

Conversational Banking

Masterthesis

Human Computer Interaction Design 2022/2023
Ostschweizer Fachhochschule OST Rapperswil

Praxispartnerin



Auftraggeber

Marco Looser

Team

Susanne Santarsieri | Lydie-Joëlle Chambrier | Sonja Frey

Coach

Elam Agam

Co-Coach

Marcel Uhr

Danksagung

Wir bedanken uns herzlich bei allen Personen, die uns während der Entstehung dieser Masterarbeit unterstützt haben. Ein besonderes Dankeschön geht an:

- unseren Auftraggeber Marco Looser für die spannende Aufgabenstellung, das Vertrauen und die unkomplizierte Zusammenarbeit;
- Roman Roth und das gesamte Team des Beratungscenters für ihre Hilfsbereitschaft und die wertvollen Einblicke in ihre Arbeit;
- Barbara Baumann für ihre Unterstützung bei der Rekrutierung von Teilnehmenden;
- unseren Coach Elam Agam für seine wertvollen Ratschläge;
- Peter Frey, Olga Schüle und Martin Nyffenegger für das Lektorat und ihre Anregungen;
- unsere Freunde, Familien und Partner, die uns neun Monate lang unterstützt und ermutigt haben.

Abstract

Die Masterarbeit «Conversational Banking» behandelt die Kommunikation zwischen Privatkundinnen und -kunden und dem Beratungscenter der Thurgauer Kantonalbank (TKB). Anhand einer extensiven Nutzerforschung wird untersucht, wie die Kundschaft mit der Bank kommunizieren möchte und welche digitalen Kommunikationskanäle dabei bevorzugt werden. Dies bildet die Grundlage, um aufzuzeigen, wie die digitalen Kommunikationskanäle der TKB in Zukunft weiterentwickelt werden sollen.

Die Vorgehensweise orientiert sich primär an Collaborative UX Design [Steimle und Wallach 2018] und wird durch Methoden aus Goal Directed Design [Goodwin 2009] ergänzt. Die Sichtweise der Kundenseite wird mittels halbstrukturierter Interviews und zwei Online-Umfragen erforscht, während die Bedürfnisse des Beratungscenters anhand eines Contextual Inquiry und halbstrukturierter Interviews ermittelt werden.

Anfänglich wird vermehrt auf den Live-Chat fokussiert, welcher vor zwei Jahren eingeführt wurde. Es zeigt sich, dass das Produkt aus verschiedenen Gründen nicht benutzerfreundlich ist. Aufgrund dessen ist der Live-Chat selten aufgeschaltet und wird von der Kundschaft nicht als Kontaktkanal genutzt oder wahrgenommen. Die Voraussetzungen für eine funktionierende Chat-Lösung sind in den Ergebnissen dargestellt.

Aus der Nutzerforschung entstehen fünf validierte Personas sowie Ist- und Soll-Service Blueprints. Die Personas der Kundschaft zeigen, dass das Bedürfnis, Bankangelegenheiten selbstständig zu erledigen, immens ist. Die Bank wird lediglich bei Problemen oder Beratungsbedarf kontaktiert. Für jede Persona ist die Wahl des Kommunikationskanals individuell und erfolgt unter Berücksichtigung mehrerer Parameter, unter anderem der Dringlichkeit und Komplexität der Anfrage sowie der Erreichbarkeit und persönlichen Präferenz. Dieser Prozess wird als Entscheidungsbaum abgebildet.

Unter den identifizierten Opportunity Areas ist ein zentrales Problem, dass die schriftlichen Anfragen von den Kundinnen und Kunden nicht detailliert genug beschrieben werden. Dies hat zur Konsequenz, dass seitens Beratungscenter Rückfragen nötig sind. Hinzu kommt, dass die Anfragen des Kontaktformulars via E-Mail beim Beratungscenter eintreffen. Aus Datenschutzgründen darf darauf nicht mit vertraulichen Informationen reagiert werden. Daher sind OLIVIA-Nachrichten zu bevorzugen. Sie bieten eine höhere Sicherheit bei der Datenübertragung und eine direkte Verbindung zu den Kundendaten im zentralen Bankensystem. Basierend auf dieser Opportunity Area wird ein neues Konzept für das Kontaktformular der TKB-Webseite entwickelt. Dank einem integrierten Login ins Kundenportal wird es ermöglicht, die Kundschaft zu identifizieren und ihnen via OLIVIA-Nachricht zu antworten. Die Erfassung eines Anliegens wird erleichtert, indem eine Vorauswahl an Kategorien zur Verfügung steht. Das Anliegen wird anschliessend mittels Drill-Down Prinzip spezifiziert, womit minimale manuelle Eingaben erforderlich sind. Das Konzept des Kontaktformulars wird anhand eines Klickprototypen visualisiert und mit zwei Iterationen moderierter Usability Tests validiert. Das Wireframe-Design wird mit Empfehlungen zur Weiterentwicklung und einer Release-Planung abgerundet.

Einerseits zeigen die Ergebnisse der Masterarbeit die Bedürfnisse der digital affinen Kundschaft auf. Andererseits bietet das neue Kontaktformular sowohl der Kundschaft als auch dem Beratungscenter einen Mehrwert. Das Kontaktformular folgt dem Aufbau eines Dialogs und interpretiert den Arbeitstitel «Conversational Banking» auf eigenständige Art und Weise.

Einverständniserklärung

Hiermit bestätige ich, dass ich die vorliegende Arbeit selber und ohne fremde Hilfe durchgeführt habe, ausser derjenigen, welche explizit beschrieben sind, dass ich sämtliche verwendeten Quellen erwähnt und gemäss gängigen wissenschaftlichen Regeln korrekt zitiert habe, und dass ich keine durch Copyright geschützten Materialien (z.B. Bilder) in dieser Arbeit in unerlaubter Weise genutzt habe. Dass wir in dieser Arbeit keine Adressen, Telefonnummern und andere persönliche Daten von Personen, die nicht zum Kernteam gehören, publizieren.

Susanne Santarsieri

Lydie-Joëlle Chambrier

Sonja Frey

Glossar

Hinweis: Glossar-Begriffe werden im Text «*kursiv*» dargestellt.

■ **Admin-Dienst**

Rolle eines Mitarbeitenden des Beratungscenters. Hauptaufgaben: Bearbeiten von eingehenden E-Mails und OLIVIA-Nachrichten, vereinzelt ausgehende Anrufe.

■ **Avalog**

Kernbankensystem mit integriertem CRM-System.

■ **Beratungscenter**

Zentrale Anlaufstelle der Bank, in der die Anliegen der Kundschaft via Telefon, E-Mail oder OLIVIA-Nachricht eintreffen.

■ **Co-Browsing**

In den Live-Chat integrierte Funktion, womit Kundinnen und Kunden ihren Bildschirm mit der Beraterin oder dem Berater teilen können.

■ **Collab-Modul**

Technische Komponente der TKB-Webseite, welche auch im OLIVIA Kundenportal zur Verfügung stehen, wie z.B. das Kontaktformular.

■ **Digital Natives**

Generation, die mit digitalen Medien aufgewachsen ist [Wikipedia 2022].

■ **Ideenlabor**

Bankinternes Kundenpanel, welches dazu dient, die Kundschaft für Forschungsaktivitäten zu gewinnen. Die Teilnahme der Kundschaft ist freiwillig.

■ **Live-Chat**

Direktnachrichten auf der TKB-Webseite, worüber die Kundschaft mit Beraterinnen und Berater aus dem Beratungscenter schriftlich kommunizieren können.

■ **OLIVIA**

Kunden-Webportal der TKB. Darin befinden sich das E-Banking, das Self Service-Angebot für die Kundschaft sowie die OLIVIA-Nachrichten.

■ **OLIVIA-Nachricht**

Nachricht im geschützten Bereich des Kundenportals «OLIVIA».

■ **Service Level**

Messung der Verfügbarkeit des Beratungscenters.

■ **Soft-Login**

Login ins Kundenportal ohne 2-Faktor-Authentifizierung. Der Zugang zum E-Banking ist begrenzt.

■ **Survalyzer**

Webbasiertes Tool, womit Umfragen aufgesetzt, durchgeführt und ausgewertet werden können.

■ **Telefondienst**

Rolle eines Mitarbeitenden des Beratungscenters. Hauptaufgaben: Entgegennahme von eingehenden Anrufen und Nachrichten des Live-Chats.

- **Verifikation**

Prozess, um eine Person eindeutig als Kundin oder Kunde zu identifizieren.

- **Waiver**

Einverständniserklärung einer Kundin bzw. eines Kunden, dass eine Beraterin, ein Berater bestimmte Inhalte via E-Mail teilen darf.

- **WorkAvail**

Bewertung der Verfügbarkeit der Mitarbeitenden des Beratungscenters.
Je mehr sie für eingehende Anrufe verfügbar sind, desto besser.

Abkürzungsverzeichnis

- **BC**

Beratungscenter

- **CMS**

Content Management System

- **CRM**

Customer Relationship Management

- **GL**

Geschäftsleitung

- **HMW-Fragen**

How-might-we-Fragen [Steimle und Wallach 2018]

- **IFZ**

Institut für Finanzdienstleistungen Zug

- **KuBe**

Kundenberaterin/Kundenberater

- **OA**

Opportunity Area [Steimle und Wallach 2018]

- **TKB**

Thurgauer Kantonalbank

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
1.1	Auftraggeber	2
1.2	Projektteam	2
1.3	Ausgangslage	2
1.4	Aufgabenstellung	3
1.4.1	Lernziele	3
1.4.2	Forschungsfragen	3
1.4.3	Umfang	3
1.4.4	Abgrenzung	4
2	Vorgehen	6
2.1	Vorgehensmodell	6
2.2	Projektplanung	7
2.2.1	Stakeholderanalyse	7
2.2.2	Risikoanalyse	8
2.2.3	Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber	8
2.2.4	Projektplan	9
2.3	Reflexion Vorgehen	9
3	Scoping	11
3.1	Einarbeitung	11
3.1.1	Literaturstudium	11
3.1.1.1	Studie des IFZ	11
3.1.1.2	Bachelorarbeit «Ein Chatbot für die TKB»	12
3.1.1.3	Conversational Banking	13
3.1.2	Desk-Research	14
3.1.2.1	Kommunikationskanäle der TKB	14
3.1.2.2	Benchmarking-Analyse	14
3.1.3	Stakeholder-Interviews	15
3.1.3.1	Vorbereitung	15
3.1.3.2	Durchführung	16
3.1.3.3	Auswertung	16
3.1.3.4	Ergebnisse	16
3.2	Scoping-Workshop	17
3.2.1	Problem Statement Map	17
3.2.2	Annahmen-Map	18
3.2.3	Proto-Personas	19
3.3	Reflexion Scoping	20

