

Finanzprodukte mit Erlebnisfaktor

Pierre Stern

Eigentlich sollte der Kunde am besten wissen, welches Produkt oder welche Dienstleistung er wie benötigt. Warum ihn dann nicht gleich an der Entwicklung beteiligen? Verschiedene Finanzdienstleister, darunter die Sparkassen-Finanzgruppe, haben die Idee einer Mitbeteiligung bereits in die Praxis umgesetzt und erfolgreich verschiedene Co-Creation-Projekte gestartet.

Finanzprodukte werden von Kunden nur unzureichend mit Erlebniswerten in Verbindung gebracht. Dabei ist erwiesen, dass sie für Sparkassen ein essenzielles Kriterium sind, um mit standardisierten Finanzprodukten emotionale Faktoren vermitteln zu können. Als Grund werden häufig Komplexität sowie Abstraktheit von Finanzdienstleistungen angeführt. Es gibt jedoch zahlreiche gute Argumente, neben rein materiellen Aspekten immaterielle Werte in die Customer Experience einfließen zu lassen. Prädestiniert sind die persönliche Beratung sowie die Beziehung zur regional verankerten Sparkassenmarke mit ihrer umfassenden Multikanalstrategie. Dazu gehören Wohlfühlfaktoren wie Zuverlässigkeit, Vertrauen und Expertise.

Besonders bei Finanzdienstleistungen sind Kunden oft verunsichert. Werden sie jedoch an der Leistungserstellung beteiligt (Co-Creation), unterstützt das eine positive Stimulierung der Unsicherheitsindikatoren und führt zu einer Verschiebung vom Geschäftsmodell des Dienstleistungsanbieters hin zum Wertschöpfungsanbieter. Um im Wettbewerb Differenzierungsvorteile zu erzielen, sind daher weitere Initiativen erforderlich.

In jüngster Zeit stehen vor allem Entwicklungen in den Bereichen Crowdsourcing, Open Innovation oder Community-Netzwerken stark im Fokus. Zudem gibt es eine spürbare Tendenz, Kunden verstärkt in die Unternehmensaktivitäten zu integrieren. Im Ergebnis lassen sich gefestigte Loyalitätsfaktoren bei den Kunden erkennen. Dazu liegen weitreichende Erkenntnisse vor, um geeignete Verfahren zu pilotieren. Gemeint sind damit jedoch nicht ausgelagerte Tätigkeiten wie SB-Technik oder Onlinebanking. Es handelt sich vielmehr um die überwiegend abgeschotteten, hierarchisch geprägten, internen Bereiche der Kreditinstitute. Die Leistungserstellung, bei der bisher die Rollen zwischen Anbieter und Kunde verteilt waren, sollte künftig als Prozess gemeinsamer Wertschöpfung gesehen werden.

Ausdehnung der Wertschöpfungskette

(© BBL)

Vorbei sind damit die Zeiten, in denen die Leistungsbewertung entlang der traditionellen Wertschöpfungskette zuverlässig erschien und vornehmlich die materiellen Produktionsfaktoren tangiert hat. Indem kundenbasierte Erfahrungswerte herangezogen werden, erscheinen klassische, anbieterseitig agierende Faktorkombinationen in neuem Licht. Daraus folgend ist eine integrative Wertekette zu konzipieren, um Wertschöpfungsbeiträge seitens der Anbieter und Nachfrager zusammenzuführen. Erste Erkenntnisse aus der Praxis lassen beachtliche Potenziale durch Übertragung und/oder Kombination von Ressourcen zwischen Anbietern und Nachfragern erkennen (*s. dazu Abb. 1*).

Die Kreativität – im Sinne des Open-Innovation-Ansatzes – führt zu neuartigen Produkten und Dienstleistungen, die von Kunden mitgetragen werden und insofern für sie einen Mehrwert generieren, der auch von Nichtkunden beachtet wird. Das Konzept der Co-Creation scheint somit vielfältige Vorteile zu bieten, die von einigen Anbietern aus verschiedensten Branchen (wie BMW, Lego, Ritter Sport, P&G, Adidas) bereits mit Erfolg praktiziert werden. Durch eine integrative Beteiligung der Kunden im Unternehmen lassen sich Markentreue und -zufriedenheit nachhaltig verbessern.

