

Kundenstamm

Ermittlung offener Potenziale

Sowohl für Banken, die ins Private Banking einsteigen wollen, als auch für Institute, die hier bereits über ein Angebot verfügen, ist eine Kunden- und Wettbewerbsanalyse sowie eine Attraktivitätsbetrachtung sinnvoll. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei den Potenzialen der Bank zu.

Harald Fuchs

Sie unterscheiden sich in Bestandspotenziale (Potenziale im bestehenden Kundenstamm) und Marktdurchdringungspotenziale (Erhöhung des Marktanteils im Geschäftsgebiet). Die Lösungen im Bereich des Vertriebsmanagements sind Bestandteil des BVR-Baukastens Private Banking. Ein wesentlicher Baustein ist der Potenzialansatz. Dieser berechnet Bestandspotenziale auf Kundenebene für alle Beratungsthemen und Bedarfssfelder, um strategische Entscheidungen zu untermauern und das operative Geschäft auszusteuern.

Bestandspotenziale leiten sich aus dem Kundenstamm ab. Sie sind der erste Ansatzpunkt zur

Untermauerung einer Strategie im Private Banking, da sie valide ermittelt und mit einer höheren Wahrscheinlichkeit und geringerem Ressourceneinsatz adressiert werden können. Marktanteils- und Bestandspotenziale sind in der Regel schwieriger und nur mit hohem Aufwand erschließbar.

Das Bestandspotenzial lässt Rückschlüsse auf die insgesamt im Kundenstamm zu erzielenden Deckungsbeiträge zu. Die offenen Bestandspotenziale berücksichtigen die bereits geschöpften Potenziale und zeigen, welches Wachstum im Kundenstamm möglich ist.

Die Gesamtpotenziale und die offenen Bestandspotenziale im Private Banking lassen sich über das Potenzialmodul von VR Consultingpartner errechnen. Ähnlich der Vorgehensweise bei einem Beratungsgespräch werden mithilfe von 80 Algorithmen realistische Potenziale berechnet, die zur Lebenssituation und finanziellen Situation der Kundinnen und Kunden passen.

Die Potenzialermittlung erfolgt über alle Beratungsthemen und

Bedarfssfelder hinweg. Diese können dann weiter geclustert werden, um strategische Entscheidungen zu untermauern. Die Abbildung auf Seite 40 verdeutlicht dies. Die offenen Potenziale wurden für alle Bedarfslösungen auf Kundenebene errechnet und im nächsten Schritt tiefergehend betrachtet. Hier geht es beispielsweise darum, welche Bestände und offenen Potenziale in welchem Kundensegment liegen, in welchen Altersbändern, bei Kunden mit welcher digitalen Affinität.

Die Nutzungsmöglichkeiten der offenen Potenziale erstrecken sich über den gesamten Steuerungskreislauf der Bank – von der Kundensegmentierung über die vertriebliche Planung bis hin zu intelligenten Vertriebsimpulsen.

Potenzialorientierte Kundensegmentierung

In Zeiten knapper Ressourcen und umkämpfter Märkte kommt der Kundensegmentierung eine herausragende Bedeutung zu. Sie ist der Ausgangspunkt für ein abge-



Harald Fuchs ist Geschäftsführer bei der VR Consultingpartner GmbH.
E-Mail: harald.fuchs@vr-consultingpartner.de

Das Private-Banking-Segment sollte sich trennscharf vom breiten Privatkundengeschäft abgrenzen

stuftes Leistungsangebot, das auf die Bedarfe der Kunden zugeschnitten und für die Bank wirtschaftlich und personell abbildbar sein muss.

Das Private-Banking-Segment sollte sich trennscharf vom breiten Privatkundengeschäft abgrenzen. Im Rahmen der Segmentierung dienen die Potenziale der Einschätzung, ob Private-Banking-Kunden bereits sehr gut ausgeschöpft sind oder ob es sich um Wachstumskunden mit hohen offenen Potenzialen handelt, die einen aktiven akquisitorischen Einsatz erfordern. Gepaart mit digitalen Affinitäten lassen sich kundenzentrierte Betreuungskonzepte definieren, um die präferierten Kanäle der Kunden zu antizipieren. Bei der Ausgestaltung der Betreuungskonzepte arbeitet die VR Consultingpartner im Rahmen von Segmentierungsprojekten mit der Awado-Gruppe zusammen.

Der Segmentierungsprozess ist dynamisch. Er sollte in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden, um die wirtschaftliche Ent-



wicklung der Kunden zu berücksichtigen. Über das Segmentierungsmodul gelingt dies ohne großen Zeitaufwand in drei bis fünf Tagen.

Potenzialorientierte Vertriebsplanung

Für eine potenzialorientierte Vertriebsplanung lassen sich die offenen Potenziale für jede Organisationseinheit bestimmen. Das Private-Banking-Geschäft kann so fundiert geplant und die Ziele individuell auf die Beraterinnen und Berater heruntergebrochen werden. Dies ist im Private Banking wichtig, da in der Regel eine individuelle Zielsetzung erfolgt. Das Planungsmodul ermöglicht die Planung, Ertragssimulationen sowie die Bestückung flexibel definierbarer Vertriebskennzahlen.

Über Smart Data wird aktuell viel diskutiert. Es geht darum, Kunden mit den für sie passenden Angeboten zum richtigen Zeitpunkt über den für sie passenden Kanal zu erreichen. Der Private-Banking-Bereich pflegt einen engen Kontakt zu seinen Kunden und kennt deren Vermögens- und Bedarfssituation sehr detailliert. Dennoch können potenzialorientierte Vertriebsimpulse eine zusätzliche Orientierung im Rahmen der Kundenanalyse und Gesprächsvorbereitung bieten. Das Modul Kundenselektionen unterstützt diesen Prozess.

Vertriebsteuerung und internes Benchmarking

Bricht man die offenen Potenziale und die Potenzialdurchdringung auf Beraterebene herunter, ergeben sich neue Wege im Rahmen

des internen Benchmarkings und der Steuerung. Da die Potenziale auf Basis des individuellen Kundenstamms berechnet werden, erhält die Führungskraft detaillierte Informationen über die individuelle Leistungsstärke und Anhaltspunkte für gezielte Verbesserungen.

Auf Kundenebenen ermittelte Bestandspotenziale sind wertvoll für eine erfolgreiche Positionierung im Private Banking. Sie fundieren geschäftspolitische Entscheidungen und helfen bei der operativen Aussteuerung des Geschäftsfelds entlang des gesamten Vertriebssteuerungskreislaufs – von der Segmentierung über die Planung bis hin zur intelligenten Impulssteuerung.

BI

Potenzialübersicht nach Bedarfslösungen

Potenzialübersicht