4 User Research 22

4.1 Forschungsplan	22
4.2 Erste Iteration	23
4.2.1 Contextual Inquiry im Beratungscenter	24
4.2.1.1 Vorbereitung	24
4.2.1.2 Durchführung	24
4.2.1.3 Auswertung	25
4.2.1.4 Ergebnisse	26
4.3 Zweite Iteration	28
4.3.1 Interviews mit Kundschaft der TKB	28
4.3.1.1 Vorbereitung	28
4.3.1.2 Durchführung	29
4.3.1.3 Auswertung	29
4.3.1.4 Ergebnisse	29
4.4 Dritte Iteration	32
4.4.1 Interviews mit Beraterinnen/Beratern des BC	32
4.4.1.1 Vorbereitung	33
4.4.1.2 Durchführung	33
4.4.1.3 Auswertung	33
4.4.1.4 Ergebnisse	33
4.5 Vierte Iteration	36
4.5.1 Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme	37
4.5.1.1 Vorbereitung	37
4.5.1.2 Durchführung	37
4.5.1.3 Auswertung	37
4.5.1.4 Ergebnisse	37
4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege	39
4.5.2.1 Vorbereitung	39
4.5.2.2 Durchführung	39
4.5.2.3 Auswertung	39
4.5.2.4 Ergebnisse	39
4.6 Reflexion User Research	42

5 Synthese 44

5.1 Personas	44
5.1.1 Personas Beraterin/Berater Beratungscenter	45
5.1.2 Personas Kundschaft	45
5.2 Ist-Journey Maps	47
5.3 Ist-Service Blueprint	47
5.4 Synthese-Workshop mit Stakeholder	48
5.4.1 Vorbereitung	48
5.4.2 Durchführung	48
5.5 Revidierte Problem Statement Map	50

5.6 Opportunity Area Map	50
5.6.1 Vorgehen	51
5.6.2 Ausschlusskriterien Opportunity Area	51
5.7 Reflexion Synthese	52

6 Ideation 54

6.1 Ideation-Workshop 1	54
6.1.1 Vorbereitung	54
6.1.1.1 How-Might-We-Fragen	55
6.1.2 Durchführung	55
6.1.2.1 Die 6-3-5-Methode	56
6.1.2.2 Outside the Box Thinking-Methode	56
6.1.2.3 Punktebewertung	57
6.1.3 Ergebnisse	57
6.2 Ideation-Workshop 2	59
6.2.1 Vorbereitung	59
6.2.2 Durchführung	59
6.2.3 Ergebnisse	59
6.3 Reflexion Ideation	60

7 Konzept 62

7.1 Benchmarking-Analyse	62
7.1.1 TKB Kontaktformular	62
7.1.2 Kontaktformulare anderer Dienstleister	63
7.2 Technische Machbarkeit	64
7.2.1 Ergebnisse	65
7.3 Soll-Service Blueprint	65
7.4 User Story Map	66
7.5 Reflexion Konzept	66

8 Prototyping & Validierung 68

8.1 Prototyping-Workshop	68
8.1.1 Validierungsplan	69
8.1.2 Prototyp	69
8.2 Erste Iteration	71
8.2.1 Vorbereitung	71
8.2.2 Durchführung	72
8.2.3 Auswertung	72
8.2.4 Ergebnisse	72

8.3 Zweite Iteration	74
8.3.1 Vorbereitung	74
8.3.2 Durchführung	76
8.3.3 Auswertung	76
8.3.4 Ergebnisse	76
8.4 Dritte Iteration	77
8.5 Fachliches Review mit dem Beratungscenter	78
8.6 Reflexion Prototyping & Validierung	78

9 Ergebnisse 80

9.1 Forschungsfrage 1	80
9.1.1 OLIVIA-Nachrichten	80
9.1.2 E-Mail	81
9.1.3 Chat	82
9.1.3.1 Live-Chat	82
9.1.3.2 Chatbots	83
9.1.4 Kundenportal OLIVIA	84
9.1.5 TKB-Webseite	85
9.1.6 OLIVIA Mobile Banking App	85
9.1.7 Personas der Kundschaft	85
9.1.7.1 Daniela DIGITAL	85
9.1.7.2 Matthias UNKOMPLIZIERT	86
9.1.7.3 Noemi UNERFAHREN	87
9.1.7.4 Robert ROUTINIERT	88
9.2 Forschungsfrage 2	89
9.2.1 Entscheidungsbaum der Personas	91
9.3 Forschungsfrage 3	92
9.3.1 Herausforderungen der Kundschaft	92
9.3.2 Herausforderungen des Beratungscenters	93
9.3.3 Persona Tom BERATER BC	94
9.3.4 Ist-User Journeys / Ist-Service Blueprints	95
9.3.5 Opportunity Areas	96
9.3.6 Überarbeitung des Kontaktformulars	97
9.3.6.1 Soll-Service Blueprint	97
9.3.6.2 Prototyp	97
9.3.6.3 Nächste Schritte	100
9.4 Handlungsempfehlungen	101
9.5 Fazit	102
9.5.1 Nutzen der Masterarbeit	102
9.5.2 Leistungsreflexion	103

10	Reflexion	105
	10.1 Lernreflexion.....	105
	10.2 Teamreflexion.....	105
11	Literaturverzeichnis	106
12	Abbildungsverzeichnis	108
13	Tabellenverzeichnis	109
14	Anhangverzeichnis	111

Einleitung

1

1 Einleitung

Die Masterthesis entsteht im Rahmen des Studiengangs Master of Advanced Studies (MAS) in Human Computer Interaction Design (HCID) an der Fachhochschule OST in Rapperswil. Das von der Thurgauer Kantonalbank (TKB) zur Verfügung gestellte Projekt strebt die strategische Entwicklung ihrer digitalen Kommunikationskanäle an.

Der Bericht dokumentiert das Vorgehen des Projektteams bei der Ermittlung der Bedürfnisse der Kundschaft und der Mitarbeitenden des *Beratungscenters* in Bezug auf die digitale Kommunikation. Zudem enthält der Bericht Empfehlungen für die Optimierung und Weiterentwicklung der digitalen Kanäle der TKB.

1.1 Auftraggeber

Projektpartnerin sind die TKB und ihre Mitarbeitenden an der Front sowie im Back-office. Der Auftraggeber und Hauptansprechpartner des Projekts ist Marco Looser, Leiter Digitale Kanäle. Das Team Digitale Kanäle verantwortet die Entwicklung von Konzepten der digitalen Kanäle und Touchpoints der TKB.

1.2 Projektteam

Das Projektteam besteht aus drei Personen mit gestalterischem Berufshintergrund: Susanne Santarsieri, Lydie-Joëlle Chambrier und Sonja Frey. Susanne arbeitet als Spezialistin in der Abteilung Digitale Kanäle bei der TKB. Lydie-Joëlle ist bei der eye-vip cloud AG als Chief Experience Officer tätig. Sonja ist User Experience Designerin und entwickelt bei der K&W Software AG Webapplikationen für die Finanzbranche.

1.3 Ausgangslage

Digitale Kommunikationskanäle haben in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Ein Grund dafür ist die COVID-19-Pandemie, welche neue Bedürfnisse in Bezug auf digitale Interaktion geschaffen und Banken vor neue Herausforderungen gestellt hat. Dies hat die Entwicklung beschleunigt und die Relevanz des «Conversational Banking» unterstrichen [Crealogix 2020]. Dementsprechend wird dieses Thema von der Projektpartnerin strategisch vorangetrieben.

Der Begriff «Conversational Banking» bezeichnet die digitalen Interaktionen einer Bank mit ihrer Kundschaft, welche mittels menschlicher und automatisierter Unterstützung erfolgt. In diesem Zusammenhang steht vordergründig der Dialog auf Messenger-Plattformen im Mittelpunkt [Steiner 2020]. Im vorliegenden Bericht wird der Begriff «Conversational Banking» im weitesten Sinne interpretiert und umfasst die gesamte digitale Kommunikation der TKB.

Im Rahmen einer Zusammenarbeit der TKB mit anderen Schweizer Kantonalbanken wird im April 2021 von der Hochschule Luzern eine Umfrage zum Thema «Conversational Banking» durchgeführt [Hundertmark und Prof. Dr. Hafner 2021]. In dieser Studie wird auf den Chat als neuer Kommunikationskanal fokussiert und mögliche Anwendungsfälle identifiziert.

Ende 2020 wird auf der TKB-Website ein *Live-Chat* implementiert, welcher nicht den erhofften Erfolg erzielt. Infolgedessen wird festgestellt, dass weitgehend unbekannt ist, wie die Kundschaft mit der Bank interagieren möchte. Daher ist es für den Auftraggeber Marco Looser von entscheidender Bedeutung, die Anforderungen der Kundschaft zu ermitteln, um in Zukunft geeignete Kommunikationslösungen einzuführen.

1.4 Aufgabenstellung

Ziel der Masterthesis ist es, die Bedürfnisse der digital affinen Kundschaft der TKB in Bezug auf die digitale Kommunikation zu ermitteln und eine Entscheidungsgrundlage zu schaffen, wie die digitalen Kommunikationskanäle in Zukunft weiterentwickelt werden sollen. Die interne Sicht der Bank soll ebenfalls untersucht werden, um sicherzustellen, dass die Interessen aller beteiligten Parteien berücksichtigt sind.

1.4.1 Lernziele

Das Projektteam formuliert die nachfolgend aufgeführten Lernziele:

- Durchführung eines Contextual Inquiry im Beratungscenter.
- Formulierung von möglichst klaren Aussagen zur weiteren Strategie hinsichtlich der digitalen Kommunikationskanäle basierend auf der Nutzerforschung und Synthese.
- Gewinn zusätzlicher Erfahrungen bei der praktischen Anwendung von erlernten Methoden und Erarbeitung verschiedener Artefakte.

1.4.2 Forschungsfragen

Die Masterthesis soll folgende Fragestellungen beantworten:

- **Forschungsfrage 1**
Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der Thurgauer Kantonalbank nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?
- **Forschungsfrage 2**
Welche digitalen Kanäle werden von der Kundschaft bevorzugt, um bestimmte Anliegen zu platzieren?
- **Forschungsfrage 3**
Wie sollen die bestehenden digitalen Kommunikationskanäle der Bank in Zukunft optimiert oder ausgebaut werden, um die Bedürfnisse der Kundschaft abzudecken?

1.4.3 Umfang

Die Masterthesis fokussiert auf die digital affinen Privatkundinnen und -kunden der TKB sowie auf die digitalen Kanäle, welche von den Mitarbeitenden des *Beratungscenters* bedient werden. Somit sind Interaktionen über das Kundenportal *OLIVIA*, die TKB-Webseite, die *OLIVIA* Mobile Banking App, Chats und andere Messenger-Dienste Teil der Untersuchung.

