

# Die User Experience als USP für Finanzprodukte

Um Finanzprodukte erfolgreich zu vermarkten und loyale Kundenbeziehungen aufbauen zu können, ist die aus Kundensicht optimale Gestaltung aller Kommunikations- und Prozessschritte erforderlich. *Marcel B.F. Uhr, Klaus M. Bauer*



**Marcel B.F. Uhr**  
Dr. sc. techn. ETH, Eur. Erg. ist  
Partner der Soultank AG



**Klaus M. Bauer**  
Dr.-Ing., ist als Consultant für  
schweizerische Finanzdienst-  
leister tätig  
[uhr@soultank.ch](mailto:uhr@soultank.ch)

Finanzprodukte sind für die meisten Menschen vermutlich die abstraktesten Güter, die sie jemals erwerben. Ein unmittelbares sinnliches Erlebnis mit ihnen, wie etwa bei einem Auto, ist nicht möglich. Die Kunden befassen sich nur sehr selten – oft im Abstand von Jahren – mit der Thematik und besitzen daher wenig Erfahrung. Geeignete Medien müssen hier Informationen liefern, Berührungsängste abbauen und Vertrauen herstellen. Die User Experience, die individuelle Wahrnehmung jedes Kunden und seine Erfahrung mit Produkten und Prozessen, muss von den Anbietern bewusst gestaltet und gesteuert werden. So lassen sich Kundenbeziehungen aufbauen und dauerhafte Loyalität erreichen.

## Positive Differenzierung

Ein Finanzdienstleister muss bei einem potenziellen Kunden zunächst den Bedarf an einem bestimmten Finanzprodukt, etwa einer Versicherung oder einem Anlageprodukt, wecken. Er muss eine positive Differenzierung gegenüber den Wettbewerbern sicherstellen und den Kunden überzeugen, dass sein Produkt dessen Bedürfnissen am besten gerecht wird. Und er muss die Kundenbeziehung über die Vertragslaufzeit sowohl ökonomisch als auch zur Zufriedenheit des Kunden gestalten.

Hierfür sind folgende «Kontaktpunkte» von Bedeutung:

- Unidirektionale Informationsmedien wie Anzeigen, Broschüren, TV-Spots oder Websites
- Bidirektionale Interaktionsmedien, also persönliche und telefonische Gespräche, Brief- und E-Mail-Wechsel oder Feedback-Formulare auf Websites
- Vertragstexte, Geschäftsbedingungen
- «Harte» Fakten zum Leistungsumfang eines Versicherungsprodukts: Preise, Zinsen, Gebühren, Risiken bei Geldanlagen, Haftungsausschlüsse, Vertragslaufzeiten etc.

- Reputation (Bild in den Medien, Meinung Dritter, vorangegangene Kontakte und Erfahrungen)

Jedes Unternehmen muss herausragende Alleinstellungsmerkmale, so genannte Unique Selling Propositions oder USPs schaffen, um am Markt zu bestehen. Wer USPs anbieten kann, hat die Möglichkeit, seine Produkte der harten Preis- und Featurekonkurrenz zu entziehen und seine Profite zu sichern. Diese USPs müssen in den Köpfen der Kunden verankert sein, um zu wirken. Es geht also um subjektive Wahrnehmung. Eine nicht wahrgenommene USP ist nutzlos. Auch dann, wenn sie durchaus real existieren mag. Meist werden USPs über Produktdesign und -qualität sowie Markenimage aufgebaut. Im Finanz- und Versicherungsbereich ist dies naturgemäss sehr schwierig, da eine Versicherung oder ein Anlageprodukt weder als «chic» angesehen wird noch als Prestigeobjekt taugt.

