

# Nutzung aller Kundeninformationen ermöglicht neue Angebote

**Multikanal ist nicht nur Online-Banking.** Banken wissen, dass eine echte Multikanal-Kommunikation nur dann möglich ist, wenn alle Kanäle – egal ob Filiale, Internet, mobile Apps, Call Center oder Geldautomat – stets auf die gleichen und im Idealfall auf alle vorhandenen Informationen zugreifen können. Nur so können sie ein einheitliches Auftreten dem Kunden gegenüber gewährleisten.



**Autorin:** Melanie Purgar, Expert Consultant bei der Cofinpro AG



**Autor:** Matthias Riedinger, Leading Consultant bei der Cofinpro AG

Handlungsempfehlungen führen. Dazu sind die in den Banken vorhandenen Informationen zu verzahnen und die Entscheidungsprozesse der Kanäle zu synchronisieren.

## Eine Fülle an Informationen

Zunächst ist zu analysieren, wo in der Bank überhaupt Kundendaten vorhanden sind. Zu jedem Kunden gibt es Stammdaten, Bestands- und Umsatzzdaten von Konten und Depots oder Gehaltsnachweise, Vermögens-Selbstauskünfte, Beratungsprotokolle und WpHG-Bögen. Die Herausforderung liegt darin, diese an zahlreichen Stellen im Haus gespeicherten Informationen zu vernetzen. Dabei kommt erschwerend hinzu, dass nicht alle in elektronischer Form vorhanden sind. Die Kundenstammdaten liegen im Kernbanksystem, ebenso die Bestands- und Umsatzzdaten von Konten und Depots, sofern diese Bereiche nicht ausgelagert sind. Während Beratungsprotokolle oft nur in Archivformat abgelegt werden, ist der WpHG-Bogen zumeist im autarken Wertpapiersystem zu finden. Ähnliches gilt für das Kreditumfeld.

Um all diese Datenquellen nutzen zu können, müssen die nur in Papierform oder archiviert vorliegenden Dokumente beispielsweise elektronisch zugänglich gemacht werden und spartenübergreifend zur Verfügung stehen. Nur durch diese einmaligen Anstrengungen können immer wieder vorkommende Fälle wie der folgende verhindert werden: Eine Bank lehnt einen Kreditantrag ab, obwohl im gleichen Haus oder bei einem Verbundpartner ein gut gefülltes Depot vorhanden ist. Der Kreditabteilung fehlen umfassende Kenntnisse vom Anlagebereich und umgekehrt. Damit entgeht dem Geldinstitut Umsatz, denn von einer einheitlichen Datensicht

ist es weit entfernt. Ziel einer echten Multikanalstrategie sollte es letztlich sein, dass alle Informationen über alle Kanäle zur Verfügung stehen – sowohl vom Kunden in Richtung Bank als auch umgekehrt. Vor allem muss es auch innerhalb eines laufenden Prozesses möglich sein, den Kanal ohne Datenverluste zu wechseln. Ein übergreifender Referenzprozess soll mittels einheitlichem „Beratungsworkflow“ auf der einen Seite den Kundenberater selbst durch die Beratung führen. Aber auch dem Kunden ermöglicht er – wie ein Logbuch –, dass er an jedem Punkt seine „Multi-Kanal-Reise“ unterbrechen und in einem anderen Kanal fortsetzen kann. Hat sich der Kunde beispielsweise im Internet eine Musterkalkulation für eine Baufinanzierung durchgerechnet, so dient diese anschließend dem Berater in der Filiale als Grundlage. Der Kunde muss in der Filiale nicht erneut die gleichen Angaben machen und der Berater kann sofort weitere Beratungsaspekte aufsatteln. Zurück zu Hause kann sich der Kunde die Vertragsunterlagen oder die Produktbeschreibung seiner gerade abgeschlossenen Finanzierung in Ruhe durchlesen.