Folglich umfasst die Masterarbeit die nachfolgend genannten Aktivitäten:

- Ist-Analyse der digitalen Kommunikationsflüsse zwischen dem *Beratungscenter* und der Kundschaft;
- Erkundung der internen Organisation des *Beratungscenters* im Kontext der Bearbeitung von Anfragen der Kundschaft;
- Ermittlung der Anforderungen an neue digitale Kommunikationslösungen aus Sicht der Kundschaft;
- Aufzeigen des Optimierungspotenzials von bestehenden digitalen Kommunikationslösungen;
- Prüfung möglicher Lösungsansätze mit der Kundschaft sowie mit den Kundenberaterinnen und -beratern der Thurgauer Kantonalbank.

1.4.4 Abgrenzung

Um die Zielsetzungen der Masterthesis innerhalb des vorgegebenen Zeitrahmens zu erreichen, werden folgende Aspekte nicht berücksichtigt:

- Ermittlung der Bedürfnisse von Firmen-, Gewerbekundinnen und -kunden, Private-Banking sowie Neukundinnen und -kunden;
- Das Telefon als Kommunikationskanal;
- Die Kommunikation zwischen den Beraterinnen und Berater der Bank mit der Kundschaft, unabhängig vom *Beratungscenter*;
- Die interne Kommunikation zwischen den verschiedenen Abteilungen sowie innerhalb des *Beratungscenters*;
- Die *Co-Browsing*-Funktion auf der TKB-Webseite;
- Die Online-Terminvereinbarung über die TKB-Webseite;
- Allfällige digitale Mittel, welche bei der Beratung vor Ort eingesetzt werden.

Vorgehen

2

2 Vorgehen

Es existieren zahlreiche Human Computer Interaction Design und User Centred Design Vorgehensmodelle. Das Projektteam befasst sich mit der Wahl eines geeigneten Vorgehensmodells für das Projekt. Die strukturierte Zusammenarbeit des Projektteams sowie die Kollaboration mit der Projektpartnerin erscheinen zentral für den Erfolg des Projekts.

2.1 Vorgehensmodell

Zu Beginn des Projekts wird eine Vorauswahl an potenziellen Vorgehens- und Denkmodellen [Hübscher 2020] getroffen und über mögliche Kombinationsmöglichkeiten diskutiert. Anschliessend werden die Vorgehensmodelle anhand von sechs Kriterien mit einem Punktesystem von 1 bis 3 bewertet (1 = tief, 3 = hoch).

Folgende Bewertungskriterien werden festgelegt:

- **Agil**
Anforderungen sollen sich im Verlauf des Projekts ändern können.
- **Flexibel**
Das Modell kann angepasst werden, die Methoden sind frei wählbar.
- **Nutzerzentriert**
Das Vorgehen soll den Prinzipien von User Centered Design folgen.
- **Fokussiert auf Nutzerforschung**
Aufgrund des voraussichtlichen Schwerpunkts der Masterthesis soll der Fokus auf der Nutzerforschung liegen.
- **Nachvollziehbar**
Das Modell kann einfach erklärt werden und ist somit nachvollziehbar für die Projektpartnerin und deren Mitarbeitende.
- **Praxisnah / anwendungsorientiert**
Das Modell bietet nützliche Methoden, welche wiederverwendbare Artefakte und Zwischenergebnisse liefern.

Google Spreadsheet:

→ Bewertung Vorgehensmodelle

Die Bewertung und die daraus resultierende Rangreihenfolge werden im Team besprochen und reflektiert [Anhang A.1]. Das Auswahlverfahren deutet auf den Einsatz des Vorgehensmodells Collaborative UX Design [Steimle und Wallach 2018] hin. Das Vorgehen ist praxisorientiert und bietet eine hohe Flexibilität. Ein weiterer Vorteil ist, dass die acht Phasen von Collaborative UX Design auf einem zweifachen Double Diamond [Steimle 2020] aufbauen. In früheren Projekten hat sich gezeigt, dass der Double Diamond [Design Council 2019] äusserst hilfreich ist, um den Stakeholdern das Vorgehen sowie die gewählten Methoden und Aktivitäten aufzuzeigen. Das Vorgehensmodell weist allerdings einen Schwachpunkt auf: Die Methoden der Nutzerforschung und Synthese werden nicht ausführlich beschrieben. Daher wird entschieden, für diese Projektphasen das Vorgehensmodell Goal Directed Design [Goodwin 2009] hinzuzuziehen. Zudem wird für spezifische Methoden auf zusätzliche Literaturquellen zurückgegriffen.

Reflexion

Collaborative UX Design [Steimle und Wallach 2018] sieht viele Workshops mit den Stakeholdern der Projektpartnerin vor. Aufgrund der begrenzten Verfügbarkeit der Stakeholder und der zeitaufwendigen Vorbereitung der Workshops zogen wir es vor, die Perspektiven ausgewählter Schlüsselpersonen punktuell einzuholen. Die Synthese- und Ideation-Workshops haben wir mit den Mitarbeitenden der TKB durchgeführt. Dieser Ansatz erwies sich dank eines sorgfältigen Stakeholdermanagements als effizient und erfolgreich.

Die kombinierte Anwendung von Collaborative UX Design und Methoden aus Goal Directed Design [Goodwin 2009] bewährte sich. Die Werkzeuge des Collaborative UX Design erlaubten es uns, auf die Projektziele zu fokussieren, ohne dabei den Überblick zu verlieren. Andererseits konnten mit ausgewählten Methoden aus Goal Directed Design äusserst präzise Ergebnisse aus der Nutzerforschung abgeleitet werden.

2.2 Projektplanung

Innerhalb der Planungsphase wird auf Basis des gewählten Vorgehensmodells ein Projektplan erstellt. Als Teil der Projektplanung werden auch Stakeholder- und Risikoanalysen durchgeführt. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse fliessen direkt in die Planung ein.

2.2.1 Stakeholderanalyse

In der Scoping-Phase wird eine Stakeholderanalyse durchgeführt, welche sich auf Interviews mit Schlüsselpersonen der TKB stützt [\[Kapitel 3.1.3 Stakeholder-Interviews\]](#). Das Ziel ist es, zu identifizieren, welche Personen der TKB für das Projekt relevant sind. Im Projektteam wird das Organigramm der TKB begutachtet, um die internen Zuständigkeiten und Hierarchien besser zu verstehen.

Miro:

→ Organigramm der TKB

→ **Miro:** Stakeholder-Map

→ **Miro:** Ziele und Interessen
der Stakeholder

Die Ergebnisse der Stakeholderanalyse werden in Form einer Stakeholder-Map [Steimle und Wallach 2023] und einer Tabelle mit Zielen und Interessen festgehalten [Schmidt-Rauch und Steiger 2020].

Aus der Stakeholderanalyse lassen sich drei wichtige Stakeholder innerhalb der TKB identifizieren:

- **Marco Looser**

Leiter der Abteilung Digitale Kanäle und Auftraggeber der Masterthesis.

- **Mitarbeitende des *Beratungscenters***

Das *Beratungscenter* ist das Eingangstor der TKB und führt telefonische und elektronische Kundenanfragen und Aufträge aus. Zusätzlich leisten die Mitarbeitenden Benutzersupport für verschiedene Dienstleistungen.

- **Roman Roth**

Leiter des *Beratungscenters*

Diese Stakeholder werden im Rahmen des Projektes regelmässig involviert und über das Vorgehen und die Zwischenergebnisse informiert.

2.2.2 Risikoanalyse

Google Spreadsheet:

→ Risikoanalyse

Das Projektteam führt eine Risikoanalyse durch. Diese wird alle zwei Monate überprüft und an die Gegebenheiten der jeweiligen Projektphase angepasst. Die als kritisch eingestuften Risiken werden proaktiv durch geeignete Massnahmen adressiert.

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Risiken, welche als kritisch eingestuft werden.

Risiken	Massnahmen
Das Team kann die Arbeit nicht in der gewünschten Zeit und Qualität liefern.	– Scope schärfen und klein halten. – Thema eher in die Tiefe anstatt in die Breite bearbeiten. – Aktivitäten zeitlich schätzen. – Abwesenheiten (Ferien) und Unvorhergesehenes in der Planung berücksichtigen.
Einbezug unterschiedlicher Zielgruppen erhöht die Komplexität.	– Scope schärfen und auf wenige Zielgruppen fokussieren. – Stakeholdermanagement beim Scoping sorgfältig durchführen.
Die Auftraggeberin hat bereits eine lösungsorientierte Ansicht.	– Stakeholdermanagement sorgfältig durchführen. – Das UCD-Vorgehen erklären und die Auswahl der Methoden begründen. – Stakeholder in die Nutzerforschung einbeziehen.

Tabelle 1: Kritische Risiken und Massnahmen der initialen Risikoanalyse

Reflexion

Die regelmässige Auseinandersetzung mit den Risiken erwies sich als äusserst hilfreich, um Herausforderungen frühzeitig zu identifizieren. Jede Neubeurteilung war auch eine Gelegenheit, unsere Arbeitsweise zu reflektieren. Dank der getroffenen Massnahmen konnte das Projekt ohne ernsthafte Probleme abgeschlossen werden.

2.2.3 Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber

Aufgrund des gewählten Vorgehensmodells werden in der Projektplanung mehrere Workshops und Abstimmungsmeetings vorgesehen. Der Auftraggeber Marco Looser gewährt dem Projektteam viel Freiraum in der Vorgehensweise. Susanne Santarsieri als interne Mitarbeiterin kann Personen direkt kontaktieren, Unterlagen anfragen sowie Termine vereinbaren. Die Zwischenresultate des Projekts werden alle drei Wochen von Susanne Santarsieri mit dem Auftraggeber besprochen. Nach Abschluss einer Projekt-Phase nimmt jeweils das ganze Projektteam an der Besprechung teil.

Folgende Ressourcen stellt die Projektpartnerin dem Projektteam zur Verfügung:

- Zugang zum *Ideenlabor*, um Teilnehmende für die Nutzerforschung zu rekrutieren;
- Zugang zu Beraterinnen und Beratern;
- Kontakt zu Expertinnen und Experten anderer Banken;
- Expertinnen und Experten aus den Bereichen IT und Informationssicherheit.

2.2.4 Projektplan

Die Projektplanung orientiert sich an den Phasen des Vorgehens *Collaborative UX Design* [Steimle und Wallach 2018]. In **Abbildung 1** werden die durchgeführten Aktivitäten anhand des zweifachen Double Diamond [Steimle 2020] dargestellt.

