

Den Kunden zum *Mittelpunkt* machen

Wie schnell kann eine Bank erwarten, dass sich eine Investition in neue Technologien rentiert? Da die Antwort auf diese Frage normalerweise in Jahre gefasst wird, ist es verständlich, dass Führungskräfte in der Regel zurückhaltend sind, sich zu Grossprojekten zu verpflichten.



Ein kürzlich bei Barclays Bank durchgeführtes Projekt zeigt jedoch, dass manche IT-Investitionen sich sehr schnell amortisieren und zudem weniger offensichtliche Vorteile mit sich bringen, wie z. B. grössere Kundenzufriedenheit und höhere Motivation von Mitarbeitern.

Barclays ist ein globaler Anbieter finanzieller Dienstleistungen mit Hauptsitz in

Grossbritannien und hat dort mit zwei Millionen Kunden auch die grösste Online-Bank des Landes. Retail Financial Services ist eine sehr wichtige Division des Gesamtunternehmens. Retail Financial Services betreut 17 Millionen Einzelkunden und Kleinbetriebe und hat sich als Mission gesetzt, „den Kunden zum Zentrum aller Aktivitäten zu machen, um auf diese Weise Wert für Aktionäre zu schaffen“.

Schnelle Hypothekenvergabe

Die wichtigste finanzielle Entscheidung für viele Bankkunden ist die Aufnahme einer Hypothek, um ihr eigenes Haus zu erwerben. Der Immobilienmarkt in Grossbritannien konnte in den letzten Jahren ein enormes Wachstum verzeichnen, und nach der Übernahme der Woolwich Mortgage Bank ist Barclays heute der viertgrösste Hypothekenanbieter des Landes mit einem Portfolio von 50 Milliarden Pfund Sterling (79 Milliarden Euro) an gesicherten Darlehen. Der Wert dieses Geschäfts geht jedoch weit über die Darlehen selbst hinaus, da Hypothekenkunden natürlich sehr gute potenzielle Abnehmer für andere finanzielle Dienstleistungen sind.

Es ist Aufgabe der Kreditrisikoabteilung, über ihre Expertise in Bezug auf komplexe Darlehen, über die Verwaltung von Richtlinien und über den Einsatz moderner Technologien den Wert der Hypothekenanlagen zu optimieren. Pankaj Mistry, Data Warehouse Manager der Kreditrisikoabteilung erklärt dazu: „Wir haben ein ausgereiftes Data Warehouse und wir verfügen über

enorme Mengen an Daten, d. h. wir haben sehr gute Informationen darüber, welche Leistungen unser Portfolio erbringt. Die Informationen, die wir verwalten, sind für die anderen Geschäftsbereiche im Sektor Retail Banking von grösstem Interesse.“

Insbesondere verwaltet das Credit Data Warehouse die genehmigten Hypothekengrenzen (Pre-Approved Mortgage Limit oder PAML) für ca. 3,5 Millionen Kunden, und diese Informationen sind gerade für Verkaufsmitarbeiter im Retail-Sektor äusserst wichtig. „Zugriff auf diese Daten gibt unseren Verkäufern einen enormen Vorteil, da sie sich keine Sorgen darüber zu machen brauchen, dass eine Hypothek abgelehnt werden könnte, nachdem sie ein Angebot gemacht haben. Sie wissen genau, welches Limit für den Kunden gilt“, sagt Mistry.

Den Mitarbeiter unterstützen

Die Herausforderung für den Retail-Sektor von Barclays war, die PAML-Informationen am Punkt des Kundenkontakts für Verkäufer verfügbar zu machen. „Die Verkaufsmitarbeiter verlangten lautstark nach Tools, um sie beim Erreichen ihrer Verkaufsziele zu unterstützen“, sagt Mistry. „Was wir beweisen wollten, war, dass messbare Auswirkungen schnell erzielt werden können. Anhand dieser Lösung kann die Kreditrisikoverwaltung Verkaufsaktivitäten auf hochwertige Anlagen hinsteuern und auf diese Weise das Paradigma Risiko/Verkauf ändern. Wie jedes andere Unternehmen auch, konnte Barclays jedoch keine grossen Investitionen vornehmen so-

lange das Ergebnis noch unsicher war. Wir haben uns daher entschieden, klein anzufangen und zu zeigen, dass das Konzept erfolgreich sein kann“, fügt er hinzu.

