

Studie: Dokumente sind nicht nur Kostentreiber

Dokumente als Instrument zur Kundenbindung und zur Erschließung von Cross- und Up-Selling Potenzialen am Beispiel des Kontoauszuges.

Donovan Pfaff, Bernd Skiera

Dokumente werden von Unternehmen häufig als Kostentreiber und als notwendiges Übel gesehen. Dies muss aber, wie eine Studie der Bonpago GmbH in Kooperation mit StreamServe und dem Lehrstuhl E-Commerce zeigt, nicht so sein.

Neben traditionellen Filialen, Call Centern und Internetangeboten treten auch immer mehr die Dokumente als Kontaktkanal in den Vordergrund. Allein in Deutschland werden

jährlich rund 90 Millionen Mailings und rund 600 Millionen Kontoauszüge durch die Banken versandt.

Dokumente bei Finanzinstituten

Bei Finanzinstituten kann zwischen zwei verschiedenen Dokumentenarten, den gesetzlichen und freiwilligen, unterschieden werden. Während die freiwilligen Dokumente häufig sehr aufwändig in der Gestaltung (z. B. mehrfarbig) sind,

erscheinen die gesetzlichen Dokumente, wie die Kontoauszüge oder Zinsaufstellungen, in erster Linie zweckmäßig gebildet. Eine Verknüpfung der beiden Dokumentenarten findet häufig nicht statt. So wollte z. B. die Marketingabteilung einer Bank im Zuge der Fußballweltmeisterschaft auf ein spezielles Sparangebot hinweisen. Dies ist aber an der Technik gescheitert.

Gerade bei Unternehmen, die wie Banken eine vertragliche Beziehung zu ihren Kunden haben, sind die Anzahl der derzeitigen und zukünftigen Kunden, die Profitabilität pro Kunde, die Länge der Kundenbindung und die Ausgaben zur Akquisition und Bindung der Kunden zentrale Kenngrößen für den Markterfolg.

Aufbau der Studie

Zunächst wurden die identifizierten Bausteine und Variantenmöglichkeiten des Kontoauszuges mit Ansprechpartnern aus dem Marketing, der Technik und Rechtsabteilungen von Banken diskutiert und entwickelt. Dabei war vor allem wichtig, einen Inside-Out, also eine Sicht aus der Bankenwelt auf die Anforderungen der Kontoauszüge zu erhalten. Das Ergebnis dieser Phase war die Identifizierung von sechs Merkmalen. Dies waren die Schriftgröße, das Format, personalisierte Kontaktdaten, Vermögensübersicht, personalisierte Anlageempfehlung und einer Werbung für Nichtbankenprodukte.

Die Erkenntnisse aus dem Inside-Out wurden nun in einem Outside-In mit den Kunden einer großen internationalen Bank validiert.



Ihr Finanzstatus April 2005

Seite 1 von 2

StreamBank - Postfach 12 34 56 - 30000 Hannover



Frau
Eva Klein
Bahnhofsstraße 12
70001 Stuttgart



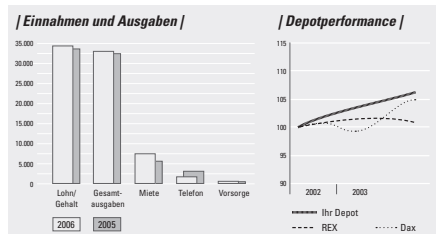
Ihr Konto |
Konto-Nr. 1234 567 890
BLZ 123 456 78

Filiale
Stuttgart 12



Ihr Berater:
Franz
Mustermann
Telefon 0 60 60/123 45-678
Telefax 0 60 60/123 45-900
f.mustermann@streambank.de

Vermögensübersicht		Konto-Nr. / Depot-Nr.	Kontostand	letzter Umsatz
Kontokorrent	1234 567 890		4.917,95	29.04.2006
Depotkonto gesamt	1256789562		8.011,39	15.04.2006
davon				
- Aktien	1256789562-1		1.856,26	15.04.2006
- Aktienfonds	1256789562-2		3.421,15	15.04.2006
- Rentenfonds	1256789562-3		2.733,98	15.04.2006
Darlehenskonto	3235 8856 411		- 8.356,69	15.04.2006



| Meine individuelle Anlageempfehlung |

Frau Klein, Ihr Girokonto weist ein Guthaben von 4.917,95 Euro aus. Unsere individuelle Anlageempfehlung für Sie: Sichern Sie sich jetzt attraktive Zinsen von 2,5 % mit unserem **Tagesgeldkonto CB Day**. Rufen Sie mich dazu einfach an.

| Freistellungsauftrag |

Ihr eingereicherter Freistellungsauftrag in Höhe von EUR 600,00 ist zu 300,00 beansprucht. Sie erhalten von uns automatisch eine Nachricht, sollte sich ein Handlungsbedarf ergeben.