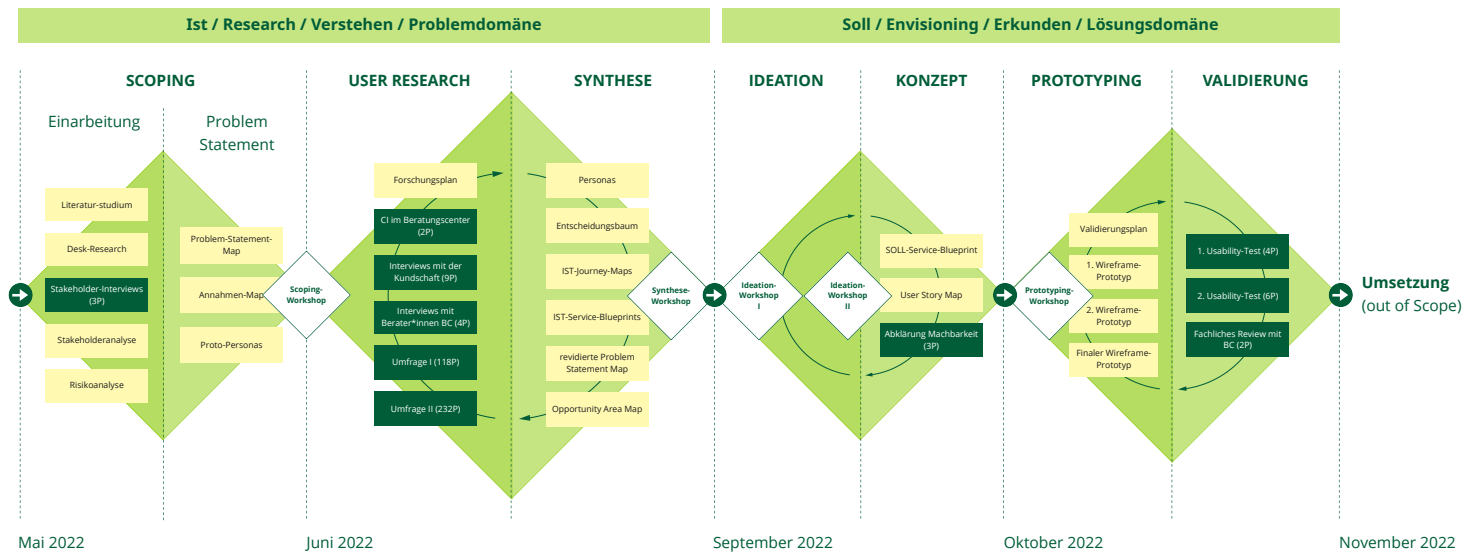


Abbildung 1: Projektplan mit den Phasen Scoping bis Validierung

Da der Schwerpunkt der Arbeit auf der Nutzerforschung liegt, wird für die User-Research-Phase entsprechend viel Zeit eingeplant. Die detaillierte Planung kann in Miro betrachtet werden.

→ **Miro:** Detaillierter Zeitplan

Reflexion

Die späteren Phasen Ideation, Konzept und Prototyping waren schwer einzuschätzen, da diese stark von den Ergebnissen der Nutzerforschung abhängig waren. Deshalb wurde der Zeitplan laufend angepasst und die nächsten Arbeitsschritte jeweils detailliert geplant. Den Projektplan führten wir in Miro, wodurch dieser während der Arbeit für alle leicht zugänglich war.

2.3 Reflexion Vorgehen

Das gewählte Vorgehen funktionierte für uns gut. Die Erfahrungen aus den Praxisprojekten, welche wir im Rahmen der Weiterbildung durchgeführt hatten, halfen uns, die richtigen Entscheidungen zu treffen und der anfangs offenen Projektplanung gelassen gegenüberzustehen. Die hervorragende Zusammenarbeit mit der Projektpartnerin trug wesentlich zum Erfolg des Projekts bei.

Scoping

3

3 Scoping

In der Scoping-Phase befasst sich das Projektteam mit dem Thema «Conversational Banking» und schärft die Ausrichtung der Masterthesis. Im Vorgehensmodell fokussiert diese Phase auf die Präzisierung der Aufgabenstellung und die Identifikation bestehender Annahmen. Zudem werden Lösungen von Mitbewerbern betrachtet, um Vergleichswerte für die eigene Problemstellung zu gewinnen [Steimle und Wallach 2018, S. 24–57].

Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Aktivitäten, welche im Rahmen der Scoping-Phase durchgeführt werden.

Aktivität	Ziele
Literaturstudium	– Verständnis für das Thema «Conversational Banking» entwickeln – Ermittlung relevanter Studien
Desk-Research	– Übersicht über die Kommunikationskanäle der TKB und deren Nutzung – Übersicht über die Chat-Lösungen anderer Schweizer Banken und banknahen Branchen
Stakeholder-Interviews	– Verstehen der Problembereiche der einzelnen Interessengruppen – Schärfung der Stakeholderanalyse
Scoping-Workshop	– Problem Statement Map – Annahmen-Map – Proto-Personas

Tabelle 2: Überblick der Aktivitäten und Ziele der Scoping-Phase

3.1 Einarbeitung

Bei der Einarbeitung wird ein gemeinsames Verständnis für das Thema «Conversational Banking», die Organisation der Bank, sowie für bankspezifische Fachbegriffe entwickelt. Zudem werden Ziele und Erwartungen der unterschiedlichen Stakeholder eingeholt.

3.1.1 Literaturstudium

In einem ersten Schritt wird die IFZ-Studie [Hundertmark und Prof. Dr. Hafner 2021] betrachtet, welche 2021 im Auftrag der TKB und zwei weiterer Kantonalbanken durchgeführt wurde. Anschliessend wird die Bachelorarbeit «Ein Chatbot für die Thurgauer Kantonalbank» von Andreas Schwab, dem stellvertretenden Leiter des *Beratungszentrums*, studiert [Schwab 2022]. Ausserdem wird eine Auswahl an Publikationen und Artikeln zum Thema «Conversational Banking» gelesen, um Best Practices und Erfolgsfaktoren zu identifizieren.

3.1.1.1 Studie des Instituts für Finanzdienstleistungen Zug

Die IFZ-Studie untersucht anhand einer quantitativen Umfrage die Einstellung von Bankkundinnen und -kunden. Betrachtungsgegenstand ist dabei die Nutzung von Messengern und Chats bei der Kommunikation mit Banken.

Die Ergebnisse zeigen, dass weniger als die Hälfte der Befragten (45 Prozent) sich vorstellen kann, mit ihrer Bank via Messenger oder Chat zu kommunizieren. Zudem wird

deutlich, dass junge Menschen im Vergleich zu den älteren Generationen besonders offen für die Nutzung von Chatbots sind. Eine weitere Erkenntnis ist, dass die Befragten eher bereit sind, über bankeigene Chats zu interagieren. Privat genutzte Chatkanäle wie WhatsApp und Facebook Messenger oder geschäftliche Chatlösungen wie Microsoft Teams kommen weniger in Frage. Bankeigene Chats werden jedoch zum Zeitpunkt der Studie nur von 13 Prozent der Befragten tatsächlich genutzt.

Die Studie liefert auch Erkenntnisse über konkrete Anwendungsfälle. Der Chat wird am ehesten genutzt, um Dokumente zu bestellen oder Auskünfte über den Kontostand zu erhalten. Ausserdem könnten sich die Teilnehmenden gut vorstellen, per Chat allgemeine Auskünfte einzuholen oder Änderungen (z.B. Adresse) mitzuteilen. Bei komplexen Anfragen, Börsenaufträgen und der Beratung zu Bankprodukten wird die Interaktion mit einem Menschen jedoch von der Mehrheit der Befragten bevorzugt.

Es ist zu bemerken, dass die Teilnehmenden, welche sich nicht vorstellen können, via Chat mit ihrer Bank zu interagieren, von den weiteren Fragen ausgeschlossen worden sind. Die Ergebnisse beziehen sich somit nur auf die 45 Prozent der Befragten, welche sich positiv gegenüber der Kommunikation via Chat geäussert haben. Generell liefert die Studie keine Informationen über die Motive für die Akzeptanz oder Ablehnung der Chat-Kommunikation mit der Bank. Es besteht die Chance, diese Lücke im Rahmen dieser Masterthesis zu schliessen.

3.1.1.2 Bachelorarbeit «Ein Chatbot für die Thurgauer Kantonalbank»

Im Rahmen der Bachelorarbeit [Schwab 2022] werden die Service-Dienstleistungen und Produktauskünfte identifiziert, welche in Zukunft über einen Chatbot abgewickelt werden könnten. Des Weiteren wird die Haltung der Kundschaft gegenüber der Nutzung von Chatbots eingeholt.

Ausgewählte Anwendungsfälle werden mithilfe eines unmoderierten Usability-Tests mit 198 Kundinnen und Kunden getestet. Der Test beinhaltet fünf Aufgaben und einen Fragebogen, in dem die Teilnehmenden gebeten werden, ihre Erfahrungen mit dem Chatbot-Prototyp zu bewerten. Die Anwendungsbeispiele umfassen allgemeine Auskünfte zu einem Produkt, E-Banking- sowie TWINT-Support.

Die Untersuchung liefert die nachfolgend genannten Ergebnisse:

- Die Lösungsquote der Aufgaben ist hoch (71.4 Prozent). Die Erfahrung mit dem Chatbot wird von 67 Prozent der Teilnehmenden als sehr positiv bewertet.
- 79 Prozent der Befragten könnten sich vorstellen, in Zukunft ihr Anliegen mittels eines Chatbots zu lösen, bevor sie den Support kontaktieren.
- Ein kleiner Teil der Teilnehmenden würde den Chatbot lediglich bei Wartezeiten am Telefon (15 Prozent) oder ausserhalb der Geschäftszeiten (16 Prozent) verwenden.

Gemäss der Untersuchung ist der Einsatz eines Chatbots zur Abwicklung einfacher Anliegen sowohl für die Kundschaft als auch für die Bank gewinnbringend. Einerseits handelt es sich um einen Kanal, welcher jederzeit verfügbar ist, wodurch der Chatbot zur Verbesserung des Kundenerlebnisses beiträgt. Andererseits würde die Automatisierung die anderen Kommunikationskanäle entlasten und daher zu einer Effizienzsteigerung führen.

Die Bachelorarbeit liefert, wie auch die IFZ-Studie, keine Informationen über die Beweggründe für die Akzeptanz oder Ablehnung des Chatbots.

3.1.1.3 Conversational Banking

«Conversational Banking» ist die Kombination aller digitalen Interaktionsmöglichkeiten einer Bank mit ihrer Kundschaft, welche durch menschliche und nichtmenschliche Unterstützung über einen text-, sprach- oder videobasierten Dialog erfolgt [Steiner 2020]. Dabei sollen Kundinnen und Kunden möglichst ohne Medienbruch über ihre bevorzugten Kanäle bedient werden [Grande und Simlinger 2021].

Herausforderungen

Eine grosse Herausforderung der Banken ist die Datensicherheit. Aufgrund dessen sind populäre Messaging-Apps wie Facebook Messenger oder WhatsApp ungeeignet. Finanzinstitute müssen daher auf proprietäre Lösungen setzen, welche eine angemessene Sicherheit bieten sowie die Dokumentation von Gesprächen ermöglichen [Steiner 2020].

Eine weitere Schwierigkeit liegt in der Notwendigkeit, sämtliche digitalen Kanäle zentral zu orchestrieren. Andernfalls ist es nicht möglich, ein relevantes, nahtloses und kontextbezogenes Nutzungserlebnis zu erzielen [Crealogix 2020]. Ausserdem ist eine nahtlose Integration der Kanäle in die internen Arbeitsabläufe besonders wichtig, damit die Mitarbeitenden, welche die neuen Dienste betreuen, diese auch akzeptieren [Grande und Simlinger 2021].

Erfolgsfaktoren

«Conversational Banking» zielt häufig auf die Optimierung interner Prozesse ab [Crealogix 2020]. Es ist jedoch essentiell, bei jeder Interaktion einen praktischen Mehrwert für die Kundschaft zu generieren. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich die Erwartungen und Präferenzen der Menschen heutzutage schnell ändern. Für den langfristigen Erfolg ist es daher von entscheidender Bedeutung, «Conversational Banking» so flexibel wie möglich zu gestalten. So wird sichergestellt, dass das Dienstleistungsangebot immer wieder an neue Bedürfnisse angepasst werden kann [Steiner 2020].

Es hat sich gezeigt, dass das Gleichgewicht zwischen künstlicher Intelligenz und menschlicher Interaktion für die Kundenzufriedenheit entscheidend ist [Grande und Simlinger 2021]. Bei Beratungsgesprächen werden beispielsweise Menschen immer noch Maschinen vorgezogen. Die Akzeptanz gegenüber Chatbots ist bei der Informationssuche, Abfrage eines Lieferstatus oder Terminvereinbarungen hingegen deutlich grösser [Monard u. a. 2021]. Ob ein Mensch oder eine Maschine eingesetzt wird, ist somit abhängig vom Anwendungsfall, dem verfolgten Ziel und der Zielgruppe [Steiner 2020]. Dabei sollte für die Kundin oder den Kunden immer klar ersichtlich sein, ob die Interaktion mit einem Menschen oder einer Maschine erfolgt. Ausserdem sollte es möglich sein, jederzeit selbstständig von einer Kommunikationsform zur anderen zu wechseln [Crealogix 2020].

Reflexion

Bei der Betrachtung der Literatur stellten wir fest, dass ein erheblicher Teil der Informationen und Studien zum «Conversational Banking» von Unternehmen bereitgestellt wird, welche entsprechende Dienstleistungen anbieten. So orientieren sich die Definitionen von «Conversational Banking» und die Inhalte offensichtlich am eigenen Dienstleistungsangebot. Trotzdem konnten wir uns einen guten Überblick über das Thema und seine Relevanz für die Projektpartnerin verschaffen.

3.1.2 Desk-Research

Ergänzend zum Literaturstudium wird ein Desk-Research durchgeführt. In diesem Schritt lernt das Projektteam die Kommunikationskanäle der TKB kennen. Zudem wird eine Benchmarking-Analyse vollzogen, um herauszufinden, wie das Thema «Conversational Banking» bei Schweizer Banken umgesetzt wird.

3.1.2.1 Kommunikationskanäle der TKB

Miro:

→ Kommunikationskanäle TKB

Um einen Überblick über die Kommunikationskanäle zu erhalten, werden vorhandene Daten und Ansichten des User-Interfaces zusammengetragen. Zudem erfolgt eine Auswertung der jährlichen Statistik zu den Anfragen, die beim *Beratungscenter* eingegangen sind [\[Anhang B.2\]](#).

Tabelle 3 fasst die wichtigsten Erkenntnisse zusammen.

Kommunikationskanal	Erkenntnis
Telefon	– 91 Prozent der Anfragen erfolgen per Telefon. – Der Hauptanteil der Anfragen betrifft allgemeine Auskünfte (39 Prozent) und Support-Fälle (27 Prozent). – 12 Prozent der Anrufe werden weitergeleitet.
Kontaktformular	– Der Aufbau des Kontaktformulars ist sehr einfach gehalten. – Ausser den Kontaktangaben sind keine Pflichtfelder vorhanden – Die Anfragen werden per E-Mail an das <i>Beratungscenter</i> übermittelt.
OLIVIA-Nachricht	– <i>OLIVIA-Nachrichten</i> entsprechen 5 Prozent der Anfragen. – <i>OLIVIA-Nachrichten</i> können sowohl im E-Banking als auch in der OLIVIA Mobile Banking App verfasst werden. – Die Nachrichten können durch die verfassende Person kategorisiert werden. – Je nach Kategorie wird die Nachricht an das <i>Beratungscenter</i> oder an eine Beraterin oder einen Berater in einer Geschäftsstelle weitergeleitet. – Der Hauptanteil der Anfragen sind Aufträge (43 Prozent).
E-Mail	– E-Mails entsprechen 4 Prozent der Anfragen. – 49 Prozent der E-Mail-Anfragen werden an eine Geschäftsstelle weitergeleitet.
Live-Chat	– Der <i>Live-Chat</i> wurde im Dezember 2020 lanciert. – Der <i>Live-Chat</i> wird auf der Webseite der TKB angeboten und ist äusserst selten verfügbar. Deshalb wird dieser auch nicht in der Statistik aufgeführt. – Es besteht die Möglichkeit, sich innerhalb des Chat-Fensters in das Kundenportal einzuloggen, um die Unterhaltung im geschützten Bereich fortzusetzen. – Es existiert eine <i>Co-Browsing</i>-Funktion, um den Bildschirm während der Unterhaltung zu teilen.

Tabelle 3: Wichtige Erkenntnisse zu den Kommunikationskanälen der TKB

3.1.2.2 Benchmarking-Analyse

Miro:

→ Benchmarking-Analyse

Es wird untersucht, wie Schweizer Banken und Versicherungen Chats nutzen. Zum Zeitpunkt der Benchmarking-Analyse ist noch unklar, ob das Thema «Chat» den Schwerpunkt der Masterthesis bilden wird. Daher wird beschlossen, die Recherche zunächst auf eine grobe Übersicht zu begrenzen und diese bei Bedarf später zu vertiefen.

Das Projektteam stellt fest, dass nur ein kleiner Teil der untersuchten Unternehmen eine Chat-Funktion auf ihrer Webseite anbietet. Bei der Funktionsweise der Chat-Lösungen werden unterschiedliche Ansätze verfolgt. Die Zuger Kantonalbank und PostFinance setzen einen Chatbot ein, welcher Anfragen bei Bedarf an einen Menschen weiterleitet. Die Migros Bank bietet neben einem Chatbot auch einen Videochat zu bestimmten Themen an. Ausserhalb der Geschäftszeiten besteht die Möglichkeit, eine Videoberatung online zu buchen.

Generell fällt auf, dass die untersuchten Chatbots zu Beginn der Konversation, bevor eine Frage gestellt werden kann, eine Vielzahl an Informationen in Form von Text oder Schaltflächen anzeigen. Dabei geht es darum, über die Fähigkeiten des Bots zu informieren und die Nutzerin bzw. den Nutzer anzuleiten. Bei den Chatbots von Swissquote und Credit Suisse müssen zusätzlich Nutzungsbedingungen akzeptiert werden, um den Chat zu starten. Swissquote ist darüber hinaus das einzige Unternehmen, welches ein Chat-Transkript zum Herunterladen anbietet.

Bei keiner der untersuchten Lösungen besteht die Möglichkeit, sich innerhalb des Chats in ein Kundenportal einzuloggen, um das Gespräch in einem sicheren Bereich fortzusetzen, wie dies bei der TKB angeboten wird.

3.1.3 Stakeholder-Interviews

Methode	Teilnehmende
halbstrukturierte Interviews	– Roman Roth Leiter des <i>Beratungscenters</i>
Dauer	– Mitarbeiter des <i>Beratungscenters</i>
ca. 45 Min. pro Interview	– Beraterin Privatkunden in einer Geschäftsstelle
Ort	
Online mit Skype for Business	

Die Stakeholder-Interviews werden gemäss [Cooper u. a. 2014, S. 39–40] zu Beginn des Projekts angesetzt, um ein umfassendes Verständnis für den bankinternen Kontext zu entwickeln. Ziel der halbstrukturierten Interviews [Baxter u. a. 2015, S. 222–224] ist es, erste Problembereiche zu identifizieren, die Erwartungen an das Projekt einzuholen und potenzielle Interessenkonflikte zu erkennen.

3.1.3.1 Vorbereitung

Die für die Interviews rekrutierten Schlüsselpersonen decken mehrere Fachgebiete ab, welche für die Masterthesis relevant sind. Aufgrund ihrer spezifischen Rollen sind sie unterschiedlich stark in die tägliche Kommunikation mit der Kundschaft involviert.

Für jede Schlüsselperson wird ein individueller Interviewleitfaden vorbereitet. Beim Leiter des *Beratungscenters* liegt der Schwerpunkt auf den geschäftlichen und strategischen Zielen [\[Anhang B.2.i\]](#). In den Gesprächen mit den Mitarbeitenden werden hingegen konkrete Fragen in Bezug auf die unterschiedlichen Aufgabenbereiche und Kommunikationskanäle formuliert [\[Anhang B.2.ii\]](#) [\[Anhang B.2.iii\]](#).

Die Interviews werden aufgezeichnet, um die Protokollführung zu erleichtern. Daher wird für jede Person eine Einverständniserklärung vorbereitet.

3.1.3.2 Durchführung

Alle Interviews werden innerhalb eines Tages online durchgeführt. Aus Sicherheitsgründen wird das Interview mithilfe des Quicktime Players aufgezeichnet und lokal abgespeichert. Jedes Teammitglied hat einmal die Rolle der Moderatorin, der Beobachterin bzw. der Protokollantin. Die Antworten werden jeweils in separaten Protokollen in einem Word Dokument festgehalten.

3.1.3.3 Auswertung

Anhand der Interviews wird ein Affinity Diagram [Goodwin 2009, S. 215–217] erstellt. Ausserdem werden die Stakeholder-Map sowie Ziele und Interessen der Schlüsselpersonen mit den gewonnenen Informationen vervollständigt [Schmidt-Rauch und Steiger 2020].

Es erfolgt eine Auslegung möglicher thematischer Schwerpunkte für die Masterarbeit. Anschliessend wird eine detaillierte Gegenüberstellung der Vor- und Nachteile der einzelnen Themen erarbeitet [\[Anhang B.3\]](#).

3.1.3.4 Ergebnisse

Aus den Stakeholder-Interviews werden wichtige Erkenntnisse gewonnen:

- Für einen Teil der Stakeholder ist der Begriff «Conversational Banking» unklar. Andere Personen verstehen darunter die gesamte digitale Kommunikation mit der Kundschaft. In diesem Zusammenhang spielen Chat-Lösungen nur eine untergeordnete Rolle.
- Die Mehrheit der Kommunikation läuft über das *Beratungcenter*, auch wenn ein Teil der Anfragen schlussendlich an eine Geschäftsstelle weitergeleitet und von persönlichen Beraterinnen und Beratern erledigt wird.
- Die aktuelle *Live-Chat*-Lösung ist aus unterschiedlichen Gründen nicht zufriedenstellend. In diesem Zusammenhang scheint die *Verifikation* eine hohe Hürde darzustellen.
- Es besteht eine Vielzahl von nicht validierten Annahmen über die Kundschaft und deren Bedürfnisse in Bezug auf die Kommunikation.