Die Lösung war PAML-IVR (Pre-Approved Mortgage Limits - Interactive Voice Response), ein System das Einwählzugriff auf Informationen im SAS Credit Data Warehouse über ein normales Telefon oder ein Handy bietet. „Wir haben mit diesem Projekt die Grenzen der Technologie neu gezogen“, sagt Mistry, „da so etwas noch nie zuvor versucht wurde.“ Das Projekt beinhaltete eine Partnerschaft zwischen Mistrys Abteilung bei Barclays, SAS und Periphonics, der Tochtergesellschaft für Sprachdienste von Nortel Networks.

„Da wir uns in völlig neue Gebiete bewegen, mussten wir zunächst beweisen, dass das Konzept funktionstüchtig war, anstatt falsche Hoffnungen zu erwecken“, erklärt Mistry. Es stellte sich jedoch heraus, dass der Erfolg des Pilotprojekts alle Erwartungen übertraf.

Vom Start weg erfolgreich

Der Prototyp begann im Juli 2000 und nahm 30 Personentage in Anspruch (10 von Barclays-Mitarbeitern). Am 22. September wurde eine dreimonatige Testperiode für 25 Benutzer gestartet. Zu den Komponenten der Lösung gehörten eine Telefonleitung, ein Hub, der IVR-Server und die dazugehörige Software, Telefonskripte, eine Sicherheitsanwendung, der Datenserver und dessen Software sowie das Schnittstellenprogramm.

Die Lösung funktioniert so, dass Verkäufer eine Telefonnummer wählen und über 30 dedizierte Leitungen mit dem Interactive Voice Response Server verbunden werden. Sie werden zur Eingabe ihrer persönlichen Identifikationsnummer (PIN) sowie ihrer Mitarbeiternummer aufgefordert. Nachdem diese bestätigt wurden, müssen die Verkäufer Informationen zur Zweigstelle und zum Antragsteller eingeben.

Der IVR-Server gibt die Anfrage an SAS Datasets weiter, die monatlich mit den neuesten Informationen aus dem SAS Credit Data Warehouse aktualisiert werden. SAS sendet die Daten über das genehmigte Darlehenslimit zurück und diese werden

auf dem Server in Sprachausgabe umgewandelt, so dass der Verkäufer das Limit hört, das für den Kunden gilt.

„Obwohl einige der Technologiekomponenten völlig neu waren, hat sich die Lösung selbst als sehr robust erwiesen und konnte rund um die Uhr verfügbar gemacht werden“, sagt Mistry. „Innerhalb von sechs Wochen nach Inbetriebnahme konnte Barclays 1 Million Pfund (1,6 Millionen Euro) an zusätzlichen Verkäufen verzeichnen, die ausschliesslich auf die PAML-IVR-Lösung zurückzuführen waren. ROI (Return On Investment) wurde innerhalb von acht Wochen erreicht. Die Verkaufsmitarbeiter waren hochzufrieden, da sie mehr Verkäufe abschliessen konnten und jede einzelne Transaktion zwischen 15 und 30 Minuten weniger als zuvor in Anspruch nahm. Es war daher keine Überraschung, dass sie darauf bestanden, den Prototyp über die ursprüngliche Periode hinaus weiter zu verwenden. Darüber hinaus drückten auch Kunden ihre Zufriedenheit mit dem schnelleren Service aus, den sie dank PAML-IVR erhielten.“

Die Geschäftsleitung des Retail-Sektors war sehr beeindruckt von diesen Ergebnissen und gab im November 2000 grünes Licht für eine Erweiterung von PAML-IVR, das landesweit für 4000 Verkaufsmitarbeiter verfügbar gemacht wurde. Im April 2001 konnte Barclays bereits 70 Millionen Pfund (111 Millionen Euro) an neuen Verkäufen direkt auf die PAML-IVR-Lösung zurückführen, und die Umwandlungsrate von Bewerbungen zu Abschlüssen stieg von 40% auf 45% an. Die Investitionen in das nationale System wurden innerhalb von sechs Monaten zurückgewonnen.

