



Kernkompetenzzentrum
Finanz- & Informationsmanagement



Projektgruppe
Wirtschaftsinformatik

Diskussionspapier

Kunden wollen was erleben

von

Henner Gimpel, Serkan Sarikaya

erscheint in: BANKMAGAZIN, 2016, S. 44-45

WI-617

Universität Augsburg, D-86135 Augsburg
Besucher: Universitätsstr. 12, 86159 Augsburg
Telefon: +49 821 598-4801 (Fax: -4899)

Universität Bayreuth, D-95440 Bayreuth
Besucher: Wittelsbacherring 10, 95444 Bayreuth
Telefon: +49 921 55-4710 (Fax: -844710)



Kunden wollen was erleben

Finanzprodukte und -dienstleistungen sind austauschbar. Das wichtigste Unterscheidungsmerkmal ist die Wahrnehmung. Um im Wettbewerb zu bestehen, sollten Geldhäuser daher die Kundenerlebnisse verbessern.

Henner Gimpel, Serkan Sarikaya

Die Geschäftsbedingungen machen es den Banken und Sparkassen in der Bundesrepublik derzeit nicht leicht. Speziell die Digitalisierung verändert die Geschäfts- und Wertschöpfungsmodelle von Finanzdienstleistern. Zahlreiche innovative Fintechs treten in die Bankenbranche ein und verschärfen den Wettbewerb. Ein Kampf um die Kundenschnittstelle ist entbrannt. Denn die Interaktion läuft immer häufiger über digitale Kanäle wie Apps oder Video-Chat.

Traditionelle Geldhäuser wollen sich aber in der Regel nicht zu reinen Produktanbietern und -abwicklern degradieren lassen, sondern ihre Kundenbeziehungen halten und damit Profite erzielen. Um in Zukunft einträgliche Geschäfte machen zu können, dürfen sie die Zufriedenheit ihrer Kunden nicht vernachlässigen. Allerdings müssen die Institute immer neue regulatorische Anforderungen, beispielsweise im Meldewesen und beim Anlegerschutz, in möglichst kurzer Zeit umsetzen, was zu einer Verschlechterung der Customer Experience, kurz CX, führen kann.

Wie dieser Wandel bewältigt werden kann, analysierte die Fraunhofer-Projektgruppe Wirtschaftsinformatik in einer Studie mit mehr als 50 teilnehmenden Unternehmen. Den Wissen-

schaftlern zufolge erfordert die Digitalisierung ein zielgerichtetes Handeln in sechs Feldern. Insbesondere die Transformation der Kundenschnittstelle ist hierbei eine Herausforderung und wird wegen der Vielzahl analoger und digitaler Kanäle immer wichtiger, schlussfolgern die Fraunhofer-Experten.

Erlebnisse sind wichtiger als Produkte selbst

Bankkunden entscheiden mittlerweile selbst, ob sie off- oder online mit einem Finanzinstitut in Kontakt treten möchten. Und sie erwarten dabei ein konsistentes und positives Erlebnis über alle Kanäle hinweg. „Im Bankwesen kann man die Produkte nicht vom Erlebnis trennen“, erläutert der Innovationsleiter einer großen Bank. „Wie wir unsere Produkte liefern, wird immer wichtiger als die Frage, welche Produkte wir liefern.“ Die ganzheitliche Erfahrung digitaler Bankgeschäfte sollte demnach sowohl im Privat- als auch im Geschäftskundenbereich erfolgsentscheidend sein. Doch Kundenerfahrungen sind personenbezogen und setzen ein rationales, emotionales, sensorisches und physisches Erleben voraus (siehe Grafik Seite 45).

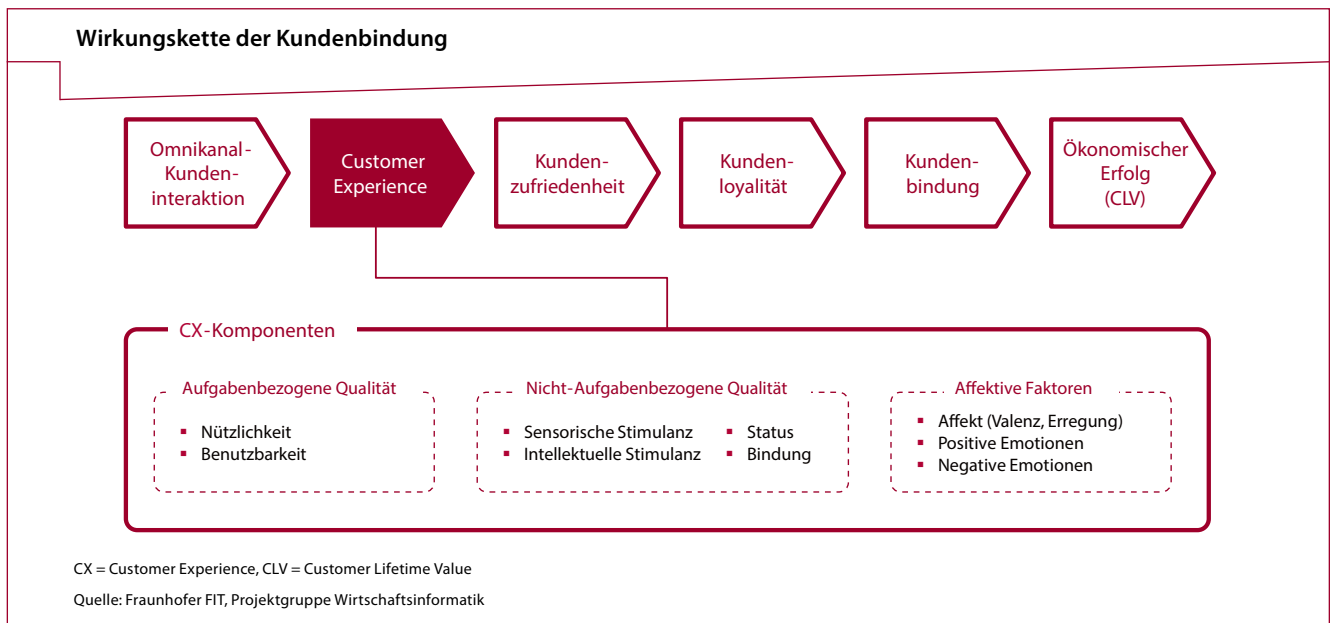
Die Subjektivität und Individualität von CX erfordern ein entsprechend strategisches Design. Zentral dabei ist der Be-