Aufgrund der Analyse wird die Untersuchung der Bedürfnisse der Kundschaft im Hinblick auf eine Chat-Lösung als geeigneter Schwerpunkt identifiziert. Im Gespräch mit dem Auftraggeber stellt sich jedoch heraus, dass Informationen über die Haltung der Kundschaft gegenüber den Kommunikationskanälen im Allgemeinen von grösserer Wichtigkeit wären. Da der Chat nur einen geringen Teil der Kommunikation darstellt, wird beschlossen, den Umfang der Untersuchung auf alle digitalen Kanäle der Bank auszuweiten. Auf diese Weise kann das Projekt einen grösseren Mehrwert für den Auftraggeber generieren und der Spielraum für mögliche Lösungsansätze bleibt offener.

Reflexion

Im Rahmen der Einarbeitung legten wir den Schwerpunkt aufgrund des übergeordneten Themas «Conversational Banking» zunächst auf den *Live-Chat*. Die Entscheidung, den Arbeitsumfang auf die anderen digitalen Kommunikationskanäle auszuweiten, identifizierten wir früh als Risiko. Auf der Grundlage der durchgeführten Risikoanalyse wurden zwei Massnahmen ergriffen:

→ **Miro:** Affinity Diagram

→ **Miro:** Stakeholder Map

→ **Miro:** Ziele und Interessen

Google Spreadsheet:

→ Risikoanalyse

- Ausrichtung auf ein spezifisches Segment der Kundschaft
[Kapitel 1.4.3 Umfang]
- Ausgrenzung eines Teils der Kommunikation
[Kapitel 1.4.4 Abgrenzung]

Durch diese Massnahmen war es möglich, einen realistischen Arbeitsumfang zu definieren. Uns ist ausserdem gelungen, die Aufgabenstellung genug offenzuhalten, um auf die Erkenntnisse der Nutzerforschung zu reagieren und den Projektverlauf entsprechend auszulegen.

3.2 Scoping-Workshop

Methode Scoping-Workshop	Teilnehmende – Projektteam
Dauer zwei halbe Tage	Ergebnisse – Problem Statement Map – Annahmen-Map – Proto-Personas
Ort Online mit Microsoft Teams	

Das Projektteam führt einen Scoping-Workshop nach [Steimle und Wallach 2018, S. 24–47] durch. Es wird beschlossen, den Workshop ohne die Anwesenheit der Stakeholder vorzunehmen. Einerseits sind aufgrund der Stakeholder-Interviews genügend Informationen vorhanden. Andererseits wird der Aufwand für die Schlüsselpersonen zeitnah zu den Interviews erneut einen längeren Termin wahrzunehmen als unangemessen empfunden. Im Rahmen des Workshops wird der Projektauftrag mithilfe einer Problem Statement Map festgehalten. Des Weiteren werden Annahmen identifiziert und für die Nutzerforschung priorisiert.

3.2.1 Problem Statement Map

Miro:

→ Problem Statement Map

Das Team erstellt eine Problem Statement Map [Steimle und Wallach 2018, S. 26–32] basierend auf den Erkenntnissen der Einarbeitung. Die Einträge der Map werden nach den Nutzergruppen Kundschaft und *Beratungscenter* sowie nach den Problembereichen sortiert. Dadurch können die Bereiche, in welchen viele Probleme vorliegen, schnell identifiziert werden.

Die Mehrheit der ermittelten Probleme betrifft folgende Themen:

- **Zeitaufwand**
Der Zeitaufwand für die schriftliche Kommunikation ist für die Beraterinnen und Berater grösser als für die Kommunikation per Telefon.
- **Verfügbarkeit**
Die Arbeitsbelastung des *Beratungscenters* ist zu Beginn der Woche sehr hoch. Infolgedessen ist der *Live-Chat* deaktiviert, da ein grosser Andrang auf dem Telefonkanal besteht.

■ Verifikation

Bei Anfragen, welche die Kundenbeziehung betreffen, muss sich die Kundin oder der Kunde verifizieren. Die *Verifikation* erfolgt über das Telefon, obwohl es technisch möglich wäre, sich in das *OLIVIA* Kundenportal der TKB einzuloggen.

■ Kanalwechsel

Aus verschiedenen Gründen ist die Kundschaft gezwungen, auf Kommunikationskanäle auszuweichen, die nicht ihren bevorzugten entsprechen.

Die Annahmen werden farblich von den anderen Einträgen hervorgehoben (**Abbildung 2**). Es wird festgestellt, dass der grösste Teil der Annahmen die Kundschaft betrifft.

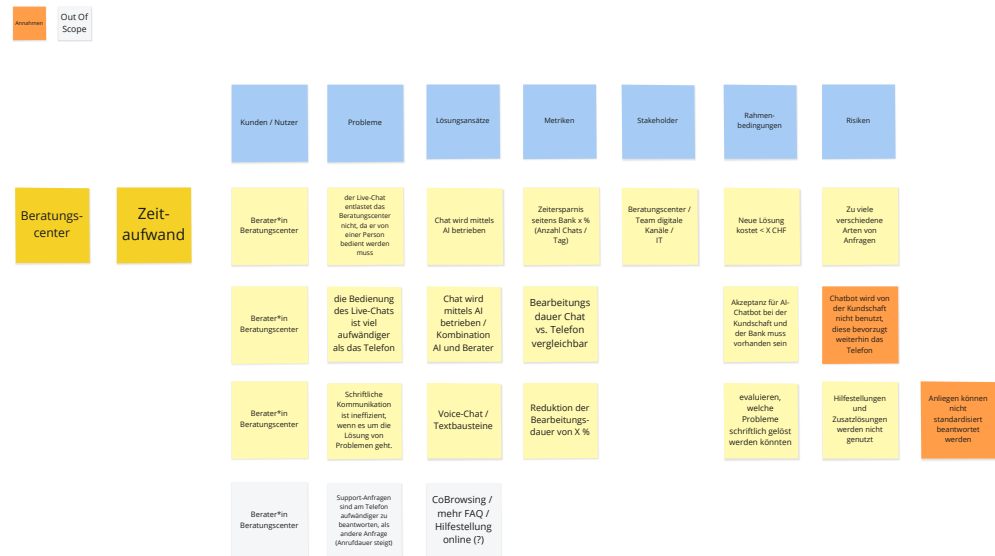


Abbildung 2: Auszug Problem Statement Map

3.2.2 Annahmen-Map

Die Annahmen aus der Problem Statement Map werden bewertet und in der Annahmen-Map [Steimle und Wallach 2018, S. 44–47] nach Wissensgrad und Auswirkung platziert. Annahmen, welche einen niedrigen Wissensstand und eine hohe Auswirkung aufweisen, werden als kritisch eingestuft. Diese werden für die Nutzerforschung priorisiert. Die Annahmen-Map wird ständig an neue Erkenntnisse angepasst und ist daher ein Artefakt, welches sich im Projektverlauf weiterentwickelt.

→ **Miro: Annahmen-Map**

Nachfolgend sind die kritischen Annahmen aufgeführt, welche im Rahmen des Scoping-Workshops identifiziert werden:

- Der *Live-Chat* wird von der Kundschaft nicht benutzt, sie bevorzugt weiterhin das Telefon.
- Die Kundschaft erledigt ihre Bankgeschäfte vor allem am Abend oder am Wochenende und erwartet deshalb einen 24/7 Kundenservice.
- Die Kundschaft hat Bedenken zum Datenschutz, wenn sie ihre Anliegen über digitale Kanäle an die Bank übermittelt.
- 9 von 10 Anfragen über *Live-Chat* benötigen eine Verifikation, welche weitestgehend über Telefon abläuft.
- Die Kundschaft möchte keinen Chat ausserhalb der bankeigenen Webseite / App nutzen.

- Die Anliegen können nicht standardisiert beantwortet werden.
- Die Antwortzeit über die digitalen Kanäle (z.B. *OLIVIA-Nachrichten* oder E-Mail) ist für die Kundschaft zu hoch, deshalb bevorzugt sie das Telefon.
- Es gibt vermutlich existierende Lösungen für eine *Verifikation* über einen anderen digitalen Kanal.
- Die Kundschaft findet online keine Antworten zu ihren Fragen, deshalb bevorzugt sie das Telefon.

3.2.3 Proto-Personas

Miro:

→ Proto-Personas Kundschaft

Mit den ersten Erkenntnissen aus der Einarbeitung werden Proto-Personas [Steimle und Wallach 2018, S. 35–39] erstellt. Zuerst werden vier Proto-Personas für die Kundschaft erarbeitet (**Abbildung 3**). Bei der Erstellung wird darauf geachtet, dass sich die Personas ausreichend voneinander unterscheiden.

