

# Vor dem Kunden wissen, was der Kunde will

Banken wie Versicherer stehen vor neuen Herausforderungen im Marketing oder im Risk und Compliance Management. Prädiktive Analysen helfen, das Kundenverhalten vorherzusagen, Ressourcen gezielt einzusetzen und regulatorischen Anforderungen nachzukommen. *Josef Schmid*



**Josef Schmid**  
ist Director Consulting bei SPSS  
(Schweiz) AG

Grosse Zahlen und gewaltige Datenmengen haben in der Finanzbranche eine lange Tradition. Und schon früh setzten Banken und Versicherungen Technologien ein, um diese Daten zu analysieren. Doch angesichts verschärften Wettbewerbs, eines sich laufend verändernden regulatorischen Umfeldes und steigender Kriminalität reichen rein vergangenheitsbezogene Analysen nicht mehr aus.

In die Zukunft zu sehen ist ein uralter Menschheitstraum. Während Glaskugeln oder Kaffeesatz nur unbefriedigende Ergebnisse liefern, werten Finanzexperten alle verfügbaren Informationen aus und treffen Annahmen über konjunkturelle Entwicklungen von Märkten und Branchen oder antizipieren Kursverläufe von Aktien, Devisen und Rohstoffen. Doch nicht nur bei Anlageentscheidungen, auch in vielen anderen Prozessen sind verlässliche Prognosen unentbehrlich.

Schon heute unterstützen prädiktive Analysetechniken Entscheider bei der Entwicklung dieser Annahmen. Solche Verfahren bewähren sich insbesondere in Organisationen mit zahlreichen Vertriebskanälen und Kundenkontakten, wie sie für den Finanzsektor typisch sind. Jede Art von Information wird verarbeitet: strukturierte Daten aus Formularen, Aufträgen, Bancomat- und Online-Transaktionen oder unstrukturierte Freitext-Informationen von Webseiten und Callcentern. Die an allen Touchpoints anfallenden Daten werden analysiert und mit diesem Wissen verschiedene Prozesse unterstützt, vornehmlich

- im Marketing, um Kunden nach diversen Kriterien präzise zu segmentieren, die «richtigen» Kunden zeit- und kosteneffizient zu akquirieren, Cross- und Upselling-Potenziale auszuschöpfen und die Kundenbindung zu erhöhen;
- im Risk- und Compliance-Management, um Kreditkarten- und Automatenbetrug zu verhindern, Geldwäsche vorzubeugen, Kreditrisiken zu verringern und den Anforderungen von Basel II zu entsprechen.

