

Bankmanagement-Glossar

Was ist Cross-Selling?

Von Ewald Judt und Claudia Klausegger

■ Cross-Selling, auch als (Über-)Kreuz-Verkauf oder Quer-Verkauf bezeichnet, ist der Verkauf ergänzender Produkte oder Dienstleistungen an Kunden, mit denen bereits eine Geschäftsbeziehung besteht. Diese Produkte oder Dienstleistungen müssen nicht direkt mit dem vom Kunden (bereits früher oder gerade jetzt) nachgefragten Produkt zusammenhängen.

Cross-Selling bietet eine lukrative Möglichkeit, mit einer ganzheitlichen Verkaufsstrategie eine bessere Potenzialausschöpfung zu erzielen, indem die bestehenden Kundenbeziehungen genutzt werden, um über sie auch andere Produkte oder Dienstleistungen aus dem eigenen Angebot zu verkaufen.

Dabei wird nach dem Motto vorgegangen „It's five times cheaper to serve an old client than to go out and get a new client“. Empirische Studien zeigen, dass 60 bis 90 Prozent der Kunden bereit sind, bestimmte weitere Produkte und Dienstleistungen von „ihrem“ Handels- oder Dienstleistungsunternehmen zu beziehen und das durch Cross-Selling die Deckungsbeiträge einzelner Kunden um bis zu 50 Prozent gesteigert werden können.

Es geht beim Cross-Selling allerdings nicht nur darum, unterschiedliche Produkte oder Dienstleistungen an den gleichen Kunden zu verkaufen, sondern auch darum, die Kundenzufriedenheit zu verbessern und die Kundenbindung zu verstärken. Erfolgreich kann Cross-Selling aber nur dann sein, wenn es systematisch betrieben wird, ein ausgereiftes Wissen über das Cross-Selling-Potenzial der Kunden vorhanden ist und ein effektives Management der Kundendaten (CRM Customer Relationship

Management) erfolgt. Dazu kommt eine spezifische Cross-Selling-Schulung für alle im Verkauf tätigen Mitarbeiter.

Mehr Umsatz, weniger Kosten, bessere Kundenbindung

Die Vorteile von Cross-Selling liegen unter anderem in folgenden Punkten:

- höherer Gesamtumsatz pro Kunde bei gleichbleibenden Fixkosten;
- gesteigerte Kundenloyalität durch Cross-Buying;
- verminderte Fluktuation und Verlängerung des Kundenlebenszyklus, der Dauer der Kundenbeziehung;
- größere Bereitschaft der Kunden, einen höheren Preis zu zahlen, wenn „alles aus einer Hand“ angeboten wird;
- reduzierte Kosten je Kunden, da die Anwerbung des Kunden und die Erfassung seiner Stammdaten nur einmal anfällt.

Dazu kommt, dass Cross-Selling-Strategien oft auch in Hinblick auf einen kalkulatorischen Ausgleich realisiert werden. Ein Beispiel dafür findet man bei Banken, die die bei der Führung von Girokonten anfallenden Dienstleistungen zu weit unter den Selbstkosten liegenden Preisen anbieten, um über den Aufbau einer stabilen Bank-Kunde-Beziehung ertragstarke Zusatzgeschäfte tätigen zu können.

Im Cross-Selling-Management geht es darum, zusätzliche Produkte zu identifizieren, die für einen Kunden von Interesse sein könnten. Die Arbeit mit Data Mining-Sys-

temen, Treueprogrammen und Business Intelligence-Tools helfen Unternehmen bei der Entwicklung effizienter Cross-Selling-Aktivitäten. Durch EDV-gestütztes CRM können operativ gewonnene Daten für Cross-Selling-Aktionen aufbereitet werden. Wichtig ist, dass der Erfolg gemessen und gezielt gesteuert wird. Dazu muss ein entsprechendes Datenmanagement für den lückenlosen Informationsfluss und ein Reporting existieren.

Ausgangsprodukt Girokonto

Erfolgreiche Beispiele für Cross-Selling gibt es bereits aus vielen Branchen: Autokäufem wird vor Winterbeginn der Winterreifen angeboten, der Friseur bietet seinen Kunden das von ihm verwendete Shampoo an, Tankstellen nutzen das Tanken zum Angebot verschiedenster Produkte im Umfeld und für das tägliche Leben.

Bereits frühzeitig haben Banken angefangen, Cross-Selling zu betreiben. Wenn gleich es vielfach nicht mit der nötigen Konsequenz umgesetzt wird, können Banken auch für andere Branchen als inspirierendes Beispiel dienen. Ausgehend von einem Einstiegsprodukt – dem Girokonto – verkaufen sie ihren Kunden unterschiedlichste Zusatzprodukte „über Kreuz“: von Online-Banking, Krediten, Kreditkarten, Baufinanzierungen, Anlageberatung bis zu Versicherungsdienstleistungen. Bei entsprechender Konsequenz in der Umsetzung ist Cross-Selling das Aufspüren und Nutzen bislang ungenutzter Geschäftspotenziale.

Dr. Ewald Judt ist Honorarprofessor der Wirtschaftsuniversität Wien und Geschäftsführer der PayLife Bank GmbH; ewald.judt@paylife.at/www.paylife.at. Dr. Claudia Klausegger ist Assistenzprofessorin am Institut für Marketing-Management der Wirtschaftsuniversität Wien; claudia.klausegger@wu-wien.ac.at.