Foto: © Yuri Arcurs/Fotolia.com

Kompakt

- Im Bankensektor herrscht ein Kampf um die Schnittstelle und Beziehung zum Kunden.
- Kunden erwarten ein konsistentes und positives Erlebnis über die verschiedenen Kanäle hinweg.
- Die individuelle Auswahl und Anpassung von Methoden des Customer Experience Designs und Analytics ist Grundlage für ein ganzheitliches Customer Experience Management.

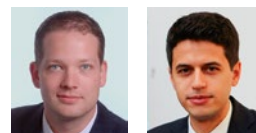


griff des Customer Experience Points (CXP). Ein CXP ist ein für Kunden wahrnehmbares und erinnerbares Element einer Customer Journey, also ein Customer Touch Point. Bei jeder einzelnen Interaktion und Erfahrung mit einer Bank, ihren Produkten und Mitarbeitern oder im Austausch mit anderen Kunden entsteht unmittelbar zu einem Zeitpunkt oder in einer kurzen Zeitspanne ein Erlebnis. Alle Erlebnisse zusammen werden von den grundlegenden Persönlichkeitseigenschaften des jeweiligen Kunden, seiner Zufriedenheit und Loyalität, seiner Erwartungshaltung, seiner aktuellen Gemütslage und allen bisherigen Erfahrungen mit der Bank beeinflusst. CX hängt somit vom individuellen Gemütszustand des Kunden ab. Und während sich die Emotionen über die Zeit stetig verändern können, sind die Persönlichkeitseigenschaften eher stabil. Gleichzeitig wirkt sich ein Erlebnis auf den bisherigen Erfahrungsschatz mit der Bank, die aktuellen Emotionen, die künftigen Erwartungen zu den Leistungen der Bank und auf die Kundenzufriedenheit sowie die -loyalität aus.

Ein erfolgreiches Management von Kundenerlebnissen erfordert einen kontinuierlichen Kreislauf. Bevor ein Unternehmen seine CX managen und verändern kann, muss es alle bestehenden Customer Journeys und CXPs kennen. Ziel sollte sein, eine ganzheitliche Strategie zur Ausgestaltung der CX für die verschiedenen Customer Journeys über alle Geschäftsbereiche hinweg zu erarbeiten und sie in die übergreifende Unternehmensstrategie zu integrieren. Eine Umsetzung der Strategie sollte das Ziel verfolgen, die CX sowohl für den Kunden als auch für das Unternehmen wertsteigernd zu steuern.

Im Gegensatz zum klassischen Customer Relationship Management (CRM) berücksichtigt das CX-Design die aktuel-

len Erfahrungen und Erlebnisse des Kunden vor, während und nach einer Interaktion mit einem Unternehmen. Geeignete Methoden dazu sind beispielsweise ein kodifiziertes CX-Markenprofil, Design Guidelines für Technik, Ästhetik, Prozess und Kommunikation oder Experience Prototyping. Die Umsetzung unterstützen können Ansätze des digitalen Marketings zum zielgerichteten, messbaren und interaktiven Kundendialog. Der Erfolg der Maßnahmen sollte kontinuierlich gemessen und analysiert werden. Hier kommen in erster Linie klassische Methoden der qualitativen und quantitativen Marktforschung zum Einsatz, beispielsweise umfangreiche Fragebögen zu Einflussfaktoren auf die Kundenzufriedenheit. Doch diese sind in der Regel teuer und verschlechtern bei übermäßigem Einsatz die Kundenzufriedenheit. Besser ist es, durch smarte Nutzung von Identifikations-, Deskriptions- und Transaktionsdaten der Kunden die CX minimalinvasiv zu messen. Die so gewonnenen Daten sollten mit ökonomischen Bewertungskriterien verbunden werden, beispielsweise dem Customer Lifetime Value. Auf dieser Basis lassen sich Implikationen für das CX-Management ableiten und Anpassungen vornehmen, um künftig konsistent und unternehmensindividuell Kunden zu begeistern und zu binden. ■



Autoren: Henner Gimpel (links) ist Professor an der Universität Augsburg, arbeitet am Kernkompetenzzentrum Finanz- und Informationsmanagement

sowie der Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT. Serkan Sarikaya (rechts) ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Kernkompetenzzentrum Finanz- und Informationsmanagement sowie der Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT.