

# Multikanalvertrieb im Konsumentenkreditgeschäft

**Kreditinstitute versuchen** im Rahmen unterschiedlicher Multikanalstrategien seit Jahren, ihre Kunden im Konsumentenkreditgeschäft über verschiedene Vertriebskanäle zu erreichen. Das echte Ineinandergreifen dieser Kanäle ist jedoch bislang nicht reibungsfrei umgesetzt.

Die optimale Vernetzung und das Zusammenspiel der Vertriebskanäle basieren auf einer zentralen, redundanzfreien Datenhaltung und einer hohen Produkt- und Prozessstandardisierung. Dem gegenüber stehen die heterogen gewachsenen IT-Systeme und bereichsgetriebene Einzellösungen, die derzeit in fast allen Häusern vorzufinden sind. Die jeweils für einen Vertriebskanal durchgeführten Initiativen der letzten Jahre haben dazu geführt, dass zum Beispiel für Kre-

ditanträge unterschiedliche Lösungen auf verschiedenen IT-Infrastrukturen aufgebaut wurden. Ohne eine einheitliche Multikanalstrategie und deren Umsetzung führt dies zu hohen Aufwänden bei notwendigen Anpassungen, die in der Folge je Vertriebsweg bei Konzeption, Umsetzung, Test und Releasekoordination nötig sind.

Konsumentenkredite bieten durch ihr hohes Standardisierungspotenzial eine sehr gute Grundlage für eine einheitliche Multikanalstrategie, ohne die vom Vertriebskanal abhängigen Unterschiede zu vernachlässigen. Eine Multikanalstrategie im Kreditgeschäft muss als Zielsetzung die Vereinheitlichung der Angebots-, Antrags- und Vertragsprozesse haben. Das kann nur durch intelligente und agile IT-Lösungen bewältigt werden.



# Ausgangssituation und Problemstellung

## Ausgangssituation

Die Betreuung von Kunden über verschiedene Vertriebswege ist nicht neu. Jedoch wird es für die Kreditinstitute immer aufwendiger und kostspieliger, die verschiedenen Vertriebswege adäquat zu betreuen und die zugrundeliegende Technik zu warten. Produkte und Geschäftsprozesse sind weit auseinandergelaufen, weil die technische Unterstützung je Vertriebskanal unterschiedlich ist und die Produktstrategien nicht über alle Vertriebswege konsolidiert wurden.

So ist es kaum verwunderlich, dass ein Kunde unterschiedliche Kreditangebote mit abweichendem Beratungsangebot erhält, je nachdem, über welchen Vertriebskanal er sein Anliegen bei der Bank vorgetragen hat. Sofern ein Kunde im Anschluss an seine persönliche Angebotsberechnung im Internet die offenen Fragen zu seinem Angebot per Telefon oder in der Filiale klären möchte, muss er in den meisten Fällen wieder mit seinem Berater (Telefon/Filiale) am Anfang des Kreditantrags beginnen. Eine Übernahme der Angebote oder eine Einsicht in bereits erfasste Daten aus anderen Vertriebskanälen ist für den Berater in der Filiale leider meist nicht möglich.

Durch Vertriebsaktivitäten wurde in der Vergangenheit das Produktangebot für Kunden deutlich erweitert. Laufzeiten, die sich genau am Kundenbedarf orientieren, Darlehensbeträge, die sich nach der maximal möglichen Rate richten, und Cross-Selling-Angebote, die mehr als nur eine Restkreditversicherung versprechen, wurden mittlerweile etabliert. Die dadurch entstandene Produktvielfalt, die in der Praxis je nach Vertriebsweg unterschiedlich ausgeprägt ist, stellt die Kreditinstitute vor große Herausforderungen für ihre Multikanalstrategie.

## Problemstellung

Unterschiedlichen Vertriebswegen liegen bei vielen Kreditinstituten unterschiedliche Infrastrukturen zugrunde. Auch wenn dem Kunden dies zunächst verborgen bleibt, so stecken in Wahrheit hinter den verschiedenen angebotenen Möglichkeiten einer Bank, um beispielsweise einen Konsumentenkredit zu beantragen (Call Center, Internet, Filiale o.ä.) stark voneinander abweichende Prozesse und Systeme, die am Ende sogar zu unterschiedlichen Ergebnissen bei den Konditionen führen können.

