

# DIGITALISIERUNG DER FILIAL- UND AGENTURSTRUKTUREN



DIGITALISIERUNG.  
#NICHTREDENSONDERNMACHEN

## #NICHTREDENSONDERNMACHEN

Die Digitalisierung stellt klassische Geschäftsmodelle in einem unerbittlichen Tempo in Frage. Unternehmen müssen ihre Prozesse, Instrumente und Strukturen beinahe täglich auf den Prüfstand stellen und neu denken. Kein Wunder, dass über die neuen Möglichkeiten noch zu häufig als Herausforderung und Gefahr geredet wird.

In der Digitalisierung der Kundenschnittstelle – insbesondere der Vertriebs- und Servicestrukturen – sehen wir entscheidende Chancen für langfristigen Erfolg. Aus den vielen Themen, die wir im Kontext der Digitalisierung umgesetzt haben und die aus unserer Sicht zentrale Bausteine für die Zukunftssicherheit darstellen, haben wir fünf ausgewählt. Alle beweisen schwarz auf weiß und in nüchternen Zahlen: #nichtredensondernmachen bringt Rendite und Kundenbindung.

### UNSERE FÜNF CASES FÜR EINE SCHNELLE UND ZIELGENAUE DIGITALISIERUNG:

- Direkt- und Flächenvertrieb mit einer Marke
- **Digitalisierung der Filial- und Agenturstrukturen**
- Einführung von Omnichannel-Strukturen
- Kundenorientierung durch Customer-Feedback
- Transformation durch Customer Excellence Labs

Starten Sie mit unserer Projekterfahrung in Ihre digitale Zukunft.

## DIE DIGITALE RENAISSANCE DER FILIAL- UND AGENTURSTRUKTUREN BEI BANKEN UND VERSICHERUNGEN

**T**raditionelle Banken und Versicherungen haben mit ihrem direkten Zugang zum Kunden über Filialen und Agenturen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber rein digital auftretenden Marktteilnehmern. Doch den ausschließlichen Filialkunden gibt es nicht mehr. Branchenkenner und Studien bestätigen übereinstimmend, dass Kunden neben dem Support vor Ort insbesondere mehr digitale Kontaktmöglichkeiten und komfortable Self-Services wünschen.

“Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist.”

Henry Ford, Gründer Ford Motor Company

Ein zentrales Element der Digitalisierung von klassischen Filial- und Agenturstrukturen ist eine neugedachte Supportorganisation, die Servicekosten bei gleichzeitig höherer Kundenzufriedenheit erheblich senken und die lokalen Präsenzen entlastet. Mit ihr können Finanzdienstleister digitale Brücken bauen und ihre klassische Filial- und Agenturstruktur im Kampf um Kundennähe, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit ergänzen. Im Idealfall unterstützen solche Abteilungen die Peripherie so authentisch, als säßen die Kollegen direkt nebenan.

Etablieren Sie für die bestehende Filial- und Agenturwelt ein kundennahes integriertes Omni-Channel-Szenario. Geben Sie Ihren Kunden nach einem persönlichen Beratungsgespräch zum Beispiel die Möglichkeit, Nachweisdokumente digital hochzuladen, Experten aus der Zentrale per Videotelefonie zu konsultieren oder zusätzliche Informationen rund um die Uhr per Service-Chat einzuholen.

# ERFOLGSFAKTOREN FÜR EINE DIGITAL OPTIMIERTE FILIAL- UND AGENTURSTRUKTUR

Wir von MUUUH! Consulting haben in zahlreichen Projekten im FDL Bereich das ideale Zusammenspiel von Außenorganisation und intelligentem zentralem Support entwickelt und umgesetzt. Zusammengefasst steht und fällt ein solches Projekt mit den vier Erfolgsfaktoren, die wir nachstehend für Sie herausgearbeitet haben.

