

AUF DAS ERLEBNIS KOMMT ES AN

Prof. Dr. Jürgen Weimann · 2. Mai 2018

(Artikel erschien zuerst im Sparkasse Managermagazin am 30.04.2018)

Effizientere und kundenfreundlichere Prozesse sind bereits seit Jahren in der gesamten S-Finanzgruppe ein Thema. „Wir müssen effizienter werden.“, „Wir müssen schneller werden.“ Aussagen wie diese oder ähnliche münden meist in Restrukturierung oder die Optimierung von Prozessen. Aktuell sind die Ziele im Rahmen der Einführung von OSPlus neo ein höherer Standardisierungsgrad für die gesamte Organisation und höhere Effizienz bei gleichzeitiger Verbesserung des Kundenerlebnisses. Doch eine reine Betrachtung der Prozesse greift zu kurz. Im Fokus sollte stets die gesamte Kundenreise stehen, denn über 60 % des gesamten Prozessverlaufs findet jenseits der Prozesse von OSPlus neo statt.

Prozessoptimierungen laufen in der Regel nach folgendem Schema ab: Der Status quo wird evaluiert, Benchmarks werden herangezogen und aus den ermittelten Gap's bestehende Prozesse optimiert. Im Falle von OSPlus neo ist es noch einfacher, da organisationsweite Standardprozesse definiert wurden und dadurch die einzelne Sparkasse nur noch entscheiden muss, an welcher Stelle sie die Musterprozesse einsetzen möchte und somit vom intuitiven Prozessdesign partizipiert. Viele Institute werden durch die Umsetzung der Standardprozesse zwar effizienter, aber in nur wenigen Fällen verbessert sich dadurch auch das Kundenerlebnis. Der Kunde steht im Rahmen der Optimierung nur teilweise im Fokus. Daher ist Prozessoptimierung nur ein Teil der Optimierung – viel wirkungsvoller ist die Optimierung der gesamten Kundenreise. Diese erfasst die einzelnen Stationen, die der Kunde im Kontakt mit seiner Sparkasse durchläuft. Man kann sie als die Summe der Einzelerlebnisse an jedem Kontaktpunkt verstehen. Kontaktpunkte sind hier vor allem die Vertriebskanäle wie z. B. die Filiale, das KSC oder die Internetfiliale. Zusätzlich prägen das Gesamterlebnis des Kunden aber auch sämtliche ausgehändigten Informationen, Dokumente und Prospekte.

Die Sparkasse aus Sicht des Kunden beurteilen

Die Betrachtung der Sparkasse aus Sicht der Kunden hilft, die Bedürfnisse des Kunden zu verstehen und darauf mit adäquaten Lösungen zu reagieren. Denn auch wenn die Sparkassen intern unzählige Prozesse und Vorgehensweisen unterscheiden, aus Sicht des Kunden gibt es max. 15 Bedürfnisse, die im Zusammenhang mit der Sparkasse stehen. Einige Beispiele: „Ich will ein Konto eröffnen“, „Ich will ein

Auto kaufen“, „Ich will eine Wohnung kaufen“, „Ich habe geheiratet“, „Ich möchte Geld anlegen/ Vermögen aufbauen.“ Für all diese Bedürfnisse haben die Sparkassen exzellente Lösungen, die Frage ist nur, sieht das deren Kunde auch so?

Betrachten wir einmal beispielhaft zwei Kundensituationen:

