

Besser statt billiger

Kundenbindung durch Mehrwertprogramme. Um im Wettbewerb zu bestehen, müssen sich Banken und Sparkassen deutlicher differenzieren und ihre Kunden langfristig halten. Mit Mehrwertprogrammen fördern sie die Kundenbindung, steigern die Cross-Selling-Möglichkeiten und generieren zusätzliche Erträge. Doch was genau ist bei Einführung und Umsetzung solcher Programme zu beachten?

Der Banken-Branchenkompass der Steria Mummert Consulting und des F.A.Z.-Instituts vom Oktober 2009 sagt es ganz deutlich: Gerade die Kernkompetenz der Banken – Finanzberatung für Privatkunden und Unternehmen – ist durch die Finanzkrise in Frage gestellt. Als Folge rechnen fast alle der 100 befragten Entscheider aus den größten Kreditinstituten Deutschlands damit, dass gesetzliche Regulierungen den Spielraum für Innovationen und profitable Leistungsangebote weiter einschränken werden. Sinkende Erträge im Kerngeschäft sind aber schon jetzt ein zentrales Problem der Banken. Ursachen sind die wachsende Konkurrenz durch Internetanbieter und Auslandsbanken und der Vertrauensverlust im Privatkundengeschäft durch die Krise. Banken und Sparkassen sind deshalb gefordert, sich im Wettbewerb deutlich zu differenzieren und ihre Kunden langfristig zu halten.

Ein erfolgreicher Ansatz dazu sind Mehrwertprogramme. Sie bieten ein Leistungspaket, bei dem das Kernprodukt mit intelligenten Services und weiteren Produkten kombiniert wird. Ein Mehrwertgirokonto umfasst damit auch bank-



Autor: Sven Sahlberg ist Geschäftsführer von Affinion International und als Erfinder und Experte für Mehrwertmarketing und Kundenbindungsprogrammen in Deutschland bekannt. Der Diplom-Kaufmann konzipierte unter anderem die erfolgreichen Programme „HaspaJoker“ der Hamburger Sparkasse und „extend“ der BW-Bank.

nahe Schutz- und Versicherungsleistungen oder die internationale Notfallversorgung mit Bargeld. So gewinnt das Konto an Attraktivität, die Bank unterscheidet sich von Mitbewerbern und steigert ihren Umsatz sowohl bei Bestandskunden als auch durch die Gewinnung neuer Kun-

den. Dies zeigen Erfahrungen von Affinion International, dem Erfinder und größten Anbieter von Kundenbindungsprogrammen für Banken und Sparkassen in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Mehrwertprogramme bieten vielfältige Möglichkeiten, den Kunden positive Erfahrungen zu vermitteln und emotionalisieren so das Standardprodukt Girokonto. Die Kunden freuen sich an den intelligenten und außergewöhnlichen Leistungen, schätzen ihre Bank für Angebote, die oft weit über die üblichen Bankservices hinausgehen, und bleiben darum ihrer Hausbank treu. Die Zahlen belegen: Mehrwertprogramme senken die Kundenabwanderung um durchschnittlich 48 Prozent, im Einzelnen sogar um bis zu 75 Prozent. Überdies steigern Mehrwertkonten die Kundenzufriedenheit. Bankkunden, die über ein Mehrwertkonto verfügen, sind durchschnittlich um 38 Prozentpunkte zufriedener als Inhaber von Standardkonten.

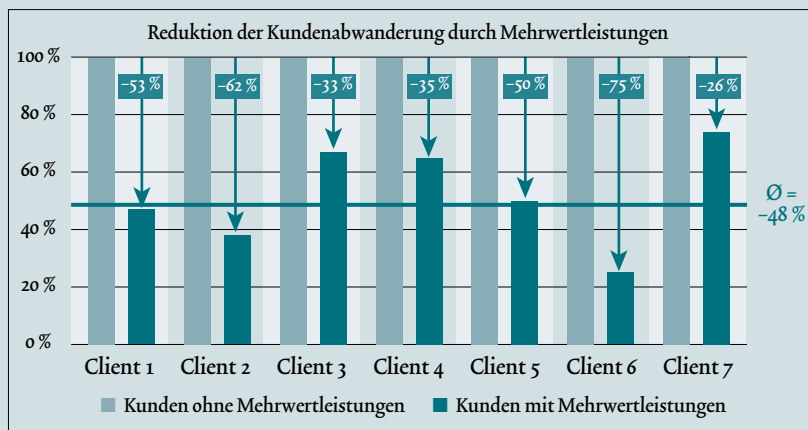
Mit der Zufriedenheit steigt auch die Zahlungsbereitschaft beim Kunden. Statt ein reines Girokonto umsonst anzubieten und so als wertloses Produkt zu positionieren, können Banken durch die attraktiven Zusatzleistungen beim Kunden eine höhere Preisbereitschaft auslösen. So werden Girokonten als Ertragsquelle nicht nur erhalten, sondern noch gestärkt: Sie rechtfertigen höhere Kontoführungsgebühren. Und durch den vermehrten Kundenkontakt bieten Mehrwertprogramme zahlreiche Cross- und Upselling-Möglichkeiten. Untersuchungen bei einer Affinion-Partnerbank zeigen: Die Kontakthäufigkeit zu Kunden mit Mehrwertkonto liegt bis zu 82 Prozent über dem Durchschnitt normaler Kunden, die Cross-Selling-Quote liegt bis zu 83 Prozent höher.