B-Tag	Buchungstext	Währung	Soll	Haben
31.03.	alter Kontostand	EUR		4.548,26
01.04.	Lastschrift (Einzug)	EUR	- 623,00	
01.04.	Wohnbau eG; Miete April; VZ-N 1234568955			
01.04.	Überweisung Internetbanking	EUR	- 150,00	
01.04.	Spende Unicef; BLZ 12345678; Kto. 12345678900			
03.04.	Geldautomat Spandau GA NR 0199070633	EUR	- 300,00	
03.04.	BLZ 12345678; 03.04.2006; 13:48 Uhr			
	Zwischensaldo	EUR		3.475,26

+++ Aktuell +++ Europ. Zentralbank erhöht die Zinsen +++ Kredite werden teurer +++

Hotline bei Verlust der Bankcard:
Telefon 01805/10203040

In einzelnen Filialen wurden insgesamt 80 Bankkunden in einer ca. 12-minütigen Analyse befragt. Zunächst wurden die Kundenmeinungen zu dem bestehenden Kontoauszug und eine Identifizierung von Anforderungen an den Kontoauszug von Morgen sowie Erwartungen und zukünftiges Kaufverhalten in einer direkten Befragung analysiert. Danach wurden die neun neu gestalteten Kontoauszüge den Konsumenten vorgelegt und von diesen, im Rahmen der Conjoint-Analyse, in eine Rangfolge gebracht.

Ergebnisse der Studie

Die Ergebnisse der Studie zeigen zum einen ein enormes Potenzial für die Banken auf. 50 Prozent der befragten Bankkunden wünschen sich mehr Informationen auf ihrem Kontoauszug über Nichtbankenprodukte, z. B. Hinweise auf Sportveranstaltungen und auf Bankenprodukte, z. B. Sparbriefe oder Fonds. So würden gut 32 Prozent der Bank-

kunden mehr Bankprodukte kaufen, wenn sie entsprechende Angebote auf ihrem Kontoauszug erhalten. Dabei wünschen sich gut 62 Prozent eine individuelle Anlageempfehlung ihrer Bank. Diese Werte haben sich allesamt in der vorher/nachher Befragung signifikant verbessert. Dies verdeutlicht, dass die in den erstellten Kontoauszügen vorgenommene Personalisierung den Kunden sehr wichtig ist.

Die Studie zeigt weiterhin, dass es bei den Banken verschiedene Kundengruppen gibt, die im Idealfall mit individuellen Formen eines Kontoauszuges angesprochen werden sollten.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Die Banken können Kostenreduzierung durch intelligente Dokumentenbündelung (z.B. individuelle Anlageempfehlung) und Erlössteigerung durch Individualisierung und Verbesserung des Layouts des Kontoauszuges erzielen. Diese Er-

gebnisse lassen sich analog auf Industrieunternehmen transferieren. So ist auch hier denkbar, dass die Rechnungen, z. B. von einem Telekommunikationsanbieter, demnächst individuelle Werbebotschaften enthalten.

Die Vorgehensweise zur optimalen Gestaltung der gesetzlichen Dokumente ist ein gleichgewichtiges Inside-Out und Outside-In Vorgehen. Zunächst sind die einzelnen Bausteine für einen Kontoauszug mit den entsprechenden Fachabteilungen festzulegen. Danach sind in einer Kundenbefragung, analog mit der hier vorgestellten, die Bedürfnisse der Kunden zu evaluieren. Anschließend sollten diese Erkenntnisse in einzelnen Testgruppen überprüft werden und die Wirkung der neuen Dokumente im realen Betrieb analysiert werden. Letztendlich müssen auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse auch die existierenden Geschäftsprozesse auf eine Umsetzbarkeit überprüft werden.

Bonpago ist ein Spin-Off aus dem Lehrstuhl für Electronic Commerce sowie dem E-Finance Lab der Johann Wolfgang Goethe Universität in Frankfurt/Main. Unsere Kompetenz liegt in der Verknüpfung von marketingorientierten Maßnahmen mit ihren finanz- und geschäftsprozessorientierten Auswirkungen. Dabei legen wir die Schwerpunkte in

die Optimierung der Geschäftsprozesse in und zwischen Unternehmen sowie der begleitenden Dokumente. Mit Hilfe der Bonpago Process Playbooks werden die Geschäftsprozesse jeweils als End-to-End Prozesse betrachtet und die einzelnen Veränderungen bzw. Gestaltungsoptionen auf Kosten- und Erlösauswirkungen untersucht. Durch die sehr in-

tensive Zusammenarbeit mit führenden Softwareanbietern und zahlreichen Entscheidungsträgern kann die Bonpago eine Durchgängigkeit der End-to-End-Geschäftsprozesse von der Managementebene bis hin zur technischen Umsetzung ermöglichen. So sind wir beispielsweise auch offizieller Business Partner der StreamServe Inc.

Globale Herausforderungen im Bankensektor

Verschärfung des Wettbewerbs durch Globalisierung, Preis- und Margendruck, steigende Kundenansprüche, verschärftes Regulierungsumfeld, Aufbrechen der Wertschöpfungsketten und Konsolidierung

Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit durch

1. Senkung der Vorlaufzeit für neue Produkte
2. Entflechtung der Wertschöpfungskette – Outsourcing-Fähigkeiten
3. Steigerung der Prozesseffizienz
4. Bereitstellung konsistenter Services und Informationen in Echtzeit über alle Kanäle hinweg
5. Produkt-Bündelung am Point of Sale