

**Kundenbindungs- und -segmentierungs-Strategien im
schweizerischen Private Banking**

Bachelorarbeit

in

Banking & Finance

am

Institut für Banking & Finance

der Universität Zürich

bei

PROF. DR. URS BIRCHLER

Verfasser: Johanna Baur

Abgabedatum: 25. Februar 2011

Executive Summary

I. Problemstellung

Ein Begriff, welcher 2008 und bis heute in aller Munde war und ist, dessen Auswirkungen viele in Angst und Schrecken versetzten. Ein Wort, dass die Grundregeln der Finanzbranche beinahe zum Einstürzten brachte und die Dimension Verlust neu definierte: die Finanzkrise 2008.

Dieses Ereignis zog unzählige Vorschriften, Regulierungen und Sicherheitsmassnahmen nach sich, die dem Versuch beipflichteten, die Branche krisensicher zu machen. Doch bereits heute ist jedem Bankkunden bewusst, dass sämtliche Regulierungen und Massnahmen, wenn auch noch so viel versprechend, nur bedingt Erfolg haben werden, was auch zur Problematik der vorliegenden Arbeit führt. Mit dem Ereignis der vergangenen Finanzkrise kam es nicht nur zu regulatorischen Veränderungen, nein, auch der Kunde und seine Denkweise wurden durch den Vorfall geprägt und verändert. Besonders stark zu spüren ist dies in einem Geschäft wie dem Private Banking, in welchem die Bank auf Tuchfühlung mit ihren Kunden geht. Doch anstatt Vertrauen herrscht Misstrauen und anstatt Sicherheit herrscht Unsicherheit zwischen der Bank und ihren Kunden.

Dieses Vertrauen muss neu hergestellt, verdient und gesichert werden. Dies ist der Anlass, aus welcher sich die Arbeit einer Betrachtung der Thematik der Kundenbindungs- und -segmentierungs-Strategien im Schweizer Private Banking widmet. Im Zentrum dieser Strategien steht stets eine effiziente Segmentierung der Kunden, die den Kunden mit seinen Bedürfnissen und Empfindungen erfassen soll und dann durch eine Bearbeitung innerhalb der Segmentierung zu einer integrierten Kundenbindung führt.

Betrachtet man das enorme von Privatinvestoren gehaltene Finanzvolumen von weltweit rund 24 Billionen Euro¹, lässt sich nur unschwer erahnen, welches Potenzial in den Bereichen Private Banking und Wealth Management steckt. Dieses Potenzial führt folglich auch zu einem enormen Wettbewerbsdruck innerhalb der Branche, weshalb es umso wichtiger ist, dass die Finanzinstitute ihre Kunden sinnvoll erfassen, erfolgreich segmentieren und bearbeiten, um diese dadurch langfristig und nachhaltig an das Unternehmen zu binden.

¹ Roland Berger (Hrsg.) 2009, S. 9.

II. Vorgehen

Die Vorgehensweise dieser Arbeit setzt sich allgemein aus fünf Teilen zusammen. In einem ersten Teil soll eine Einleitung zur Thematik einführen und Zusammenhänge zwischen Kundenbindung und -segmentierung aufzeigen. In einem zweiten Teil erfolgt eine umfassende Betrachtung der Theorie. Beginnend mit der Kundenbindung wird ein Überblick über die vorherrschende Forschung und Literatur gegeben. Nach einer Erarbeitung der Kundenbindung sollen die Kundensegmentierung und die dazugehörigen Merkmale und Kriterien betrachtet werden. Darüber hinaus erhält der Leser Einblicke in die aktuelle Forschung dieses Bereiches. Der dritte Teil befasst sich mit der Praxis und versucht mittels Interviews, in welchen sechs Banken befragt werden, die dort vorherrschende Meinung einzufangen und wiederzugeben. Die selektierten Banken spiegeln die bunte Vielfalt der im schweizerischen Private Banking zu findenden Finanzinstitute wider. Innerhalb dieses dritten Teiles erfolgt ebenfalls eine Gegenüberstellung von Theorie und Praxis, wodurch Missstände und Handlungspotenzial klar aufgezeigt und angesprochen werden sollen. Eine quantitative Betrachtung der Thematik erfolgt dann in einem vierten Teil der Arbeit. Hier soll die Auswirkung unterschiedlicher Segmentierungsansätze auf die Effektivität der Kundenbindung sowie die Leistungsfähigkeit einer Bank untersucht werden, was mithilfe von multivariaten Datenanalysemethoden erfolgt. Der fünfte und letzte Teil der Arbeit liefert dem Leser eine Zusammenfassung über die erarbeiteten und gewonnenen Ergebnisse und gibt anhand dieser einen Ausblick.

