

## VOLKSWAGEN BANK GMBH | HÄNDLERWERTORIENTIERTE VERTRIEBSSTEUERUNG

### **Ausgangssituation**

Die Volkswagen Bank GmbH (VW Bank) befindet sich als Captive in einem intensiven Wettbewerbsumfeld. Regionale Geschäftsbanken kämpfen um die Gewinnung lokaler Autohändler als Geschäftskunden und spezialisierte Retailinstitute versuchen über die Anschaffungsfinanzierung für Endkunden dauerhaft neue Privatkundenverbindungen zu gewinnen. Der wachsende Margendruck und die Liberalisierung im Pkw-Vertrieb macht die Autohändler zunehmend empfänglich für Wettbewerbsangebote.

Darauf hat die VW Bank reagiert und ihre Vertriebsorganisation auf diese Anforderungen hin geschärft. Die Entwicklung von einer produktorientierten hin zur vertriebsorientierten Autobank, die sich als Kernbank ihrer Händler versteht und diese ganzheitlich betreut, wurde durch eine Vielzahl von Maßnahmen unterstützt. Hierbei stellt die Steuerung der Vertriebsmaßnahmen anhand des Händlerwerts ein wesentliches Instrument dar. Er versetzt die Vertriebsmitarbeiter in die Lage, ihre Aktivitäten effizient und noch zielgerichteter zu planen und durchzuführen.

### **Vorgehen im Projekt**

Das von zeb/ begleitete Projekt „Händlerwertorientierte Vertriebssteuerung“ wurde in die zwei Projektmodule „Wertorientierte Steuerung“ und „Vertriebsorientierte Führung und Unterstützung“ gegliedert. Im ersten Modul wurden anhand der im Unternehmen identifizierten Werttreiber die Steuerungsgrundlagen erarbeitet: Der aktuelle Wertbeitrag des Händlers für die VW Bank, bei dem alle relevanten Vertriebsprodukte im Retail- und Wholesale-Geschäft berücksichtigt wurden, und das Händlerpotenzial, das auf Basis einer Benchmarkbetrachtung die zukünftig zu hebenden Potenziale über alle Produkte hinweg aufzeigt.

Anhand der zur Verfügung gestellten Steuerungsinstrumente können die aktuellen Händlerwerte und die Hebung der aufgezeigten Potenziale auf verschiedenen Aggregationsebenen analysiert werden. Die Vertriebsmitarbeiter bekommen neben konkreten Vertriebsansätzen bis auf Produktebene auch klare Steuerungssignale, bei welchen Händlern eine gemeinsame Betreuung durch Retail- und Wholesale-Vertriebsmitarbeiter helfen kann, zusätzliche Potenziale zu heben.

Im zweiten Projektmodul wurden für die ermittelten Händlerwert- und Potenzialcluster spezielle Betreuungsstrategien definiert, die Hinweise für die individuelle und auch gemeinsame Vertriebsarbeit der Retail- und Wholesale-Mitarbeiter geben. Unterstützt werden die neuen Vertriebsprozesse mit neu entwickelten Beratungsunterlagen und Händlerbetreuungschecklisten. Die Führungsarbeit der Vertriebsleiter wird ebenfalls mit auf die neuen Anforderungen zugeschnittenen Instrumenten unterstützt.

Der Vertrieb als zentraler Faktor für die erfolgreiche Umsetzung der Händlerwertorientierten Vertriebssteuerung wurde von Projektbeginn an intensiv durch umfangreiche Interviews, die Aufnahme von Mitarbeitern des Vertriebs in die Projektarbeit sowie laufende Vorstellung und Diskussion der wichtigsten Projektergebnisse in die Projektarbeit einbezogen.

#### Projektergebnisse und Ausblick

Die VW Bank hat die Konzeption der Händlerwertorientierten Vertriebssteuerung erfolgreich abgeschlossen. In 2008 erfolgt die Realisierung sowie das Training und Coaching der Außendienstleiter und Vertriebsmitarbeiter im Umgang mit den neuen Führungs- und Vertriebsunterstützungsinstrumenten.



Rainer Blank  
Geschäftsführung  
Volkswagen Bank GmbH



Dr. Stefan Trost  
Partner  
zeb/



Dr. Bernhard Dyckhoff  
Leitung Vertriebsplanung und -steuerung  
Volkswagen Bank GmbH



Robert Symannek  
Senior Manager  
zeb/