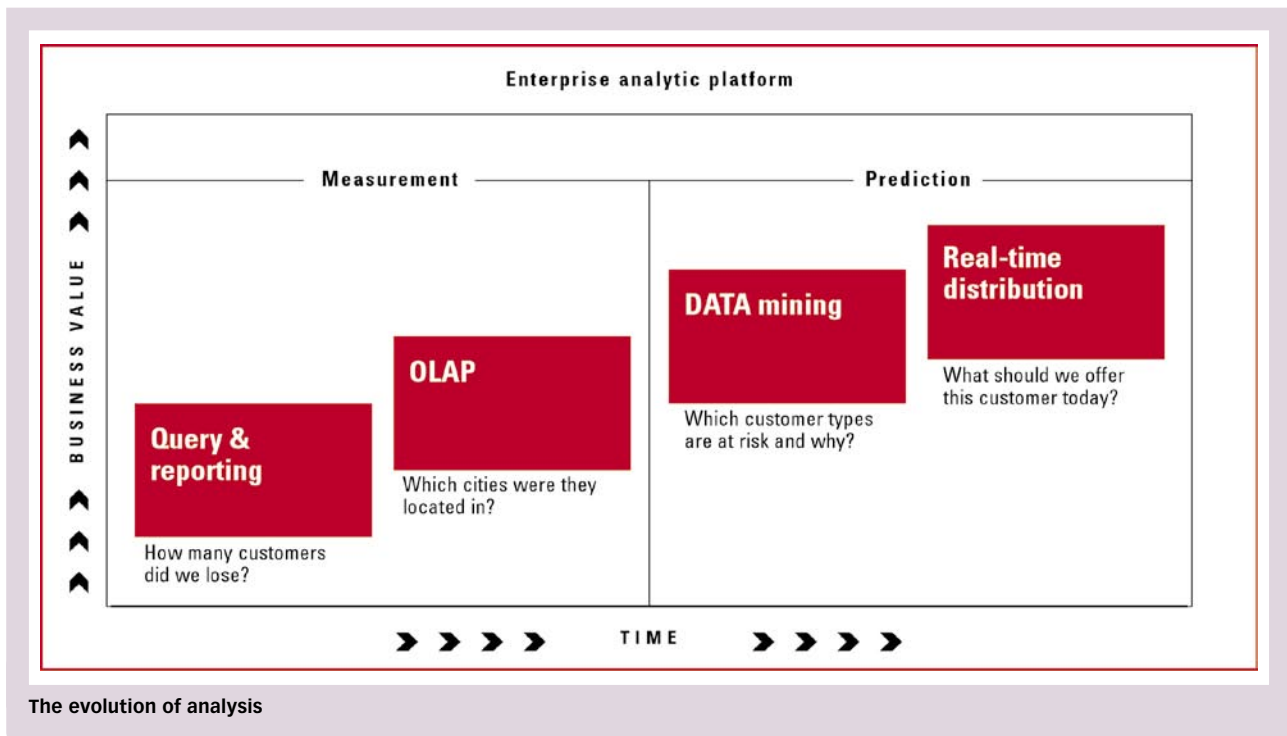
## Prognosen erstellen, Perspektiven erkennen

Vor Jahren schufen Banken mit Programmen wie «Loyalty-based Management» die Grundlagen für Prozesse, um profitable Kunden zu identifizieren und optimal zu betreuen. Heute heisst das analytisches Customer Relationship Management. Bis zu mehrere Millionen Kundenbeziehungen mit Hunderten von Attributen werden gesammelt und für verschiedene Zwecke ausgewertet:

1. Management und Kundenbetreuer entscheiden mittels prädiktiver Analysen, welche Produkte welchen Kunden angeboten werden. Oder sie werden alarmiert, noch bevor Kunden eine Saldierung ihrer Konten beabsichtigen.
2. Für Marketingaktionen werden im gesamten Kundenstamm die Zielgruppen mit sehr grosser Response-Wahrscheinlichkeit herausgefiltert und gezielt bearbeitet. Oft trifft dies nur für einen von hundert Kunden zu, dann aber mit Abschlussquoten von 30 Prozent und mehr.
3. Mit ungerichteten Marketingprogrammen steigt nicht nur das Interesse für Kreditangebote, sondern auch die Zahl abgelehnter Anträge aufgrund der Bonitätskriterien. Laufend optimierte Selektionsmodelle erhöhen nicht nur Response, sondern verringern die Ablehnungsquote.
4. Mit Scoring-Modellen, die die Kundschaft und die Umgebung einer Filiale beschreiben, lässt sich die Rentabilität eines Bancomaten vorhersagen und entscheiden, welche Filialen zusätzliche Automaten einrichten.

## Kein Spass am Risiko

Nicht nur das regulatorische Umfeld, auch zunehmende Kreditrisiken und Kriminalität fordern das Risk- und Compliance-Management der Banken. Deshalb werden die Finanzdienstleister laut Datamonitor allein in Europa für Analysen im Zusammenhang mit Basel



II, Betrug und Geldwäsche im nächsten Jahr 4,8 Milliarden Dollar aufwenden. Data Mining wird hier eine bedeutende Rolle spielen.

So implementierte die Gruppo Banca Lombarda ein System, das nicht nur die notwendige Übereinstimmung von Kapitalbasis und Risikoprofil garantiert, sondern auch Methoden für ein wirksames und wettbewerbsfähiges Kreditmanagement bereitstellt. Hierfür macht ein Data Warehouse die Ratings verschiedener Kundensegmente online verfügbar. Die Daten werden aus verschiedenen operativen Quellen eingespeist und optimal ausgewertet.