Die Auswahl der Mehrwerte

Mehrwertprogramme sind kein kurzfristiges Mittel zur Verkaufsförderung, sondern ein dauerhaftes Leistungsversprechen. Wichtig ist darum die Auswahl sinnvoller Leistungen. Um ein erfolgreiches Mehrwertpaket zu schnüren, muss die Qualität des Zusatznutzens der Qualität der Kernleistung mindestens entsprechen,

Fakten: Wie Mehrwertprogramme wirken

Mehrwertprogramme können die Kündigungsquoten um bis zu 75 Prozent senken. Im Durchschnitt über alle Kundengruppen sinken die Quoten um etwa die Hälfte.



Quelle: Kundendaten Affinion International. Grafik: gi

schließlich soll er das Konto ergänzen und aufwerten. Rabattheft oder ähnliche Aktionen können deshalb kaum den Effekt hervorbringen, den ein professionell aufgesetztes Mehrwertprogramm hat.

Die Einzelleistungen müssen außerdem sorgfältig entlang der Markenwerte einer Bank ausgewählt und passgenau zugeschnitten sein. Der Einführung eines Mehrwertprogramms bei Affinion-Klienten geht deshalb eine Konzeptions- und Planungsphase von etwa drei Monaten voraus, in der intensive Marktforschung ermittelt, welche Leistungen für die Kunden einer Bank tatsächlich relevant sind und innerhalb welcher Preisspanne ein Angebot denkbar ist.

Affinion gruppiert seine Mehrwerte um die Bereiche Sicherheit, Service und Ersparnis. Neben dem günstigen Festpreis für Kontoführung, Überweisungen und Onlinebanking sind deshalb Reisekranken-, Unfall- und Handydiebstahlversicherung oder ein Schlüssel- und Gepäckfundservice Komponenten eines Mehrwertkontos. Darüber hinaus enthält es auch Preisvorteile bei regionalen Partnern wie Kinos, Tiergärten oder Autowaschanlagen, exklusive Kartenkontingente für Konzerte, Rückvergütungen bei der Reisebuchung oder einen Conciergeservice mit Rund-um-die-Uhr-Unterstützung in allen Lebenslagen.

Kunden richtig ansprechen

Für das Ziel von Mehrwertprogrammen, die Differenzierung im Wettbewerb durch Aufwertung und Emotionalisierung des Kernprodukts, muss jede Bank die Lebenswelt ihrer Kunden berücksichtigen – und die ist heute vielfältig und bunt. Die strenge Segmentierung einzelner Zielgruppen greift darum oft zu kurz. Moderne Kunden sind eigenständig und dabei sowohl qualitäts- als auch preisbewusst. Deshalb ist es sinnvoll, allen Kunden Mehrwertprogramme in unterschiedlichen Varianten anzubieten – von hochwertigen Leistungspaketen bis zu preisgünstigen Mehrwertkombinationen. Nicht „eines für alle“, sondern „für jeden das passende Paket“, heißt die Devise.