Die oftmals historisch gewachsenen technischen Lösungen sind nicht konsolidiert und nur unzureichend aufeinander abgestimmt. Da Ressourcenengpässe keine Anpassung zuließen oder technische Problemstellungen im Wege standen, wurden in der Vergangenheit – um Kosten zu sparen – viele über die Zeit notwendige Anpassungen nur für „wichtige“ Vertriebswege komplett umgesetzt. Weniger umsatzstarke Vertriebskanäle haben Änderungen nur teilweise oder gar nicht erfahren.

Dies führte auch dazu, dass in unterschiedlichen Vertriebswegen in vielen Fällen Produkte bzw. Produktvarianten (maximale Laufzeit, maximale oder minimale Kredithöhe) voneinander abweichen. Produktoptionen wie maximaler Kreditbetrag oder flexible Laufzeiten (Wunschdatum), sowie die Einbindung von Cross-Selling-Angeboten, können aus technischen Gründen nicht auf allen Vertriebskanälen angeboten werden.

Die technische Unterstützung durch eine Multikanalarchitektur muss es daher ermöglichen, Kreditprozesse kanalübergreifend zu harmonisieren, eine einheitliche Kundensicht zu ermöglichen und Produkte zu vereinheitlichen.

### Herausforderung

- Der Multikanalvertrieb erfordert neue Prozesse, damit auf der Kundenseite bestmögliche Angebots- und Variationsvielfalt gegeben ist und andererseits Produkte und Prozesse standardisiert werden können.
- Eine umfassende Multikanalstrategie hat Auswirkungen auf die organisatorische Aufstellung. So haben zum Beispiel nur wenige Institute derzeit das Filialnetz und die Direktkanäle in eine gemeinsame Managementstruktur eingebunden.
- Die Entwicklung von Filialen und Callcenter als Portal für die Multikanalbeziehung mit Kunden. Die Kundenakquisition und die Beratung bleiben eine wesentliche Aufgabe.
- Die Erhöhung der Kundenbindung durch Personalisierung von Standardangeboten (z. B. Wunschrate, flexible Laufzeiten etc.) spielt eine zunehmend bedeutendere Rolle.
- Die Senkung von Prozess- und Betriebskosten durch Standardisierung und Vereinheitlichung muss mit der Umsetzung der Multikanalstrategie einhergehend erreicht werden.
- Der Multikanalvertrieb soll die Erschließung von zusätzlichen Ertragspotenzialen ermöglichen (Cross -Selling-Angebote, Versicherungsangebote, Ausschöpfung der maximalen Kredithöhe).

## Lösungen und Kompetenzen

### Lösungen

Cofinpro präferiert einen einheitlichen Beratungsworkflow und eine übergreifende Datennutzung. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir folgende Erfolgsfaktoren identifiziert:

- Harmonisierung der Kreditprozesse über die unterschiedlichen Vertriebskanäle hinweg, mit dem Ziel, dass der Kunde an jeder Stelle und kanalunabhängig seinen Informations- oder Kreditantragsprozess fortsetzen kann.
- Herausarbeiten der wichtigsten Hebel zur Umsetzung der Multikanalstrategie (z. B. identische Produkte und Konditionen auf allen Kanälen, risikoangepasstes Pricing, Ablösung eigener und fremder Verbindlichkeiten, Flexibilität beim Kreditwunsch und Rate).
- Implementierung eines kanalübergreifenden, integrativen Vertriebscontrollings, das gezielter Produkt- und Kundenverhalten analysieren kann und so wichtige Impulse an das Produktmanagement sowie das Marketing und den Vertrieb gibt.
- Zur Reduzierung der Absprungraten ist die Unterstützung von Informations- oder Antragsprozessen durch die Umsetzung kanalspezifischer Erfassungsmöglichkeiten erforderlich (z. B. Modellrechner, Autofill-Möglichkeiten, grafische Bedienelemente anstatt umfänglicher Erfassungsvorgänge).

