

# WERTORIENTIERTE VERTRIEBSSTEUERUNG

Konsistenter Planungsprozess, entscheidungsorientierte Ergebnisdarstellung, adressatengerechtes Reporting und Abweichungsanalysen

## ZIELE UND NUTZEN

- // Wissenstransfer
- // Konzeption und Implementierung
- // Durchgängiger Planungsprozess vom strategischen GuV-Ziel zu Vertriebsbarwertzielen auf granularer Ebene
- // Ableitung von Soll-Konditionen
- // Lösung spezieller Fragestellungen (Variables Geschäft, Optionen, Kundenumschlüsselungen, etc.)
- // Zeit- und verursachungsgerechte Ergebnisdarstellung
- // Entscheidungsorientiertes Reporting und Abweichungsanalyse

## AUSGANGSLAGE

Sowohl die traditionellen Ansätze zur Vertriebssteuerung auf der Basis laufender Margen oder Stückzahlen und Volumina wie auch vermeintlich zeitgemäße Ansätze wie das Aktivitätencontrolling sind nur unzureichend in der Lage, die Ergebnisse im Kundengeschäft entscheidungsorientiert darzustellen. Darüber hinaus entstehen teilweise massive Fehlsteuerungsimpulse durch systembedingte Zielkonflikte zwischen Bank und Berater.

Ein grundsätzlich wertorientiert ausgerichtetes Vertriebssteuerungssystem stellt die Erfolgsbeiträge einzelner Produkte, Kundensegmente, Vertriebsbereich, etc. zeit- und verursachungsgerecht dar und ermöglicht somit die frühzeitige Identifikation potenzieller Handlungsfelder.

In der Praxis sind die grundsätzlich erforderlichen Daten und Kalkulationsergebnisse häufig schon verfügbar – entscheidend für den Umsetzungserfolg ist darüber hinaus der geeignete Umgang mit speziellen Fragestellungen, z. B. variables Geschäft und Ausgleichszahlungen, Implizite Optionen, Bonitätsprämien, Kundenumschlüsselungen sowie ein durchgängiger, an den strategischen Gesamtbankzielsetzungen orientierter Planungsprozess.

## LEISTUNGS- BESCHREIBUNG

Im Rahmen des Beratungsmandates unterstützen wir unsere Kunden bei der Konzeption und der Implementierung eines wertorientierten Vertriebssteuerungssystems. Die Projektinhalte und die zeitliche Taktung werden individuell am Kundenbedarf und der jeweiligen Ausgangssituation ausgerichtet. Das Projekt gliedert sich in drei Module, die aufeinander aufbauen, grundsätzlich jedoch separat beauftragt werden können.

## PROJEKTUMSETZUNG

### Modul 1: Konzeption

Zu Projektbeginn erfolgt ein umfangreicher Wissenstransfer zu den grundlegenden und speziellen (und ggf. entscheidenden) Fragestellungen der wertorientierten Vertriebssteuerung, in der Regel adressatengerecht unterschiedlich für das Management sowie die Fachebene.

Auf Basis der Fachkonzeption erfolgt die Validierung der verfügbaren Ist-Daten sowie die Ableitung von Gaps und entsprechenden Lösungsansätzen.

Ein weiterer Schwerpunkt von Modul 1 ist die Konzeption eines durchgängigen Planungsprozesses (Strategische Bankplanung Top-Down, Bottom-Up-Planung der Vertriebsbereiche, Verteilung der Bereichsziele ggf. potenzialorientiert, Ableitung von Sollmargen, Berücksichtigung etwaiger Nebenziele bei Verbundpartnern).

Zum Abschluss von Modul 1 werden die Reportinganforderungen formuliert und die entsprechenden Berichte konzipiert.

### Modul 2: Umsetzung Managementebene

Schwerpunkt von Modul 2 ist die Durchführung des Zielplanungsprozesses bis auf die Ebene einzelner Vertriebsbereiche (z. B. Vertriebsbereich Privatkunden). Im Rahmen eines Vorstandsworkshops werden, ausgehend von den strategischen Zielsetzungen der Geschäftsleitung, zunächst Top-Down entsprechende Ziel-Ergebnisbeiträge für den Vertrieb abgeleitet. Im Sinne eines Gegenstromverfahrens werden die Top-Down-Zielvorgaben jeweils im Rahmen von vertriebsbereichsindividuellen Planungsworkshops verprobt. Die Detailplanung erfolgt dabei auf Produktebene auf der Basis von Volumina und Margen. Anschließend werden die Ergebnisse zusammengeführt. Nach der Umsetzung der Reportingkonzeption auf der Bereichsebene erfolgt die Einbindung des Steuerungssystems in den Regelkreislauf auf der Managementebene. Das Management wird dabei intensiv im Umgang mit den Steuerungsimpulsen sowie bei der Ableitung von Steuerungsmaßnahmen im Hinblick auf die Umsetzung auf untergeordnete Profitcenter (z.B. Berater, Geschäftsstellen) unterstützt.

### Modul 3: Umsetzung Gesamtvertrieb

In Modul 3 werden die Vertriebsmitarbeiter auf die Umsetzung auf der Gesamtvertriebsebene vorbereitet. Neben umfangreichen, adressatenabhängigen kommunikativen Maßnahmen ist ein Schwerpunkt die Ausweitung des Planungsprozesses auf die hierarchisch untergeordneten Ebenen. Am Ende von Modul 3 steht die erfolgreiche Implementierung des Steuerungssystems in den Regelkreislauf.

## PROJEKTBLAUFPLAN

PROJEKTBEGLEITENDE UNTERSTÜTZUNG			
Modul 1	Modul 2	Modul 3	Review
Konzeption	Umsetzung Bereichsebene	Umsetzung Gesamtvertrieb	

**GESAMTDAUER:  
INDIVIDUELL NACH BEDARF UND  
AUSGANGSLAGE**

## KONTAKT

ICnova AG . An der RaumFabrik 33c . 76227 Karlsruhe  
Telefon: (0) 72 1 / 464 72 33 – 0 . Fax: (0) 72 1 / 464 72 33 – 9  
info@icnova.de . www.icnova.de