Wie erlebt Ihr Kunde folgende Situation: „Ich möchte ein Girokonto eröffnen!“ oder „Ich möchte eine Wohnung/ein Haus kaufen!“? Vielen denken bei dieser Frage an den Prozess zur Kontoeröffnung oder der Baufinanzierung, doch das ist nur ein Teil der Kundenreise, denn diese beginnt weit vorher. Der Kunde googelt verschiedene Suchbegriffe, liest Artikel, Beiträge in Foren, recherchiert auf Vergleichsportalen, schaut Videos auf YouTube etc. Hier stellt sich bereits die Frage: Welche Inhalte findet Ihr Kunde über Sie und zeigen diese Inhalte den Mehrwert Ihrer Dienstleistung auf? Zum Beispiel kann anhand eines YouTube-Videos erklärt werden, warum es Sinn macht, Kunde der Sparkasse zu sein. Am besten berichten reale Kunden von ihren Erfahrungen und der Vorstand zeigt durch ein persönliches Statement, dass die Kundenzufriedenheit „Chefsache“ ist. Im nächsten Schritt gelangt der Kunde vielleicht auf Ihre Internetseite. Welche Funktionalitäten findet er dort? Kann der Kunde hier zum Beispiel die Kontoeröffnung via Videolegitimation durchführen? Denn PostIdent und der persönliche Zwangsbesuch in einer Filiale sind einfach nicht mehr zeitgemäß. Wenn der Kunde in Ihrem KSC anruft, um sich über die Kontoeröffnung zu erkundigen, wie willkommen fühlt er sich? Wie ist sein Erlebnis, wenn er in die Filiale kommt? Wird er z. B. wieder weggeschickt, weil er keinen Termin ausgemacht hat oder voller Freude als neuer Kunde begrüßt? Erst an dieser Stelle beginnt nun der OSPlus-Prozess der Kontoeröffnung.

Kundenreise als Schlüssel zum verbesserten Kundenerlebnis

Anhand des Beispiels wird deutlich, dass sehr viele erfolgskritische Schritte im Vorfeld des üblicherweise nur betrachteten Prozesses erfolgen. Daher sollte es das Ziel der Sparkasse sein, möglichst frühzeitig und aktiv auf die Erlebnisse im Rahmen der Kundenreise einzuwirken. So kann zum Beispiel eine empathische Reaktion der Sparkasse auf eine Kundenbeschwerde, die in einem Forum gepostet wurde, dazu führen, dass der sich informierende Kunde dieses Feedback sehr positiv wahrnimmt und daher die Sparkasse im Vergleich zum Wettbewerb sympathischer wirkt. Dies wiederum setzt schnelle interne Prozesse voraus, sodass auf Kundenfeedback kurzfristig reagiert werden kann. Denken Sie hier an die Reaktion von Elon Musk, dem Inhaber von Tesla, als ein Teslafahrer bei München ein Verkehrsinferno verhindert hatte, da er mit seinem Tesla ein Fahrzeug ausgebremsst hatte, dessen Fahrer einen Herzinfarkt erlitten hatte. Innerhalb weniger Stunden twitterte Elon Musk, dass Tesla diese Heldenleistung mit einer kostenfreien Reparatur des entstandenen Schadens honoriert. Betrachtet man die Sparkassen, so findet sich kaum ein Vorstand auf Twitter und nur sehr wenige Vorstände haben einen eigenen Blog, der der Sparkasse ein persönliches Gesicht geben würde. Gelingt

es der Sparkasse jedoch bereits sehr frühzeitig, präsent in der Kundenreise des Kunden zu sein, so erhöht sich die Abschlusswahrscheinlichkeit. Daher sollten Sparkassen die OSPlus neo Einführung dafür nutzen, die gesamte Kundenreise zu betrachten. Denn eine Verbesserung des Kundenerlebnisses führt zu Wiederkauf, Weiterempfehlung und zu einer niedrigeren Preissensibilität und wirkt somit auf die angespannte Ertragssituation. So zaubert eine herausragende Kundenreise nicht nur dem Kunden ein Lächeln ins Gesicht.



Über den Autor: Prof. Dr. Jürgen Weimann

Prof. Dr. Jürgen Weimann ist Berater, Sparringspartner und Keynote-Speaker für Transformation und Führung in Banken und Sparkassen. Seit 1997 in der Bankenbranche, seit 2015 selbstständig, Professor für Digital Strategy an der DBU Berlin und Host des Podcasts Everyone Counts. Seine These: Strategien scheitern an der Umsetzung. Umsetzung scheitert an mangelnder Führung. Führung beginnt beim Vorstand.

juergenweimann.com · buero@juergenweimann.com · +49 176 61 01 68 62