- Enge Verzahnung der Vertriebsanwendungen mit dem Kreditentscheidungssystem, so dass eine sofortige und verbindliche Kreditentscheidung sowohl in der Filiale als auch beim Online-Abschluss erfolgen kann. Ziel ist die Vermeidung mehrmaliger Kreditprüfungen und die Reduzierung des Kreditausfallrisikos.
- Nahtlose Integration von Drittsystemen wie z. B. elektronische Kreditakte, Restkreditversicherer, Kreditauskunfteien oder Scoring-Anbieter in den Workflow.

Ein weiterer Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Multikanalstrategie im Konsumentenkreditgeschäft ist die Einbindung der verschiedenen Bereiche, beginnend beim Produktmanagement über den Vertrieb und die Marktfolge bis hin zur Informationstechnologie (IT). Dies wird durch erfahrene Business-Analysten gewährleistet, die die verschiedenen Interessen der betroffenen Bereiche verstehen und auf sie eingehen können.

## Auf einen Blick unsere Kompetenzen

### **Fachliche Kompetenzen:**

- Gestaltung erfolgreicher multikanalfähiger Produkte
- Konzeption und Aufbau der erforderlichen Vertriebsstrukturen und -prozesse
- Umfassende Expertise bei der Umsetzung von Multikanalstrategien
- Spezialisten-Know-how im Konsumentenkreditgeschäft
- Kenntnis der relevanten regulatorischen Vorgaben, z. B. aus BGB, MaK und KWG
- Durchführung von Fachtests

### **Technische Kompetenzen:**

- Umsetzung von spezifischen Geschäftsprozessen für das Konsumentenkreditgeschäft mit Business Process Management Systemen (BPMS) und Business Rules (BR)
- Verwendung etablierter Business-Technologien wie Java und JE
- Systemintegration mittels serviceorientierter Architekturen (SOA)
- DV-Konzeption

### **Methodische Kompetenzen:**

- Überprüfung der Multikanalstrategie und des Produktportfolios
- Ist-Aufnahme von Prozessen und Analyse auf Optimierungsmöglichkeiten
- Soll-Konzeption für Abbildung und Modellierung von Antragsprozessen
- Erfahrene Business-Analysten bringen Fachbereich und IT zusammen
- Projekt-, Anforderungs- und Testmanagement

## Nutzen und Vorteile, Besonderheiten

### Quantitativer und qualitativer Nutzen und Vorteile

Unsere langjährige Erfahrung und der Einsatz unserer fachlichen, technischen und methodischen Fähigkeiten unterstützen Sie beim Aufbau Ihrer Multikanalstrategie im Konsumentenkreditgeschäft. Der Nutzen liegt insbesondere in optimierten Produkten, harmonisierten Antrags- und Beratungsprozessen und in der Integration der beteiligten Anwendungen. Mit dieser Strategie legen Sie den Grundstein zur:

- Stärkung der Kundenbindung
- Reduzierung der Absprungraten
- Steigerung des Umsatzes und der durchschnittlichen Kredithöhe
- Senkung der Servicekosten
- Effizienz im Vertriebscontrolling

Fragen zu diesen oder anderen Themen beantworten wir Ihnen jederzeit gerne.

#### Cofinpro AG

Untermainkai 27–28, 60329 Frankfurt am Main

Tel: +49 (0) 69 - 2 99 20 87 60

Mail: [welcome@cofinpro.de](mailto:welcome@cofinpro.de)

[www.cofinpro.de](http://www.cofinpro.de)



**Cofinpro unterstützt Deutschlands führende Finanzdienstleister** bei der Verbesserung von Geschäftsprozessen. Wir transformieren Strategien in Prozesse und implementieren diese Prozesse in der IT. Durch Business Transformation schaffen wir für unsere Kunden entscheidende Wettbewerbsvorteile in einem Finanzmarkt, der sich immer noch sehr schnell verändert und vor spannenden Herausforderungen steht. Unser Erfolgskonzept ist dabei ein ganz besonderes: Wir kombinieren hohe Fach- und Technologiekompetenz mit den Methoden unseres Business Engineering Frameworks – durch diese einzigartige Kompetenzbündelung erreichen wir für unsere Kunden exzellente Ergebnisse: „Finest Processes in Finance“.