Ein anderes Einsatzgebiet ist der Kampf gegen organisierte Kriminalität und Geldwäsche. Schätzungen des Internationalen Währungsfonds zufolge werden jährlich bis zu 1500 Milliarden Dollar in den legalen Geldkreislauf eingeschleust – Tendenz steigend. Auch hier ist Data Mining ein wirksames Gegenmittel.

So setzte eine kolumbianische Bank der Geldwäsche der Drogenbosse lediglich eine Software mit vordefinierten Regeln zur Analyse verdächtiger Aktivitäten entgegen. Neue Muster zu erkennen war dem «guten Riecher» der Mitarbeitenden überlassen. Auf Anraten der kolumbianischen Bankenaufsicht wurde das System um eine prädiktive Analysetechnik erweitert. 24 Millionen Transaktionen wurden untersucht und rund 100 neue Faktoren identifiziert, um Versuche von Geldwäsche aufzuspüren. Rasch lieferte das System zum Beispiel den entscheidenden Hinweis, dass eine Person

10 Millionen Pesos in kleinen Tranchen unterhalb der gesetzlichen Meldepflicht in verschiedenen Filialen eingezahlt hatte. Doch nicht nur «Smurfing», also das Aufteilen grosser Geldbeträge auf mehrere Transaktionen, sondern auch sonstiges verdächtiges Verhalten wie weit über dem üblichen Marktzins verzinste Wertpapiere, grosse Einzahlungen an Geldautomaten, schlafende Konten oder falsche Identitäten werden mit intelligenten Analyseverfahren entlarvt. In kurzer Zeit konnte die Bank die Zahl der aufgedeckten Fälle verdreifachen.

#### **Versicherungen: Betrügern auf der Spur**

Doch nicht nur Kreditrisiken und Geldwäsche, auch Betrüger setzen der Finanzindustrie zu. So schätzen die Versicherer, dass bis zu jede zehnte Schadensregulierung einen betrügerischen Hintergrund hat – ein jährlicher Schaden nur in der Schweiz von einigen hundert Millionen Franken. Data-Mining-Technologien können den Prozess zur Abwicklung von Schadensfällen, bei dem bis zu 20 Prozent der Gesamtkosten anfallen, straffen und zuverlässiger machen. Hierzu vergleichen sie sämtliche Schadensanmeldungen, die vom Callcenter, im Internet, per Fax oder E-Mail erfasst werden, mit Risikoprofilen und externen Datenbanken. Die Auswertung, auch von unstrukturierten Informationen, erfolgt einerseits nach vordefinierten Experten- und Geschäftsregeln andererseits nach neu entdeckten Betrugsmustern.

Mit automatisch generierten gezielten Nachfragen erhalten die Sachbearbeiter vom Kunden weitere Informationen, die die Wahrscheinlichkeit eines Betrugsversuchs reduzieren oder erhärten. Danach wird der Schadensfall zur raschen Regulierung freigegeben oder genauer untersucht. Während intuitive Verfahren lediglich jeden hundertsten Betrugsversuch erkennen, decken selbstlernende prädiktive Anwendungen bisher unbekannte Betrugsmuster auf und verdoppeln so die Aufklärungsquote. Zudem steigt die Effizienz des Abwicklungsprozesses und damit die Kundenfreundlichkeit erheblich.

#### **Durchblick nicht nur für Experten**

Wesentliche Voraussetzung für die Präzision von Prognosen ist die zuverlässige Analyse von strukturierten und unstrukturierten Daten aus den verschiedenen Kundeninteraktionen. Denn erst wenn sowohl offensichtliche als auch versteckte Informationen erfasst und zusammengeführt sind, werden die gesuchten Muster sichtbar und zukünftige Entwicklungen deutlich. Am wichtigsten aber: Data-Mining-Anwendungen müssen so benutzerfreundlich sein, dass nicht nur Analyseexperten, sondern auch IT-Anwender wie Kundenberater, Marketingfachleute, Callcenter-Agenten rasch und komfortabel die benötigten Informationen erhalten. Entsprechende prädiktive Analysen werden bei der Optimierung der Geschäftsprozesse von Banken und Versicherungen bald unerlässlich sein. ■