Das Differenzierungspotenzial ist auch beim eigentlichen Produkt, etwa einer Krankenversicherung, sehr begrenzt. Oft wird es durch regulatorische Auflagen minimiert oder ganz eliminiert. Die Preisgestaltung ist ebenfalls nicht als Alleinstellungsmerkmal brauchbar, da heute ein extrem ausgeprägtes Preisbewusstsein der Kunden alle Anbieter zu scharfer Kalkulation zwingt. Eine aggressive Preispolitik wird von Wettbewerbern sofort kopiert, worunter die Profitabilität massiv leidet. «Einzigartigkeit» muss also auf anderem Weg erreicht werden.

## Subjektivität als Potenzial

Alles, was ein Finanzdienstleister tut und kommuniziert, bestimmt die Wahrnehmung seitens des Kunden. Diese Massnahmen sind also dafür verantwortlich, wie der Kunde das Produkt und den Anbieter erlebt, welche Erfahrung er damit macht. Man spricht daher von User Experience. Für jeden Kunden ist dies ein individuelles, stets subjektiv geprägtes Erlebnis, das es positiv zu gestalten gilt. Denn

jeder einzelne Kunde entscheidet aufgrund seiner persönlichen Meinung, ob er eine Geschäftsbeziehung eingeht, beibehält, erweitert oder beendet, ob er anderen Personen ein Produkt empfiehlt oder ob er vom Erwerb abräut.

Für den Anbieter stellt diese Subjektivität ein beachtliches Risiko dar. Sie bietet aber auch ein enormes Potenzial zur Optimierung von Kundenzufriedenheit und Profitabilität. Mit einfachen, aber subtilen Mitteln kann ein Unternehmen seine Position im Spannungsfeld von Kundeninteressen (umfangreiche Leistungen, niedrige Preise), Wettbewerb (Erhöhung des Marktanteils) und eigenen Ansprüchen (Sicherung der Marktposition, Integrität der eigenen Marke, langfristiger Profit) sichern und ausbauen.

### Multi-Channel-Realität

Die Anbahnung und Abwicklung von Finanzgeschäften erfolgen heute im Wesentlichen über drei Kanäle gleichzeitig: interpersonell, im direkten Gespräch, auch telefonisch; schriftlich über Anzeigen, Broschüren und Briefe; elektronisch via Websites, elektronische Formulare oder E-Mails. Ein Interessent liest eine Broschüre, beschafft sich vertiefende Information auf der Website, klärt spezielle Fragen telefonisch, trifft eventuell einen Berater persönlich, lädt das Vertragsformular von der Website herunter und schickt letztlich den unterzeichneten Vertrag als Brief zurück. Alle Kanäle müssen dabei inhaltlich und formal perfekt aufeinander abgestimmt sein. Die Informationen im Web dürfen den Aussagen des Callcenters nicht widersprechen und das Logo auf dem Vertragsformular sollte das gleiche wie auf der Broschüre sein.

Die Optimierung dieser einzelnen Medien oder Kanäle, etwa der klassische Ansatz von «Usability» von Websites, ist hier nach wie vor essenziell. Sie greift aber insgesamt zu kurz. Alles, was aus Sicht des Kunden mit dem Produkt zu tun hat – Medien, Prozesse, Kontakte – muss für eine optimale User Experience einbezogen werden.

### Gestaltung der User Experience

Die Umsetzung des Konzepts der User Experience erfordert ein ganzheitliches Vorgehen. Zuerst muss der Anbieter die zentrale Frage: «Wie wollen wir wahrgenommen werden?», klären. Dann folgt die Definition der Inhalte und Kommunikationsmassnahmen. Der gewünschte Eindruck wird bei unterschiedlichen Zielgruppen mit unterschiedlichen Massnahmen erreicht: Ein an briefliche Kommunikation gewöhnter Kunde wird eine Antwort innerhalb einer Woche als ak-



zeptabel empfinden, wenn mit dem Versprechen «Rasche Beantwortung von Kundenanfragen» geworben wurde. Ein auf E-Mail fixierter Kunde dürfte hingegen eine Antwort am Abend des folgenden Tages schon als Zumutung ansehen. Wohlgemerkt: Es geht hier immer um die subjektive Sicht des Kunden, eben um die «Erfahrung», die er mit dem Unternehmen macht, und um die Vermeidung von enttäuschten Erwartungen.