## FAKTOR 1: ZENTRALISIERUNG – NICHT ALLES IN DIE AUSSENORGANISATION!

Im Kontext der Digitalisierung müssen Unternehmen Shared-Service-Ansätze und Supportsysteme neu denken. Viele klassische Filial-Aufgaben sind zentral besser aufgehoben. Die Erreichbarkeitsoptimierung, die Marktbearbeitung, Mailings, Analytics, die Besuchssteuerung, die Terminierung und der Sales von B- und C-Kunden sind zum Beispiel prädestiniert für eine zentrale Steuerung.

Klären Sie zunächst folgende Fragen, damit eine zentrale Supportorganisation ihr Potenzial entfalten und die lokalen

Präsenzen entlasten kann:

- Wann nimmt der Kunde eine dezentrale, persönliche Betreuung als wertschöpfend wahr?
- Welche Aufgaben können zentral kostengünstiger und in besserer Qualität gelöst werden?
- Welche Dienste sollten auch künftig besser dezentral erbracht werden?

## FAKTOR 2: SELBST IST DER KUNDE

Auch Kunden traditionell handelnder Unternehmen würden sogar komplexere Angelegenheiten gerne selbst erledigen, leider fehlt ihnen schlicht die Möglichkeit. Dazu ein Beispiel aus unserem Kundenkreis: Die Customer Journey bis zum Abschluss einer Bausparfinanzierung umfasste vier Außendienstbesuche und 18 Briefe, der Weg zur neuen oder angepassten Hausrat- und Haftpflichtversicherung wenigstens einen Außendienstbesuch und vier Briefe. Ein Großteil dieser

Kontakte hätte über ein Self-Service-Portal günstiger abgewickelt werden können. Wie gut die Alternative funktioniert, zeigt ein anderes MUUUH!-Beispiel: Zwei Jahre, nachdem wir bei einem Krankenversicherer die Belegeinreichung per Foto in einer Smartphone-App initiiert haben, nutzt jeder fünfte Leistungsantragsteller diesen Weg.

## FAKTOR 3: DIE WAHRHEIT LIEGT AM TELEFON

Geben Sie vermeintlich überholten Kanälen eine Chance. In unseren Projekten konnten wir nachweisen, dass der Kunde einen Filialtermin oder den Besuch eines Außendienstmitarbeiters im Vergleich zu einem Telefonanruf nicht prinzipiell als wertiger wahrnimmt – Videotelefonie wird sogar häufig als wertiger empfunden. Klären Sie daher, wann genau sich Kunden einen persönlichen Kontakt wünschen, und wann sie stattdessen einen telefonischen Kontakt bevorzugen.

Anschließend kann sich Ihre Außendienstmannschaft auf tatsächlich wertschöpfende Besuche konzentrieren. Nach unseren Erkenntnissen ist die zentrale Telefonie einer dezentralen Lösung fast durchweg qualitativ und quantitativ überlegen. Zentralisieren Sie daher konsequent und übertragen Sie Telefontrainings und Steuerungselemente aus den zentralen Einheiten auf die gesamte Organisation.

## FAKTOR 4: KUNDENDATEN – VOM GIESSKANNENPRINZIP ZUM LASERSTRAHL

Traditionelle Unternehmen setzen ihre Datenschätze im Vergleich zu neuen Marktteilnehmern vergleichsweise spärlich ein, obwohl die intelligente Detailanalyse mächtige Steuerungsmöglichkeiten für teure dezentrale Vertriebs- und Serviceeinheiten bereithält. Nach unserer Einschätzung sind dezentrale Vertriebsaktivitäten häufig fehlgeleitet. Das führt dazu, dass Kunden mangels persönlichem Nutzen von Vertriebskontakten

genervt sind. Verfeinerte, umfangreichere Analysen bis hin zu komplexen Vorhersagemodellen gestatten einen zielgenaueren Einsatz Ihrer Vertriebsressourcen und steigern konsequent die Zufriedenheit Ihrer Kunden am jeweiligen Touchpoint.