III. Theoretische Grundlage

Sowohl die Segmentierung der Kunden als auch die Bindung dieser findet seinen Ursprung in den 70er Jahren als das Kundenmarketing geboren wurde. Innerhalb der damals unkonventionellen Denkweise des Relationship Marketings² haben beide Theorien eine zentrale Bedeutung, wodurch das Erhalten und Steuern von Kundenbeziehungen ein wichtiges Element des modernen Marketings wurde.³ Diese zentrale Bedeutung wurde nicht zuletzt durch zahlreiche Literatur auf diesem Gebiet gewürdigt. Anstatt eines weiteren Nachschlagewerks soll die vorliegende Arbeit zwar sehr wohl die wichtigen theoretischen Elemente nennen, jedoch darüber hinaus einen aktuellen Bezug geben und mögliche Schnittstellen und Zusammenhänge zwischen den beiden Theorien aufzeigen.

² Vgl. Peck et al. 1999, S. 2-11.

³ Vgl. Freter 1983, S. 7.

IV. Resultate

Von einer Deckungsgleichheit zwischen der Theorie und ihren Erkenntnissen und der Praxis kann keinesfalls gesprochen werden, es lässt sich vielmehr eine Kluft zwischen diesen beiden Bereichen feststellen. Während die Forschung auf den Gebieten der Kundensegmentierung voranschreitet, wendet der Grossteil der Banken weiterhin einstufige Segmentierungskriterien an. Zwar geben alle untersuchten Banken an, diese Kriterien sowohl zur Markterfassung als auch zur Marktbearbeitung zu nutzen, jedoch widerspricht die Wahl der Kriterien einer sinnvollen Marktbearbeitung. Die Kundenbedürfnisse werden oft auf geografische und sozigraphische Merkmale reduziert. Die zur Segmentierung verwendete technische Unterstützung bestätigt die in der Praxis vorherrschende Rückschrittlichkeit, da es in der heutigen Zeit problemlos möglich ist, grosse Datenmengen auszuwerten und miteinander zu verbinden. Diese Eigenschaft könnte sicherlich einen grossen Nutzen und Fortschritt innerhalb der Segmentierung mit sich bringen. Bezüglich der Kundenbindung sehen zwar fast alle befragten Banken einen klaren Zusammenhang zu einer sinnvollen Segmentierung, nutzen dieses Wissen jedoch selten. Die Kundenbindung wird in jeder Bank unterschiedlich gehandhabt, so werden beispielsweise Informationsveranstaltungen als Bindungsaktivitäten gesehen, wohingegen andere Banken interne, exklusive Erlebnisse mit ihren Kunden vorziehen. Die Vielfalt der Aktivitäten scheint im Private Banking keine Grenzen zu kennen. Einen klaren Bindungsansatz sehen viele der Banken als zu starr an, vielmehr vertreten sie den Glauben an eine persönliche Beziehung zum Kunden. Leider verwenden bisher nur wenige Banken einen systematischen Kundenbindungsansatz, eingeschlossen in einen mehrstufigen Beratungsansatz, was ebenfalls ein grosses Potenzial darstellt. Es ist allgemein davor zu warnen, dass die Wirtschaftlichkeit und die Realisierbarkeit der Kundenbindung keinesfalls aus dem Auge verloren werden darf. Ein quantitativer Zusammenhang der Kundensegmentierung und der Kundenbindung konnte nur schwer modelliert werden, da aus Informationshindernissen nur ein sehr kleiner Datensatz vorhanden war.