Die neue Maxime der Unternehmensführung sollte jedoch nicht allein auf den Absatz von Produkten fokussiert sein, sondern parallel dazu Co-Creation-Elemente einbeziehen (etwa Erfahrungen und Interaktionen aus dem Lebensumfeld des Kunden). Der Blick wird demnach nicht mehr allein auf Anbieter und ihre Prozesse gerichtet. Angesetzt wird vielmehr bei der Lebensrealität des Kunden. Mit Begriffen wie „Point of use“, „Value in use“, „Moment of truth“, „User-generated content“ oder „Value in the experience“ wird die Bedeutung kundenbasierter Wahrnehmung gut beschrieben. Das Marketing handelt insofern nicht nur intern und unternehmensgetrieben, sondern zunehmend interaktiv und kundengetrieben. Weiterführende Erkenntnisse setzen beim Begriff Co-Marketing an und positionieren Kunden als Markenbotschafter, die nicht intern direktiv (Top-down) bestimmt werden, sondern durch externe Kundenerfahrungswerte in Form von Communitys positiv beeinflusst werden. Der Blickwinkel wird dabei vom einseitigen (Anbieter-)Standpunkt auf multilaterale (Anbieter/Kunde-)Bereiche, wie mehrdimensionale Netzwerke und dezentrale Beziehungen (zum Beispiel durch soziale Communitys), ausgedehnt. Zusätzlich werden Erfahrungen und Erlebnisse von Kunden im Kontext der Co-Creation verknüpft, um die Markenbindung zu festigen.

Oft kommt an dieser Stelle der Einwand, dass dies mit Finanzdienstleistungen kaum zu bewerkstelligen ist. Kritiker verweisen auf den spürbar höheren Koordinationsaufwand sowie eine damit einhergehend deutlich größere Komplexität.

Aus aktueller Sicht wäre der Zeitpunkt jedoch ideal, die auf Zusammenarbeit ausgelegte Marketingstrategie mit weiteren Geschäftsfeldern zu verknüpfen. Die neue PSD2-Richtlinie, die oftmals nur als Bedrohung für Banken gesehen wird, könnte sich als positiv erweisen, weil in neue Geschäftsfelder expandiert werden kann. Es gibt bereits zahlreiche Praxisbeispiele, die durchaus Potenzial haben (vgl.

www.banksapi.de/ueber-uns

;

www.nextdigitalbanking.com

).

Praxisbeispiele des Co-Creation-Ansatzes

Ein Projekt für Kundenbeteiligung hat beispielsweise die Sparkasse Lüneburg erfolgreich aufgesetzt: Vereine können sich hier mit einem Sponsoringprojekt bewerben, über das die Kunden anschließend abstimmen (vgl.

www.sparkasse-lueneburg.de/dastutgut

). Bei der Fidor-Bank werden die Kunden durch eine Community beraten und erhalten für Ideenvorschläge Bonigutschriften (vgl.

www.fidor.de/about-fidor/about-us

). Eine klare Vorwärtsstrategie verfolgt die Plattform Wikifolio (vgl.

www.wikifolio.com/de/de/home

), ein Partner des S-Brokers, auf der Kunden Zertifikate unter außergewöhnlichen Ansätzen kreieren und eine eigene Wertpapierkennnummer für den Börsenhandel erhalten können, um sie für den Publikumsverkehr freizugeben. Mittlerweile ist Wikifolio in sämtlichen Fachpublikationen angekommen und im „Handelsblatt“ als Benchmark-Portfolio täglich einsehbar.

Ein weiteres Beispiel ist die Innovationsplattform der österreichischen Sparkassen, in der Kunden bei speziellen Sparkassenprojekten animiert werden, mitzuwirken (vgl.

www.sparkasse.at/erstebank/s-lab

). Auch der neue Sparkassen-Innovation-Hub (S-Hub) bezieht Kunden bereits in Produkttests ein (vgl.

www.sparkassen-hub.com

). Unterschiedliche Ansätze, Kunden zu beteiligen, sind also bereits vorhanden und werden in der Praxis eingesetzt. In den vergangenen Jahren sind Bankprozesse mit Blick auf die Kosteneffizienz signifikant optimiert worden. Nun muss der Blick wieder auf die Ertragsseite der Wertschöpfungskette gerichtet und mit ähnlichem Spirit neue Strategieperspektiven ausgetestet werden.