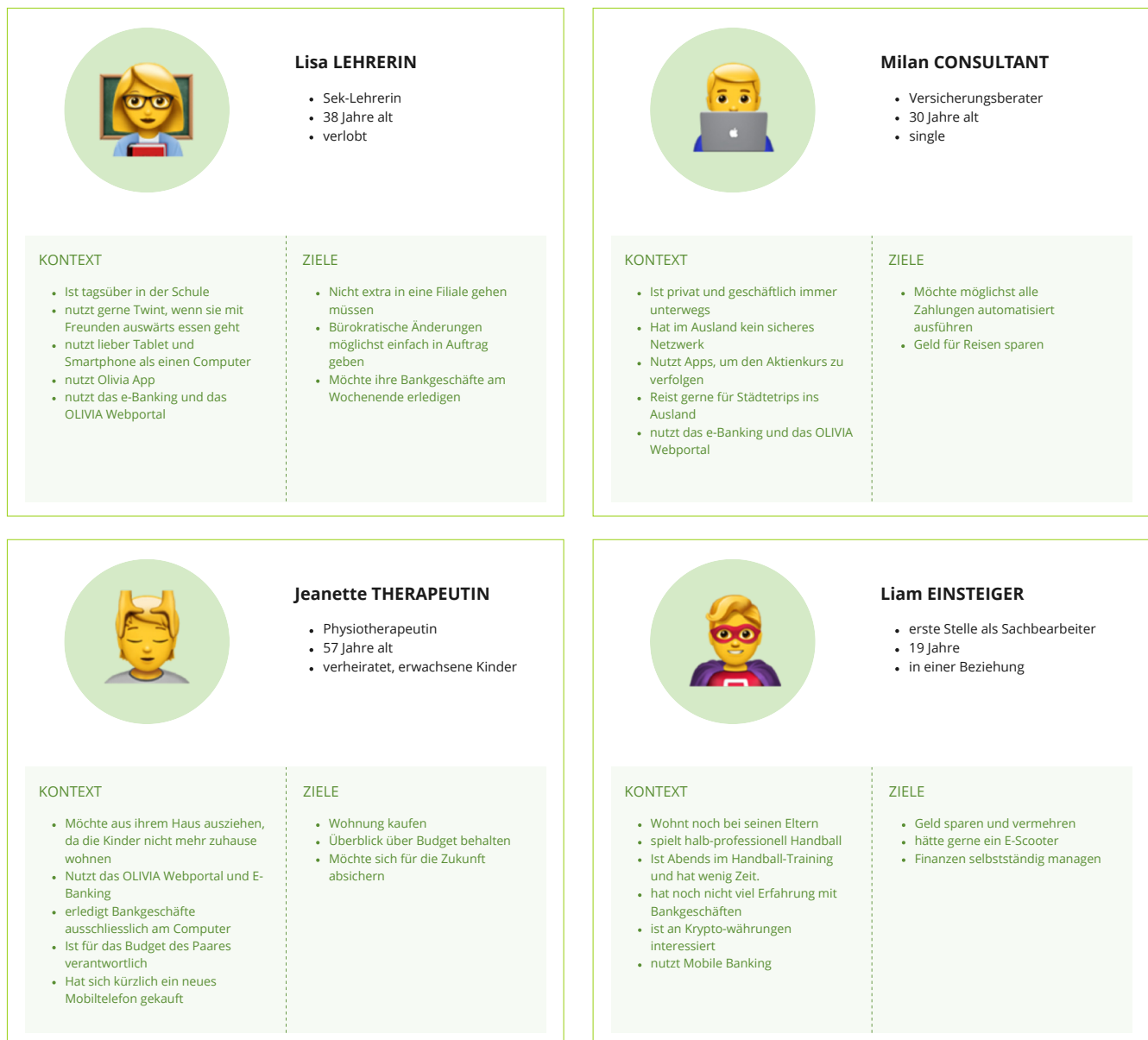


Abbildung 3: Kurzfassung der Proto-Personas (Kundschaft)

→ **Miro: Proto-Personas**
Beratungscenter

Das Projektteam erarbeitet anschliessend zwei Proto-Personas für die Mitarbeitenden des *Beratungscenters*. Bei der Erstellung kann auf Material aus einem vorherigen Praxisprojekt [Santarsieri u. a. 2021] zurückgegriffen werden. Es wird bewusst darauf geachtet, die Proto-Personas nicht nach Rollen zu unterscheiden. Die Aufgabenteilung soll anhand der Nutzerforschung besser verstanden werden.

Reflexion

Die angewendeten Methoden aus dem Vorgehensmodell [Steimle und Walach 2018, S. 24–57] erwiesen sich als sehr hilfreich, um die Erkenntnisse der Einarbeitung zu strukturieren und Entscheidungen für die nächsten Schritte zu treffen. Bezüglich der Annahmen war unsere Erwartung, dass deren Anzahl grösser ausfallen würde. Eine Erklärung dafür ist, dass sich das Vorgehensmodell zuerst mit den Problemen befasst, welche in dieser Phase des Projekts weitgehend unbekannt waren. Die Annahmen-Map wie auch die Problem Statement Map stellten daher zentrale Artefakte dar, welche innerhalb der Nutzerforschung immer wieder ergänzt wurden.

3.3 Reflexion Scoping

Die Scoping-Phase zog sich länger hin, als wir ursprünglich angenommen hatten. Insbesondere die Einarbeitung nahm mehr Zeit in Anspruch als geplant. Dennoch war es sinnvoll, diese Phase gründlich anzugehen, um eine solide Grundlage für das Projekt zu schaffen.

Die Fokussierung auf eine digital affine Zielgruppe stellte zunächst eine Herausforderung dar. Ist eine Person digital affin, wenn sie ein Smartphone besitzt? Sind alle *Digital Natives* digital affin? Im Kontext der Masterthesis beschlossen wir daher, Personen nach folgenden Kriterien als digital affin zu bezeichnen:

- Nutzung des TKB E-Bankings im *Kundenportal OLIVIA*
- Nutzung der OLIVIA Mobile Banking App
- Ziel, möglichst viele Anliegen online zu erledigen

Uns ist jedoch bewusst, dass diese Kriterien keine Garantie für die digitale Affinität einer Person sind.

User Research

4

4 User Research

Die fachliche Einarbeitung im Scoping schafft die Basis für die User Research-Phase, welche mit mehreren Iterationen und verschiedenen Methoden ein grosses Gewicht in der Masterthesis hat. User Research ist im Vorgehensmodell Collaborative UX Design nicht als eigene Phase abgebildet, sondern wird lediglich am Ende des Scopings kurz behandelt [Steimle und Wallach 2018, S. 48–55]. Da das Vorgehensmodell auf die Aktivitäten im Workshop-Format fokussiert, werden für die Evaluation möglicher Forschungsmethoden andere Quellen beigezogen.

Die Absicht des Projektteams ist, sich in der Nutzerforschung von der Breite in die Tiefe vorzuarbeiten. **Tabelle 4** zeigt einen Überblick über die Aktivitäten und die damit verbundenen Ziele, welche im Rahmen der Nutzerforschung durchgeführt werden.

Aktivität	Ziele
1. Iteration Contextual Inquiry im <i>Beratungcenter</i> (2P)	– Arten von Anfragen kennenlernen – Kommunikationskanäle und Arbeitsmittel erleben – Umgang mit <i>Verifikation</i> und Medienbrüchen verstehen – Organisation und Arbeitsabläufe verstehen
2. Iteration halbstrukturierte Interviews mit der Kundschaft der TKB (10P)	– Haltung gegenüber den Kommunikationskanälen aufzeigen – Beweggründe für die Wahl eines Kanals erfahren – Negative Erlebnisse in der Kommunikation aufdecken
3. Iteration halbstrukturierte Interviews mit Beraterinnen und Beratern des <i>Beratungcenters</i> (4P)	– Erkenntnisse aus der 2. Iteration reflektieren – Vertiefung von potenziellen Opportunity Areas
4. Iteration – Online-Umfrage mit der Kundschaft der TKB (118P) – Online-Umfrage mit Bankkundinnen und -kunden allgemein (232P)	– Weitere Kommunikationsprobleme aufdecken – Relevanz von Opportunity Areas überprüfen – Zwischenergebnisse anhand eines grösseren Samples validieren

Tabelle 4: Aktivitäten und Ziele der User Research-Phase

(P = Person)

Sowohl bei den Phasen User Research als auch Validierung wird sichergestellt, dass bei jeder Iteration, die mit Personen ausserhalb der TKB stattfindet, Einverständniserklärungen unterzeichnet werden. Anhand der Einverständniserklärung willigen die Probandinnen und Probanden zur Aufzeichnung und anonymisierten Auswertung ihrer Daten ein.

4.1 Forschungsplan

Der Forschungsplan [Steimle und Wallach 2018, S. 52–55] wird basierend auf den kritischen Annahmen aus dem Scoping-Workshop erstellt. Die erarbeiteten Forschungsfragen werden mit den übergeordneten Fragestellungen der Masterthesis überprüft, um sicherzustellen, dass diese zur Beantwortung letzterer beitragen. Im Forschungsplan (**Abbildung 4**) werden drei Gruppen erkennbar: Die Annahmen lassen sich entweder dem *Beratungcenter*, der Kundschaft oder dem Thema Technologie zuordnen.

Miro:

→ Forschungsplan (1. Iteration)



Abbildung 4: Initialer Forschungsplan

Für die Reihenfolge der Forschungsaktivitäten wird der Entscheid getroffen, in einer ersten Iteration das *Beratungszentrum* in den Fokus zu nehmen. Der Grund dafür ist, dass das Projektteam die Kommunikationskanäle und Anfragen genauer kennenlernen möchte, bevor Interviews mit der Kundschaft geführt werden. Die Forschungsfragen, welche die Kundschaft betreffen, werden in einer zweiten Iteration angegangen. Diese Forschungsaktivitäten sollen Antworten zu den Kernfragen der Masterarbeit liefern. Die Forschungsfrage zur Technologie wird am tiefsten priorisiert, da noch unklar ist, inwiefern das Thema *Verifikation* tatsächlich ein Problem in der Kommunikation darstellt.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Nutzerforschung werden nach jeder Iteration direkt im Forschungsplan als Antworten den jeweiligen Forschungsfragen zugeordnet. Dasselbe Vorgehen wird bei der Annahmen-Map angewendet, wo die validierten Annahmen als «bewahrheitet» oder «widerlegt» parkiert und mit Antworten versehen werden. Dies erlaubt es dem Projektteam, auf einen Blick zu sehen, welchen Fortschritt eine Iteration bei den zentralen Fragestellungen bewirkt hat. Anhand dieser Rückführung wird zudem sichergestellt, dass der Fokus erhalten bleibt.

4.2 Erste Iteration

Aufgrund der Stakeholder-Interviews verfügt das Projektteam bereits über eine grobe Vorstellung, welche Dienstleistungen das *Beratungszentrum* anbietet [Kapitel 3.1.3 Stakeholder-Interviews]. Zudem hilft der Forschungsplan, eine klare gemeinsame Vision für das Vorhaben zu erlangen. Somit ist die Grundlage vorhanden, um in die erste Iteration der User Research-Phase einzusteigen. Im *Beratungszentrum* trifft die grosse Mehrheit der Anfragen ein und somit ist die Erwartung, dass das Contextual Inquiry (CI) [Holtzblatt und Beyer 2014] dort ergiebig sein wird. Nicht zuletzt ist es ein Lernziel mehrerer Projektmitglieder, ein CI durchzuführen.

4.2.1 Contextual Inquiry im *Beratungscenter*

Methode Contextual Inquiry	Teilnehmende 2 Mitarbeitende des <i>Beratungscenters</i>
Dauer Ein Arbeitstag	
Ort <i>Beratungscenter</i> in Weinfelden TG	

Der Fokus des Contextual Inquiry liegt auf folgenden Aspekten:

- Arten von Anfragen kennenlernen;
- Gemeinsamkeiten und Unterschiede des schriftlichen Kontakts gegenüber Telefongesprächen identifizieren;
- Verschiedene Kommunikationskanäle, Programme und Hilfsmittel erleben;
- Medienbrüche identifizieren;
- Umgang mit der *Verifikation* kennenlernen;
- Organisation und Aufgabenteilung zwischen den Mitarbeitenden verstehen.

4.2.1.1 Vorbereitung

→ Miro: Vorbereitung CI

In Vorbereitung auf das Contextual Inquiry [Holtzblatt und Beyer 2014] wird ein detaillierter Ablauf anhand des Leitfadens nach [Hauri und Suter 2020, S. 16–19] erstellt. Es werden die wichtigsten Aspekte des Vorhabens erarbeitet und in einer Übersicht dargestellt. So werden beispielsweise Fokus, Ablauf, die Art der Datensammlung und Auswertung geplant. Diese Vorbereitungen dienen auch zur Absprache mit dem *Beratungscenter*, damit die Teamleiterin ihre Mitarbeitenden entsprechend informieren kann.