## Alle Informationen nutzen

Stehen alle Datenquellen fest, wird vielen Banken erstmals das bereits im Haus vorhandene Potenzial bewusst. Erst jetzt folgt der nächste Schritt, nämlich der Entwurf der Referenzprozesse für den Vertrieb – unterteilt nach Aktiv- und Passivgeschäft. Dabei gilt es, die vorhandenen Kundeninformationen an den richtigen Stellen innerhalb der Prozesse nutzbar zu machen. In der Praxis stellt hierbei oft die Datenhoheit für die einzelnen Kundeninformationen eine Herausforderung dar. Analog zur Organisationsstruktur der Banken in Aktiv- und Passivgeschäft liegt auch die Verantwortung für die Systeme, in denen die

Der Multikanal-Ansatz wird oft mit einem Forcieren des Online-Bankings gleichgesetzt. Das greift jedoch zu kurz. Denn die reine Bereitstellung von Informationen im Web und neue Internet-Services sind nur Teilziele. Vielmehr handelt es sich um eine umfassende Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse – um eine neue Strategie, die nicht nur den Datenhaushalt betrifft, sondern auch veränderte Prozesse erfordert. Denn aktuell erleben Bankkunden immer wieder, dass der eigene Betreuer in der Filiale nicht weiß, was mit dem Call-Center-Kollegen des Instituts besprochen wurde oder welche Angebote das Haus im Online-Banking oder mit Postsendungen des Marketings macht. Am Ende steht eine bruchstückhafte Kundenkommunikation. Um solche Situationen künftig zu vermeiden, müssen in allen Kanälen die gleichen Informationen und Daten zugrunde liegen und stets zu identischen Analysen und

Informationen hinterlegt sind, in den jeweiligen Sparten. Das steht einer Gesamtsicht auf den Kunden entgegen. Um diese Sicht zu ermöglichen, werden bei der Definition der Referenzprozesse für das Aktivgeschäft auch bewusst die Informationen aus der Passivsparte genutzt und umgekehrt. Neben der Einbindung der vorhandenen Kundendaten der jeweils anderen Sparte setzt dies auch die Einbeziehung der fachlichen Experten bei der Prozessdefinition voraus.

So erhält die Bank gezielte Erkenntnisse zum Kundenverhalten, die bei einer Silo-Betrachtung der Prozesse getrennt nach Kredit- und Einlagengeschäft nicht zur Verfügung stehen würden. Es kann zum Beispiel bei einem Kreditantrag auch das Anlageverhalten des Kunden berücksichtigt werden. Nicht zuletzt ermöglicht eine einheitliche technische und organisatorische Basis über Referenzprozesse auch einheitliche Weiterentwicklungen und die flexible Anpassung an neue gesetzliche oder bankinterne Rahmenbedingungen. Dies kann in Form einer modularen Erweiterung geschehen.

### Wollen Kunden wirklich mehr Service?

Natürlich stellen sich Banken immer wieder die Frage, ob die Kunden wirklich zusätzliche Services ihrer Bank goutieren würden. Dazu hat Cofinpro Ende 2013 eine bevölkerungsrepräsentative Umfrage unter 1.000 Bundesbürgern durchgeführt. Das erstaunliche Ergebnis: Die Kunden würden es begrüßen,

wenn die Banken beispielsweise die Beratungsprotokolle gezielt auswerten: 75 Prozent wünschen sich ausdrücklich, dass die Geldhäuser die dort gewonnenen Informationen nutzen, um ihnen künftig passgenaue Angebote zu unterbreiten. So bietet die Dokumentationspflicht (§ 34 WpHG) den Banken bei näherem Hinsehen eine enorme Chance. Mit Hilfe des Beratungsprotokolls kann das Institut die Wünsche und Besonderheiten des Kunden herausfinden, denn es liefert trotz des bürokratischen Aufwands sehr wertvolle Informationen, welche einen Mehrwert für die Kunden schaffen. Auch im Hinblick auf die ab 2016 hinzukommenden zahlreichen Vorschriften im Rahmen von MiFID II empfiehlt es sich, nicht nur den Aufwand im Blick zu haben. So könnte beispielsweise die Verpflichtung zur regelmäßigen Information der Anleger über

die Entwicklung der Vermögensanlagen die Kundenbindung nachhaltig stärken. Statt unpersönliche Pflicht-Standardbenachrichtigungen im Falle einer kritischen Entwicklung der Vermögensanlagen zu verschicken, sollten die Banken dabei auf den individuellen Bedarf ihrer Kunden eingehen. Der Wunsch der Bundesbürger ist dabei sehr deutlich auf einen kontinuierlichen Beratungsfolgeprozess fokussiert: 74 Prozent bemängeln in unserer Umfrage, dass die Banken bisher nach der Beratung zu wenig Zeit investieren, um die Geldanlagen ihrer Kunden im Blick zu behalten.