Anreize zur Kundenbeteiligung

Ein essenzieller Aspekt zur Orientierung der Kunden ist die Wahrnehmung der Unternehmensmarke. Die Markenbindung erweist sich bei der Kundenbeteiligung als signifikanter Faktor. Eine Marke „speist“ sich vor allem aus immateriellen Werten, die kundenbezogene Interaktionen reflektieren und die Beteiligten zur Wertschöpfung befähigen. Um die Kunden sachgerecht beteiligen zu können, müssen ihre Bedürfnisse identifiziert, die integrative Leistungserstellung erleichtert sowie erfahrungsbasierter Nutzen operationalisiert werden. Dazu eignen sich Faktoren wie Qualifikation, Bereitschaft und Motivation, um gemeinsame Leistungsbeiträge zu erstellen. Als Gradmesser werden in der Literatur zahlreiche Kriterien zur Integrationsbereitschaft – unter dem Aspekt der Selbstbestimmtheit der beteiligten Akteure – genannt. Einflussfaktoren für eine intrinsische Motivation sind dem Ansatz der Selbstbestimmungstheorie zufolge:

- Kompetenzfaktoren (Erfahrungen, Fähigkeiten, Wissen),
- Autonomiefaktoren (eigenständige Kontrollsicherheit),
- Verbundenheitsfaktoren (zu Personen, Gruppen, Marken).

Gamification zur Kundenbeteiligung

Weitere aufschlussreiche Beobachtungen gehen auf altruistische sowie hedonistische Motive der Kundenbeteiligung ein und werden durch zahlreiche Forschungsergebnisse bestätigt. Der Ansatz, emotionale Kundenerlebnisse zu generieren, bedient sich spielerischer Gestaltungsmöglichkeiten, die mit Belohnungs- und Wettbewerbsanreizen einhergehen. Diese unter dem Fachjargon „Gamification“ entwickelte Methodik wird im Finanzbereich für Aufklärungsvideos, Bonussysteme sowie Quizfragen eingesetzt. Damit gelingt es, Kunden auf komplexe und wissensintensive Finanzprodukte erlebnisbetont zu animieren. Um solche Gamificationtools in den kommenden Jahren allerdings sinnvoll nutzen und ihr Potenzial ausschöpfen zu können, sind noch weitreichende Innovationen notwendig. Dies ist aus heutiger Sicht nur zu begrüßen, um die kanalübergreifenden Kundenkontakte zu steigern. „Ich muss zur Bank“ ist ein geläufiger Satz, der sich im Sprachgebrauch etabliert hat. Finanzdienstleistungen sind ihrem Charakter nach immateriell und abstrakt: Da die versprochene Leistung erst nach Vertragsabschluss erfüllt wird, wird beim Kunden in der Vorkaufphase ein großer Vertrauens- und Erfahrungsvorschuss vorausgesetzt. Schließlich muss etwa bei der Geldanlage die prognostizierte Rendite erst noch erwirtschaftet werden. Die steigende Flut an Regularien in der Beratung von Geldanlagen setzt nicht zuletzt aufgrund ihrer Informations- und Aufklärungsanforderungen beim Kunden nahezu ein akademisches Fachwissen voraus, um eine Anlageentscheidung zu treffen.

Im Rahmen der Beratung werden unter Umständen sensibelste Daten abgefragt, die nicht einmal im Familienkreis des Kunden angesprochen werden. Es muss also stets einen sehr wichtigen Grund geben, damit ein Kunde überhaupt einen

Beratungstermin wahrnimmt. Wissenschaftliche Untersuchungen skizzieren positive Einflüsse von Beziehungen, in der Kunden durch hedonistische, kognitive, soziale und persönliche Motive einbezogen werden. Dabei bieten sich die Verfahren spielerischer Aktivitäten (Gamification) aus der Gaming-Industrie an, die mittlerweile auch schon in Non-Gaming-Unternehmen erfolgreich eingeführt worden sind.