Hier sind Spezialisten gefragt, die einerseits umfassende Erfahrung in der Analyse von Kunden- und Benutzerverhalten besitzen und andererseits die Ziele und Vorgaben eines Anbieters im Hinblick auf Marktrelevanz und Machbarkeit kritisch hinterfragen können. Neben fundiertem Wissen über gestaltpsychologische Grundsätze und Grundlagen von Ergonomie und Wahrnehmung sind auch Markt- und Technologiekenntnisse zwingend erforderlich. Nur so wird es ermöglicht, Potenziale zu erkennen und auszuschöpfen, aber auch Fallen zu vermeiden und Misserfolge auszuschliessen.

### Umsetzungsstrategien

Und so könnte ein Projekt zur Etablierung von User Experience konkret ablaufen: Der Anbieter wird zunächst seine Wünsche definieren und schriftlich festhalten. Dies geschieht entweder auf Basis vorhandener Leitbilder und Marketingstrategien oder im Zuge einer Neuausrichtung. Ausgehend hiervon wird der Soll-Zustand der User Experience beschrieben. Ein detaillierter Vergleich mit dem aktuellen Ist-Zustand anhand von Kunden-Feedbacks, gezielten Beobachtungen und Analysen zeigt fast immer Abweichungen, Lücken, Potenziale und damit Handlungsbedarf auf.

Wenn die Vorgabe lautet: «Der Interessent findet rasch und ohne Umwege das seiner Lebenssituation angepasste Produktportfolio und konfiguriert die gewünschten Versicherungsprodukte selbstständig», die Protokoll-

auswertungen des Webservers jedoch primär auf zielloses Herumsurfen deuten und das Callcenter über ständige banale Anfragen klagt, liegen Probleme bei Navigation und Produktbeschreibungen nahe. Es handelt sich um klassische Usability-Mängel. Ein Missverhältnis von (vielen) Internetbesuchern und (wenigen) Anfragen per Telefon und/oder E-Mail kann ein Zeichen für perfekt funktionierende Online-Bestelllösungen sein, oder es ist ein Indiz für schlechte Auffindbarkeit der Kontaktinformationen. Auf diese Weise können all jene Faktoren identifiziert werden, die zu einer negativen User Experience und letztlich zu einem Umsatzverlust führen. Das Warten auf ein aktives Kunden-Feedback nützt allerdings ebenso wenig wie naive Befragungen nach dem Motto: «Was hätten Sie denn gern?» Unzufriedene Kunden und frustrierte Interessenten machen sich kaum die Mühe, ihren Unmut mitzuteilen. Sie wechseln einfach in wenigen Sekunden zu einem anderen Anbieter und sind dann dauerhaft verloren.

Befragungen können zwar durchaus interessante Aussagen über die Vergangenheit und die Gegenwart erbringen. Oft erschöpfen sie sich aber in Kritik an Details. Innovative, zukunftsgerichtete Ansätze dürften kaum dabei sein. Genau diese sind aber als Differenzierungsmerkmal von unschätzbbarer Bedeutung.

Finanzdienstleister, die sich langfristig erfolgreich am Markt positionieren wollen, dürfen es also nicht versäumen, ihre gesamten Kundenkontakte als positive User Experience zu gestalten. Dies ist natürlich kein einmaliges Projekt, das rasch abgeschlossen ist. Es muss eine kontinuierliche Anpassung an die Kundenerwartungen, die Aktivitäten der Konkurrenz und an allgemeine gesellschaftliche Strömungen sichergestellt werden. So wird das dauerhafte Interesse der angesprochenen Zielgruppe geweckt und die rasche Aufnahme neuer Erkenntnisse ermöglicht. ■