### FAZIT

Self-Service und eine Außenorganisation ergänzen sich gut. Die digitale Renaissance von Filial- und Agenturstrukturen in der Finanzdienstleistungsbranche birgt erhebliches Potenzial für die wirtschaftliche Zukunft klassisch aufgestellter Unternehmen. Allerdings ist die Digitalisierung keine Geschmacksfrage, sondern eine Notwendigkeit. Noch ist der direkte Kontakt zum Kunden das Pfund, mit dem die gesamte Branche

wuchern kann. Doch der Wettbewerb verändert sich rasant. Genau die Leistungen der aktuellen Filial- und Agenturstruktur werden im digitalen Zeitalter Bestand haben, die für Sie und Ihre Kunden weiterhin wertstiftend sind.

Gerne unterstützen wir auch Ihr Haus mit unserem großen Know-how aus mehr als 20 Jahren Beratungspraxis.  
#nichtredensondernmachen

## WIR GLAUBEN AN CUSTONOMICS. SIE AUCH?

Kundenorientierung ist kein Selbstzweck. Kundenorientierung ist die Basis für ökonomischen Erfolg. Beides ist untrennbar miteinander verbunden. Aus diesem Grund propagieren 100 % aller Unternehmen das Thema Kundenorientierung. Immerhin 80 % von ihnen denken sogar, sie würden ihre Kunden begeistern. Leider sehen das nur 8 % ihrer Kunden genauso.

Es gibt nur einen Treiber für profitables Wachstum: mehr profitablen Umsatz. Umsatz findet an der Kundenschnittstelle statt. Der zentrale Schlüssel für mehr profitablen Umsatz liegt damit im effizienten und effektiven Kundenmanagement: Kundengewinnung, Kundenbindung und Kundenentwicklung. Dazu müssen Unternehmen in Marketing, Service und Vertrieb strategisch, organisatorisch und operativ bestmöglich aufgestellt sein. 90 % des Topmanagements sehen in der Verbesserung des Kundenmanagements die größten Wachstumspotenziale für ihr Unternehmen. Steigende Kundenerwartungen,

das Streben nach Individualisierung, verändertes Konsum- und Informationsverhalten, die technologischen Entwicklungen sowie stetig steigender Kosten-, Wettbewerbs- und Margendruck stellen die Unternehmen vor permanente Herausforderungen. Etablierte Geschäftsmodelle sind bedroht und historisch gewachsene Strukturen und Prozesse halten den steigenden Anforderungen immer weniger stand.

Unternehmen können und müssen Beziehungen mit Kunden etablieren, in denen beide ihre Ziele erreichen. Diese feine Balance der Interessen mit und für unsere Kunden zu erreichen, ist unsere Leidenschaft. Dafür stehen wir jeden Morgen auf. Wir bewirken erfolgreiches Kundenmanagement in Unternehmen und bringen Ökonomie und Kunden zusammen.

**WIR SIND CUSTONOMIKER.**

## #NICHTREDENSONDERNMACHEN

Sprechen Sie uns gerne direkt an!



**DR. CHRISTIAN STALLKAMP**

Partner

[christian.stallkamp@muuuuh.de](mailto:christian.stallkamp@muuuuh.de)

Tel.: +49 541 33034 520

Mobil: +49 170 3736 869



**ANDREAS LAUKÖTTER**

Manager

[andreas.laukoetter@muuuuh.de](mailto:andreas.laukoetter@muuuuh.de)

Tel.: +49 541 33034 534

Mobil: +49 170 3736 862



MUUUH! Consulting GmbH  
Rheiner Landstr. 195b  
49078 Osnabrück

Tel.: +49 541 33034 500  
Fax: +49 541 33034 599  
E-Mail: [consulting@muuuh.de](mailto:consulting@muuuh.de)  
[www.muuuh-consulting.com](http://www.muuuh-consulting.com)

© 2018  
MUUUH! Consulting GmbH  
Alle Rechte vorbehalten.