

CROSS SELLING BEI FINANZDIENSTLEISTERN

Wenn traditionelle Loyalität schwindet, wird es schwierig, seine Kunden zu halten. Dies spüren auch Finanzdienstleister deutlich. Aber durch personalisiertes Cross Selling können Banken der Kundenabwanderung gegensteuern.

Die Zeiten, in denen ein Kunde umfassende Finanzdienstleistungen – vom einfachen Girokonto über ein Hypothekendarlehen bis hin zur Rentenplanung und vieles mehr – bei einer einzigen Bank in Anspruch nahm, sind vorüber. Im Zuge stärkerer Marktorientierung und zunehmenden Wettbewerbs im Finanzdienstleistungssektor schwindet traditionelle Loyalität, und die Bank um die Ecke als alleiniger Geschäftspartner gehört der Vergangenheit an. Durch Fusionen und Akquisitionen, ständige technologische Fortschritte sowie veränderte demographische und sozioökonomische Faktoren haben die Kunden auf dem Markt grössere Wahlmöglichkeiten.

Heute wenden sich Kunden eher an mehrere Finanzdienstleister – an herkömmliche Banken und Online-Banken, an Versicherungsgesellschaften und sonstige Anbieter – um ihren Bedarf an den verschiedenen Bankdienstleistungen zu decken. Den Banken bleibt nur der Versuch, alte Kunden wieder anzulocken oder neue zu gewinnen, was immer mit hohen Kosten verbunden ist.

Cross Selling

Welchen Ausweg gibt es nun für Finanzinstitute? Auf jeden Fall müssen sie die Beziehung zu ihren Kunden erfolgreich managen. Und Cross Selling, das Verkaufen von zusätzlichen Produkten an Stammkunden,

ist bei richtiger Anwendung ein entscheidendes Element dieser Strategie.

Cross Selling ist kein neues Konzept in der Bankenwelt, aber dennoch eines, das sich beachtlich fortentwickelt hat. Früher stellte man sich darunter einfach Direkt-Marketing durch Massen-Mailings an eine einheitliche Zielgruppe vor, während es heute durch die Ausarbeitung von personalisierten Angeboten charakterisiert ist, die den Kunden auf dem bestmöglichen Weg, unter anderem über das Internet, unterbreitet werden.

Allmählich wird die Attraktivität des personalisierten Cross Selling erkannt. Dafür gibt es zwei Hauptgründe: Es erhöht den Erlös pro Kunde und das Verkaufen an Stammkunden ist kosteneffizienter als das Anwerben und Gewinnen neuer Kunden. Durch den Einsatz erfolgreicher Techniken des Cross Selling können Finanzinstitute die aktuellen Herausforderungen in Chancen verwandeln, ihre Beziehung zum Kunden stärken und die Profitabilität steigern.

Fusionen

Da die Deregulierung den Trend zu Fusionen und Akquisitionen weiter verstärkt, werden Finanzinstitute gezwungen sein, sich mit dem daraus resultierenden erhöhten Kundenverlust auseinander zu setzen. Es wird von entscheidender Bedeutung sein, diesen Verlust zu begrenzen, denn der Wert der übernommenen Bank sowie auch der Erfolg jeglicher Fusion hängt

davon ab, ob der gemeinsame Kundenstamm gehalten werden kann.

Cross Selling kann dazu beitragen, drohende Kundenverluste zu verhindern. Durch die Analyse der Daten aus dem gemeinsamen Kundenstamm kann die fusionierte Gesellschaft durch Cross Selling komplementäre Produkte vertreiben. Wenn die Cross Selling-Strategie von Erfolg gekrönt ist, entwickeln die Kunden eine stärkere Bindung an das neue Unternehmen, was geringere Verlustraten bedeutet.

