

Warum eine Business-Line kundenunfreundlich ist und wie Sie sie zu einem Mehrwert machen.

Im Rahmen der Vertriebsstrategie der Zukunft beschäftigen sich aktuell zahlreiche Sparkassen mit der Einführung einer sogenannten Business-Line. Geschäftskunden sollen künftig durch Spezialisten am Telefon beraten werden. Zunächst klingt die Idee nach einer Erweiterung des Serviceangebots, doch, so umgesetzt wie gedacht, ist es eine reine Telefonlösung ohne die Möglichkeit des persönlichen Kontakts und somit ein Rückschritt. Gedanken zu einer mehrwertigen Ausführung.

Geschäftskunden werden die Kunden einer Sparkasse genannt, die orientiert am Umsatz im unteren Drittel in der Gesamtheit der gewerblichen Kunden agieren. Hier finden sich häufig Vertreter der Branchen Gastronomie und Handwerk oder junge Unternehmen, die sich am Anfang ihres Wachstums befinden. Diese Kundengruppe hat bereits eine lange Leidensgeschichte hinter sich, denn eine wirklich intensive Betreuung hat in der Vergangenheit nur in seltenen Fällen stattgefunden. Der Grund hierfür liegt vor allem in der Vertriebsorganisation, so werden diese Kunden meist durch Mitarbeiter in den Filialen betreut, die nur über ein geringes Know-how für die spezifische Betreuung dieser Zielgruppe verfügen. Somit hat der Kunde von seiner Sparkasse nur dann etwas gehört, wenn es zu Unregelmäßigkeiten in der Kontoführung kam oder wenn er aktiv auf die Sparkasse wegen eines Kredits zukam. Diese Situation ist sowohl für den Kunden als auch für die Sparkasse unbefriedigend. Der Kunde kommt nicht in den Genuss eines kompetenten Finanzpartners, der ihn betriebswirtschaftlich berät, und der Sparkasse entgehen relevante Erträge. Aus diesem Grund ist die strategische Stoßrichtung der Vertriebsstrategie der Zukunft, die Geschäftskunden intensiver zu betreuen, genau richtig.

Kern der Empfehlung ist es, die Geschäftskunden zukünftig in einer sogenannten Business-Line zu bündeln und dadurch eine rein telefonische Betreuung anzubieten. Aus meiner Sicht greift diese Empfehlung aus folgenden Gründen zu kurz:

- Die reine telefonische Betreuung ist eine Servicereduzierung: Einer der letzten Vorteile einer Sparkasse, nämlich die persönliche Betreuung und die Nutzung verschiedener Kontaktpunkte, wird durch die Empfehlungen der Business-Line aufgegeben.
- Begrenzung auf Geschäftskunden: Das Bedürfnis, einen kompetenten Experten für gewerbliche Kunden telefonisch zu erreichen, haben nicht nur Geschäftskunden, sondern alle gewerblichen Kunden.

Wie könnte eine kundenfreundliche Business-Line aussehen?

Die Schritte zur Etablierung einer Business-Line hängen von den institutsspezifischen Voraussetzungen ab. Für eine funktionierende Business-Line ist ein leistungsfähiges und bereits etabliertes Kundenkommunikationscenter notwendig. Sparkassen, die bisher noch keine Investitionen in ein solches Center getätigt haben, sollten ihre Energien zunächst auf den Aufbau eines solchen Centers bündeln, bevor sie sich mit der Business-Line beschäftigen. Ein leistungsfähiges KSC kennzeichnet eine hohe Erreichbarkeit (mind. Mo. bis Fr. von 8:00 bis 18:00 Uhr), viele Zugangswege (mindestens Telefon, Chat, E-Mail) und Mitarbeiter, die Meister in der medialen Kommunikation sind. Eine Business-Line, die für die gewerblichen Kunden einen Mehrwert bietet, sollte folgendermaßen aussehen:

- Zugang für alle gewerblichen Kunden: Das Angebot der Business-Line wird auf die Unternehmens-, Firmen- und Gewerbekunden erweitert.
- Ergänzung des Multikanals: Die telefonische Beratung stellt eine Ergänzung des Multikanalangebots dar und ist keine Zwangslösung. Auch weiterhin können Kunden einen persönlichen Ansprechpartner konsultieren. Hierzu sind Geschäftskundenbetreuer im Firmenkundenbereich oder den Beratungszentren zu etablieren.

Diese Form der Business-Line folgt nicht dem reinen Effizienzgedanken, der in der ursprünglichen Ausgestaltung verfolgt wird. Durch die deutliche Reduzierung bzw. Verlagerung der Kapazitäten aus der bisherigen Geschäftskundenbetreuung und vor allem der Assistenzen im Firmenkundenbereich, lässt sich eine wirklich mehrwertige Business-Line ohne Kapazitätsaufbau realisieren. Der große Unterschied besteht aber darin, dass alle gewerblichen Kunden in den Genuss einer Business-Line kommen und dadurch Ertragspotenziale durch eine intensivere Betreuung gehoben werden können. Somit kann der Multikanal-Ansatz insbesondere für die gewerblichen Kunden weiter ausgebaut werden. Gleichzeitig liefert die Business-Line die Grundlage, die längst überfällige Neuregelung der Assistenzsituation im Firmenkundenbereich sinnvoll zu lösen. So entsteht am Ende Mehrwert für die Sparkasse und den Kunden zugleich.