Konten mit ganz speziellen Leistungen machen dagegen eher bei jungen Zielgruppen Sinn, wo es darum geht, zukünftige Kunden frühzeitig zu binden und über ein besonderes Einstiegsangebot an Konzept und Vorteile von Mehrwertkonten heranzuführen. Die BW Bank zum Beispiel bietet dazu das Kontomodell „extend orange“ für Schüler, Auszubildende und Studenten an: Das Vorteilskonto umfasst eine überziehungssichere Prepaid-Kreditkarte und Angebote für einen günstigen Studentenkredit. Ändern sich die Lebensumstände der Kontoinhaber, wachsen das Konto und die Zusatzleistungen einfach mit. Beispielsweise profitiert dann auch

Leistungsbeispiel: Mehrwertkonto „HaspaJoker Gold“

→ **Kernleistung: Girokonto „Alles inklusive“**

→ **Plus: Extras im Bereich Sicherheit**
Rechtsberatungsservice durch die ÖRAG
Wertsachenfundservice
Auslandsreiseschutz
Datenregistrierungsservice
Handyversicherung weltweit
Gepäckfundservice
Kartenregistrierung
24-Stunden-Notfallhotline
Notgeldservice weltweit
Bargeld-/Geldkartenversicherung
Schlüsselservice
Türöffnungsnotdienst zum Festpreis

Unfallversicherung im Todesfall
Flugticketersatzservice

Ticketversicherung

→ **Plus: Extras im Bereich Freizeit**

15 Prozent Restaurantdiscount
VIP-Service
Reisebuchungsservice mit sieben Prozent Rückvergütung
Ticketsservice
Kundenmagazin
Eventkalender
Servicehotline
Ermäßigungen bei regionalen Partnern, etwa beim HSV Handball, auf dem DOM oder im Tierpark Hagenbeck

der Lebens- oder Ehepartner von den Services des Kontos – und die Bank kann neue Kunden gewinnen.

Erfahrungen aus der Praxis

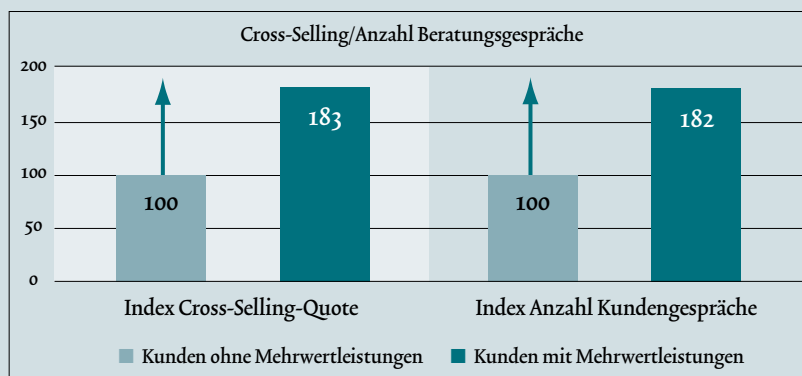
Banken, die die Einführung eines Mehrwertprogramms zur Kundenbindung planen, sollten dazu ausreichende Ressourcen bereitstellen. Wichtig ist, den Gedanken des Mehrwertmarketings nicht als kurzfristigen Wert zu betrachten, sondern als ganzheitliche, nachhaltige Positionierung anzusehen. Diese muss professionell vorbereitet, ständig konzeptionell weiterentwickelt und langfristig durch Werbung und Marketing gepflegt werden.

Zentral ist hier ein Kundenmagazin zum Mehrwertkonto, wie Affinion es für die BW Bank und zahlreiche weitere Kreditinstitute erstellt. Ein wichtiger Kanal ist auch der Onlineshop, wo

Bankkunden Informationen und Services rund um die Uhr abrufen können. Aber auch klassische Wege wie die persönliche Beratung in der Filiale oder am Telefon müssen reibungslos und professionell erfolgen. Affinion unterhält dazu ein eigenes Servicecenter in Hamburg, um an der Hotline stets Topservice für seine Klienten zu gewährleisten. Und nicht zuletzt übernimmt Affinion auch die Evaluation seiner Mehrwertprogramme. Neben der jährlich durchgeführten Kundenzufriedenheitsanalyse präsentiert Affinion seinen Klienten vierteljährlich die Erfolge ihrer Programme und macht konkrete Vorschläge, um sie sinnvoll fortzusetzen und zu erweitern. So unterstützt Affinion International Banken und Sparkassen aktiv bei der Bestandskundenentwicklung und der Verbesserung ihrer Servicequalität, die laut dem genannten Branchenkompass die Hauptthemen im Bankgeschäft 2009 sind. ■

Nutzen: Die Cross-Selling-Quoten steigern

Mehrwertprogramme können die Anzahl der Kundengespräche annähernd verdoppeln. Das eröffnet Möglichkeiten für Cross-Selling.



Quelle: Affinion Klient Deutschland. Grafik: gi