### Der Aufwand lohnt sich

Da die Kunden mehr Beratung von Seiten der Bank wünschen, wird ein Mehr an Service die Kundenzufriedenheit und -bindung steigern.

Im Wertpapierbereich fallen Angebote zum Vermögensreporting und marktnaher Risikoüberwachung ebenso auf fruchtbaren Boden wie eine Unterstützung bei Produktvergleich und -auswahl. Für die Kreditseite können dem Kunden umfassende Informationen über den Bearbeitungsstatus seines Kredits unabhängig vom Vertriebskanal zur Verfügung gestellt werden. Eine multikanale Vernetzung liefert somit viel Gestaltungsspielraum. Die Grundlage dafür stellen Referenzprozesse und die optimierten Zugriffe auf Kundeninformationen dar. Banken sollten diese Chance nutzen und sich so neue Möglichkeiten in der Kunden-Bank-Beziehung erschließen. ■

Übersicht: Kundendaten und Quellsysteme

	Datenherkunft	Vorhaltung	Verwendung
Kunden und Verträge	Kundenstammdaten	Kernbankensystem	Kundenklassifizierung, Provisionsmodelle, Bestandsführung, Marketing, ...
	Kontostands- bzw. Umsatzzdaten	Kernbankensystem inkl. Zulieferung von Drittanbietern (bzw. Kreditkarten)	Bestandsführung, Bewegungsdaten, Geldgänge und Zahlungsströme, automatisierter Zahlungsverkehr
	Depotbestands- bzw. Umsatzzdaten (bzw. Vermögensverwaltungen)	Kernbankensystem oder Outsourcing Prozesse/ Systeme	Bestandsführung, Risikoanalyse, Marging, Depotstrukturen, Vermögensverwaltungen, ...
	Finanzplanung	Finanzplanungssystem Standardsystem oder Eigenentwicklung	Analysis, Informationen vom Kunden wegen Vermögensanlagen, Bedürfnisse, Lebensplanung, ...
Wertp	Bestandsführung von Versicherungen/ Fonds/ Bausparverträgen	System des jeweiligen Produktanbieters (bzw. als WebFrontends)	Bestandsführung, Übersicht Vermögenswerte, Haushaltsinkommen, ...
	WpHG-Bogen	Kernbankensystem, Bestandsystem für WP (autark)	Bestandsführung, Kundenklassifizierung, Steuerung von WP Transaktionen, ...
Kredit	Beratungsprotokoll	Offline, ggf. Kernbankensystem oder CRM-System	Anlage zu Wertpapierkaufaufträgen, Archivierung
	Scoringanwendungen	Kreditanwendung, Kernbankensystem	Kreditschließung, Archivierung
	Kreditauskunften (u.a. Schufa, Infocore, Creditreform)	Kreditanwendung, Kernbankensystem	Kreditschließung, Archivierung
	Gehaltsnachweise	i.d.R. Offline (Papierform)	Archivierung
CRM	Selbstauskunft zum Vermögen	i.d.R. Offline (Papierform)	Kreditschließung, Archivierung
	Abtretungen	i.d.R. Offline (Papierform)	Archivierung
	Auskünfte von Einwohnermeldeämtern	i.d.R. Offline (Papierform)	Nachforschungsaufträge, Archivierung
Online	Kooperierende Versicherungen (wg. Restschuldkreditversicherung)	Kreditsystem, Kernbankensystem, Anwendungen des Versicherers	Berechnung Versicherungsschutz
	CRM-Auswertungen	CRM-System	Vertriebssteuerung
Suchanfragen des Kunden über Apps/ Homepage der Bank		i.d.R. keine Speicherung	i.d.R. keine Verwendung
	Musterdepot/ Beispielrechnungen	OnlineBanking-Anwendung	i.d.R. keine Verwendung

Kundendaten und Quellsysteme im Überblick

(Bildquelle: Cofinpro AG)