Praxisbeispiele für den Gamification-Ansatz

Führende globale Internetmarken, wie Facebook, Twitter, Foursquare und Ebay, sowie zahlreiche weitere Anbieter nutzen bereits Spielelemente, um die Kundenaktivitäten zu steigern. Einzelne Finanzinstitute sind ebenfalls schon auf den Zug aufgesprungen. Die Gamifikation-App der Ikanobank zum Thema Sparen ist mehr als 1,5 Millionen Mal gespielt worden. Die Sparkasse KölnBonn weckt mit ihrem Bildersparbuch „Manni“ ebenfalls den Spieltrieb der Nutzer. Vielversprechend dürfte auch die Sparkassen-„MITTMach-App“ für Mitarbeiter (vgl.

www.engram.de/sparkassen-mittmach-app.html

) sein – ein Zugang für Kundenapplikationen ist hier allerdings bisher nicht angedacht. Im Dienstleistungssegment haben sich mittlerweile zahlreiche Gamifikation-App-Anbieter positioniert (vgl.

www.outbankapp.com/de/trending/gamification-in-banking

;

www.pfeffermind.de

;

www.centigrade.de

;

www.comarch.de

;

www.serious-games-solutions.de

).

Kunden sollten in komplexen und wissensintensiven Finanzprodukten auf erlebnisbetonte Art animiert werden. Aus diesem Grund ist eine Kooperation mit externen Branchen unter erlebnisstiftenden Marken – gemäß Co-Branding-Ansatz – sinnvoll. Sparkassen haben etwa mit dem Spiel „Pokemon Go“ für Jugendliche virtuelle „Monster“ im Umfeld ihrer Filialen positioniert und einen großen Besucherandrang verzeichnet.

Die Comdirect-Bank fördert soziale Projekte, in der Laufsportler ihre gelaufenen Kilometer mit einer Lauf-App (vgl.

www.movingtwice.com/de

) zur Abstimmung investieren. Das Potenzial des Co-Creation-Ansatzes mithilfe erlebnisstiftender Gamification-Applikationen ist offensichtlich vorhanden. Die

Dynamik von Innovationen wird durch externe Akteure angefacht. So ist es nicht verwunderlich, dass der überwiegende Anteil an Finanzinnovationen von externen Innovatoren in die Kreditinstitute integriert worden ist.

Fazit

Um den kundenbasierten Erlebnisfaktor zu steigern, sollte über eine neue Marketingstrategie mit dem Ziel nachgedacht werden, vorhandene Differenzierungsvorteile im Wettbewerb auch künftig zu verteidigen. Modularisierte Innovationen sollten Entwicklungen von Co-Creation bzw. Gamification einbeziehen und etwa durch die Sparkassen-Evidenzstelle oder den S-Hub der Star-Finanz (vgl.

www.starfinanz.de

) forciert werden.

Literatur

Weiber, R.; Ferreira, K. (2014). Wertschöpfung des Anbieters im konsumseitigen Wertschöpfungsprozess im Rahmen der Anbieterintegration, in: R. Gössinger & G. Zäpfel (Hrsg.), Betriebswirtschaftliche Schriften: Band 168. Management integrativer Leistungserstellung. Festschrift für Hans Corsten. Verlag Duncker & Humblot, Berlin, Seite 261 – 286.

Autor

Pierre Stern ist Vermögensberater bei der Taunus-Sparkasse in Bad Homburg und promoviert aktuell berufsbegleitend an der Londoner Middlesex University zum Thema „Interaktive Kundenbeteiligung in unternehmerischen Entscheidungsprozessen von Kreditinstituten – Co-Creation am Beispiel des Privatkundengeschäfts der Sparkassenorganisation“.

Pierre Stern: Finanzprodukte mit Erlebnisfaktor, in SparkassenZeitung (27. August 2018). URL: . Abgerufen am: 07. Juni 2019

Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone
und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online