Dies ist jedoch nur der unmittelbare finanzielle Gewinn. Pankaj Mistry fasst die weniger offensichtlichen Vorteile zusammen und bezieht sich dabei auf die Mission des Unternehmens: „Kunden haben das Gefühl, dass sie hervorragenden Service ohne Papierkrieg erhalten haben – sie erhalten eine sofortige Entscheidung, ohne Unterlagen bereitstellen zu müssen. PAML-IVR trägt dazu bei, dass Kunden das Gefühl haben, dass unser Service sich auf ihre individuellen Bedürfnisse konzentriert. Und dies unterstützt natürlich seinerseits den Wert des Unternehmens für Aktionäre.“

Verlagsanschrift und Vertrieb:

H&T Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Preysingstrasse 48, D-81667 München
Tel. 0049/(0)89/444 787-0, FAX 0049/(0)89/444 787-10
Internet: www.eCompany-online.ch
eMail: info@verlags.de

Geschäftsführer:

Uwe Hoch
Tel. 089/444 787-0, FAX 089/444 787-10

Mitglieder der Geschäftsführung:

Thomas Krause, Christian Stengl

Leitender Redakteur:

Henrik Däschner
(verantwortlich für den redaktionellen Inhalt, Anschrift siehe Verlag)
Tel. 0049/(0)89/444 787-27, FAX 0049/(0)89/444 787-10
eMail: hd@verlags.de

Redaktionelle Mitarbeit:

Gabriele Dobenecker, Manuel Hüttl, Peter Jeanmaire, Marijana Kässer, Berni Lörwald, Markus Schmid, Dr.-Ing. Artur P. Schmidt, André Stubenvoll

Art Director:

Marco Ebert

Layout:

Typoglyph
Alexa Reinhardt
Tel. 089/45 80 87-0, FAX 089/45 80 87-20
ISDN: 089/93 94 01 47
Internet: www.typo-online.de
eMail: info@typo-online.de

Objektleitung:

Jean-Pierre Peyré
(verantwortlich für den Inhalt der Anzeigen)
Blumenstrasse 3, D- 79312 Emmendingen
Tel. 0049/(0)7641/52050, FAX 0049/(0)7641/573097
eMail: jp@verlags.de

Sonderdrucke aus redaktionellen Artikeln:

Patti Heiland
Tel. 0049/(0)89/444 787-46, FAX 0049/(0)89/444 787-10
eMail: phe@verlags.de

Aboservice/Leserservice:

Patti Heiland
Tel. 0049/(0)89/444 787-46, FAX 0049/(0)89/444 787-10
eMail: abo@verlags.de

eCompany Magazin

ISSN: 1612-2569

Druck:

Gotha Druck, Gutenbergstrasse 3, 99869 Wechmar

Bezugspreis:

Einzelausgabe: sfr 4,80
Jahresabonnement (derzeit 6 Ausgaben)
sfr 28,- (inkl. Versandkosten)
Es gilt die Anzeigenpreisliste VI vom 01.01.2003

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichung kann trotz Prüfung durch die Redaktion und vom Herausgeber nicht übernommen werden. Bei den im Verlag zur Veröffentlichung übergebenen Artikeln, insbesondere bei Produktbeschreibungen, stellt der Verfasser bzw. der Hersteller des Produktes sicher, dass keine Copyrightverletzungen vorliegen. Honorierte Artikel gehen in das Verfügungsrecht des Verlages über. Mit Übergabe der Manuskripte und Abbildungen an den Verlag erteilt der Verfasser dem Verlag das Exklusivrecht zur Veröffentlichung. Der Verlag haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers.

Im H&T Verlag erscheinen folgende Publikationen:

Groupware Magazin Deutschland, Groupware Magazin Schweiz, eCompany Magazin, eManager Magazin, DOQ Magazin, SQL Server Magazin, eBanker Magazin, Sphere Magazin