Überblick durch Data Warehousing

Fusionen fördern ausserdem den Aufbau von zentralen Data Warehouses oder zentralen Informationspools innerhalb eines neu gebildeten Unternehmens. Genau diese Data Warehouses, die eine umfassende Sammlung von entscheidendem Wissen über die Kunden darstellen, sind für jedes Unternehmen in dem sich schnell verändernden, wettbewerbsintensiven Umfeld von heute ein Schlüssel zum Überleben.

Finanzinstitute haben bisher oft separate produktzentrierte Informationssysteme aufgebaut. Diese machten es den Unternehmen jedoch fast unmöglich, ein vollständiges Bild ihrer Kunden sowie einen Einblick in deren wahren Wert zu gewinnen. Mit der zunehmenden Verbreitung von Data Warehousing beginnen Unter-

LLING

nehmen jedoch allmählich die Vorzüge des Aufbaus von kundenzentrierten Informationspools mit Querverweisen zu verstehen.

Dieser grundlegende Wandel in der Technologie hat den Weg für das personalisierte Cross Selling geebnet. Jetzt können Finanzinstitute ihre Kunden im Detail betrachten, Kunden mit ähnlichem Profil in Gruppen zusammenfassen und informationsgesteuerte Cross Selling-Strategien entwickeln.

eBanking

Data Warehouses sind nicht die einzige technische Innovation, die im Finanzsektor für Bewegung sorgt. Auch die Einführung von Bankautomaten und seit kurzem das Internet haben einen gravierenden Einfluss. Das Internet hat im Bankwesen ein völlig neues Konzept hervorgebracht: Electronic Banking.

Durch eBanking sind die Kunden nun nicht mehr auf ortsansässige Banken angewiesen, so dass standortbedingte Kundenloyalität wahrscheinlich nachlassen wird. Doch anstatt diese neue Technologie als Bedrohung aufzufassen können Finanzinstitute Kapital aus ihr schlagen, indem sie Cross Selling-Strategien entwickeln, um die Produktportfolios für Stammkunden zu erweitern.

Ausserdem erzeugt dieser neue Kanal gewaltige Mengen an Kundendaten, die zuvor nicht zugänglich waren. Die Zusammenführung von elektronischen Daten mit herkömmlichen Kundendaten und eine erfolgreiche Analyse dieser Informationen erleichtert es den Banken, Cross Selling-Kampagnen zu personalisieren und über den am besten geeigneten Kanal durchzuführen. Diese Fähigkeit, Cross Selling-Angebote schnell und präzise dem Zielpublikum zu unterbreiten, wird für den Erfolg in

der zukünftigen Welt des eBanking von entscheidender Bedeutung sein.

Sozioökonomie

Obwohl Technologie und verstärkter Wettbewerb den Kunden ermöglichen, sich auf dem Markt für Finanzdienstleistungen gründlich umzusehen, gibt es noch weitere Gründe für mangelnde Loyalität. Veränderte demographische und sozioökonomische Faktoren spielen beim Kundenverlust ebenfalls eine wichtige Rolle. In vielen westlichen Ländern entsteht beispielsweise eine neue Generation von hochprofitablen Bankkunden. Viele aus dieser sogenannten „Erbengeneration“ haben sich ihren Wohlstand nicht selbst aufgebaut und sind sehr viel risikobereiter als ihre Eltern. Diese Kundengruppe hat hohe Erwartungen bezüglich schneller Erträge auf ihre Anlagen. Wenn diese Erwartungen nicht erfüllt werden, wenden sie sich wahrscheinlich an einen anderen Anbieter. Durch diese risikofreudige Mentalität sind sie jedoch aufgeschlossen für das Cross Selling von Finanzprodukten mit erhöhtem Risiko.

Cross Selling-Ziele

Was nun auch im Einzelnen die Motivation für eine personalisierte Cross Selling-Strategie sein mag – zwei übergreifende Ziele lassen sich herausstreichen: Das Halten von profitablen Kunden und das Gewinnen von Kunden, die das Potential haben, profitabel zu sein. Finanzinstitute, die diese Aufgabe erfolgreich bewältigen, werden den grössten Wettbewerbsvorteil für sich verbuchen können.