichen Nutzen stiften, sondern auch deren Kundenzufriedenheit gesteigert werden kann. Bessere Erreichbarkeit und eine schnellere, individualisierte Bearbeitung von Kundenanliegen sowie die reaktive und Cross-Sel-

ling-fokussierte Vertriebsstrategie zeigen ihre Wirkung.

Der Trend hin zu digitalen Produkten gepaart mit innovativen Lösungen macht deutlich, dass es für (Regional-)Banken unabdingbar ist, neue Herangehensweisen und Vertriebsansätze zu implementieren und somit dem Markt und den Kundenanforderungen gerecht zu werden. Eine zielgerichtete und gut geplante Umsetzung des Vorhabens ist dabei maßgeblich für den Erfolg des BusinessCenters. Einige Banken und Sparkassen haben dies bereits erkannt und betreuen ihre Firmenkunden – sowohl aus Bank- als auch aus Kundensicht – erfolgreich innerhalb des BusinessCenters. BI

Gabor Verheyen ist Geschäftsführer der 4P Consulting GmbH in Stuttgart und betreut Kunden in den Branchen Banken & Versicherungen in den Funktionen Strategie sowie Vertrieb, insbesondere bei der Transformation von Digitalisierungsprozessen. Er ist Prüfer und Dozent bei der ADG.

E-Mail: g.verheyen@4p-consulting.de



BusinessCenter-Einheiten