4.2.1.2 Durchführung

Das Contextual Inquiry wird im *Beratungscenter* durchgeführt. Der Wochentag Montag ist bewusst gewählt, da nach dem Wochenende eine Häufung von schriftlichen Anfragen vorliegt und viele Anrufe eintreffen. Zwei Personen aus dem Projektteam begleiten zwei Mitarbeitende, denen die Rollen *Admin-* (Mitarbeiterin 1) bzw. *Telefondienst* (Mitarbeiter 2) zugeteilt sind. Eine Beobachtungseinheit dauert jeweils einen Halbtage und nach der Mittagspause wird getauscht.

Das Projektteam kann direkt an den Arbeitsplätzen der Mitarbeitenden die Arbeiten verfolgen, Fragen stellen und Beobachtungen festhalten (**Abbildung 5**). Bei der Person, welche *Telefondienst* hat, kann mit Kopfhörern direkt bei den Telefonaten mitgehört werden. Zudem wird für das CI ausserordentlich der *Live-Chat* eingeschaltet, damit die Anfragen über alle Kanäle mitverfolgt werden können (**Abbildung 6**). Insgesamt ist der Arbeitstag etwas ruhiger als erwartet und es gibt genügend Gelegenheiten, mit den Mitarbeitenden Fragen zu klären, ohne ihre Arbeit zu behindern.

Die gewonnenen Daten werden direkt in Miro festgehalten. Pro Anfrage wird jeweils ein Eintrag erstellt, in dem die Eckpunkte des Anliegens, die verwendeten Programme und andere Informationen aufgeführt werden. Zudem werden die Arbeitsplätze sowie verschiedene Interaktionen unter den Mitarbeitenden und mit der Umgebung fotografisch dokumentiert.



Abbildung 5: Susanne beobachtet Mitarbeiterin 1 an ihrem Arbeitsplatz



Abbildung 6: Sonja beobachtet Mitarbeiter 2 an seinem Arbeitsplatz

4.2.1.3 Auswertung

→ Miro: Auswertung CI

Die während des CI dokumentierten Informationen dienen als Ausgangslagen für die Auswertung. Die Anfragen werden nach verschiedenen Themen kategorisiert.

Folgende Fragestellungen dienen der Einordnung der gesammelten Daten:

- Über welchen Kanal trifft das Anliegen ein?
- Werden verschiedene Kanäle genutzt, um mit dem Kunden zu kommunizieren?
- Was ist das Anliegen?
- Wo ist eine *Verifikation* erforderlich?

- Kann die Anfrage abgeschlossen werden?
- Muss die Anfrage weitergeleitet werden?
- Könnte die Anfrage standardisiert beantwortet werden?
- Könnte die Anfrage im Self-Service ausgeführt werden?

→ **Miro:** Überarbeitete
Proto-Personas BC

Des Weiteren wird eine Liste der verwendeten Programme und Hilfsmittel erstellt [\[Anhang C.1.i\]](#). Aufgrund der Gespräche mit den Mitarbeitenden des *Beratungscen-*ters können zudem die Proto-Personas überarbeitet werden [\[Kapitel 5.1 Personas\]](#).

4.2.1.4 Ergebnisse

Zum *Live-Chat* können viele Gründe gesammelt werden, weshalb die Lösung technisch nicht gut integriert ist und keine hohe Akzeptanz bei den Beraterinnen und Beratern vorhanden ist [\[Kapitel 9.3.2 Herausforderungen des Beratungscen-](#)

erstens ist die Lösung nicht in die vom *Beratungscenter* genutzte Telefonie-Applikation Cisco integriert, sondern läuft über Skype for Business. Dies bedeutet, dass die Koordination von eingehenden Anrufen und Textnachrichten manuell erfolgt. Die Mitarbeitenden müssen den *Live-Chat* abhängig von ihrer Verfügbarkeit an- und ausschalten, was bei Unterbrüchen leicht vergessen geht. Zweitens erfordert das Verfassen der Nachrichten Zeit, da bei der Sprache dieselbe Formalität wie bei E-Mails erwartet wird. Entsprechend bringt die Bearbeitung des Anliegens über den *Live-Chat* keine Zeitersparnis gegenüber dem Telefon. Drittens erfolgt die *Verifikation* nicht über das integrierte Login, sondern es wird auf das Telefon gewechselt, womit ein Medienbruch stattfindet.

Wenn der *Live-Chat* aktiv ist, wird er von der Kundschaft durchaus genutzt. Während des Contextual Inquiry treffen insgesamt sechs Anfragen ein. Eine Entlastung für die Telefonanrufe ist dies jedoch keineswegs. Des Weiteren ist ersichtlich, dass die Anfragen von den Kundinnen und Kunden teils bruchstückartig formuliert sind.

Tabelle 5 enthält die Beantwortung der Forschungsfragen aus der ersten Iteration:

Wie sind die Anfragen charakterisiert, die vom *Beratungscenter* bearbeitet werden?

Die grösste Anzahl von Anfragen (12 von 66) sind Auskünfte zu ausgeführten Zahlungen und Kontoständen. Die Mehrheit dieser Anfragen wird von Personen getätigt, welche kein E-Banking nutzen.

Das zweitgrösste Anfragevolumen ist bezüglich Kontoeröffnung / -saldierung. Diese beiden Arten von Anliegen könnte die Kundschaft im Self-Service erledigen (siehe zweite Forschungsfrage).

An dritter Stelle stehen Probleme mit der Aktivierung der OLIVIA Mobile Banking App auf einem neuen Mobiltelefon. Dieses Anliegen gehört in den Bereich Support und hat zum Zeitpunkt des CI eine hohe Aktualität [\[Anhang C.1.ii\]](#).

Wie viele der Anfragen via Telefon / *Live-Chat* könnten standardisiert beantwortet werden?

Bei 25 von insgesamt 66 Anliegen vermutet das Projektteam eine mögliche Standardisierung / Automatisierung in der Beantwortung der Anfrage.

Es wird geschätzt, dass 41 der 66 Anliegen von der Kundschaft im Self-Service erledigt werden könnten.

Das Thema Self-Service scheint somit ein grösseres Potential zu bergen als die Standardisierung / Automatisierung.

Tabelle 5: Antworten zu den Forschungsfragen der ersten Iteration

Reflexion

Das CI gab uns einen umfassenden Eindruck davon, wie ein Arbeitstag im *Beratungscenter* abläuft. Direkt vor Ort dabei zu sein, erlaubte es, anhand konkreter Anliegen die Vorgehensweise der Mitarbeitenden mitzuerleben. Der Kontext des Arbeitsplatzes lieferte eine grosse Menge an Informationen. Deshalb fiel es uns bei der Auswertung schwer, die Erkenntnisse zu priorisieren. Auch unerwartete Beobachtungen könnten potentiell wichtig für die Weiterarbeit sein, obwohl sie nicht Teil der Forschungsfragen waren. Eine Person alleine zu beobachten war allerdings ausreichend, da die Abläufe und Anfragen eine gewisse Repetition aufwiesen.

Mitarbeiterin 1 hatte aufgrund ihrer Aufgaben im *Admin-Dienst* mehr Zeit, um die Programme und ihr Vorgehen zu erklären. Dies hat auch dazu geführt, dass sie sich mehr angepasst hat und die Beobachterin etwas weniger ausblenden konnte. Mit Mitarbeiter 2 konnten zwischen den Telefonaten Fragen geklärt werden, welche jedoch immer wieder von neuen Anrufen unterbrochen wurden. Da der Montag etwas ruhiger als gewöhnlich verliefen ist, konnten jedoch auch beim *Telefon-Dienst* alle unsere Fragen geklärt werden.

Rückblickend wurde uns klar, dass der *Live-Chat* regulär nicht aktiv gewesen wäre. Wir haben während des Projekts zahlreiche Male die TKB-Webseite besucht und der *Live-Chat* war nie in Betrieb. Diesbezüglich wurde die Situation für das CI angepasst, was eigentlich nicht gewollt war. Nichtsdestotrotz war es hilfreich zu sehen, wie die Mitarbeitenden die Anfragen via *Live-Chat* handhaben. Ursprünglich hatten wir in Erwägung gezogen, den *Live-Chat* mittels einer Tagebuch-Studie zu untersuchen. Diese Methode wurde im Laufe des Projekts verworfen, da es eine konstruierte Situation gewesen wäre, die nicht der Alltagspraxis entspricht.

Insgesamt waren die Mitarbeitenden des *Beratungscenter* sehr hilfsbereit und offen. Womöglich hätte dem gesamten Team klarer kommuniziert werden sollen, was das Vorhaben ist. Wir wurden wiederholt gefragt, ob wir am Schnuppern seien. Diese Wahrnehmung deckt sich jedoch mit dem Meister-Lehrling-Prinzip [Karen Holtzblatt und Beyer 2014], welches in der Anwendung gut funktioniert hat. Den mehrheitlich jüngeren Mitarbeitenden konnten wir auf Augenhöhe begegnen.

4.3 Zweite Iteration

Miro:

→ Problem Statement Map (v2)

→ Annahmen-Map (v2)

Zwischen der ersten und zweiten Iteration in der Nutzerforschung werden die Problem Statement Map sowie die Annahmen Map revidiert. Im Projektteam wird überprüft, welche Annahmen bestätigt bzw. widerlegt sind und welche für die nächste Forschungsaktivität mit der Kundschaft im Zentrum stehen sollen. Der Forschungsplan der zweiten Iteration ist in **Abbildung 7** dargestellt.



→ Forschungsplan 2. Iteration

Abbildung 7: Forschungsplan der zweiten Iteration

4.3.1 Interviews mit Kundschaft der TKB

Methode Halbstrukturierte Interviews	Teilnehmende 9 Kundinnen und Kunden der TKB
Dauer ca. 60 Min. pro Interview	
Ort Online mit Skype for Business	

Anhand der geplanten Interviews sollen Erkenntnisse zur Einstellung der Kundschaft gegenüber den verschiedenen Kommunikationskanälen gewonnen werden. Ziel ist es zu erfahren, wann und wie sich die Kundschaft mit einem Anliegen an die Bank wendet. Zudem soll in Erfahrung gebracht werden, welche Beweggründe für die Wahl eines bestimmten Kanals bestehen. Zuletzt sollen auch allfällige Probleme oder negative Erlebnisse im Zusammenhang mit der Kommunikation zwischen Kundschaft und Bank aufgedeckt werden. Als Methode werden halbstrukturierte Interviews [Baxter u. a. 2015, S. 222–224] gewählt, welche in Form einer Video- oder Telefonkonferenz durchgeführt werden.

4.3.1.1 Vorbereitung

Für die Rekrutierung besteht die Möglichkeit, über das *Ideenlabor* der TKB potentielle Probandinnen und Probanden zu erreichen. Die Vorgehensweise wird mit Barbara Baumann – Senior Spezialistin Customer Experience bei der TKB – abgesprochen, die über die Möglichkeiten und Einschränkungen des *Ideenlabors* aufklärt. Üblicherweise werden Interviews ausgeschrieben und interessierte Personen können sich direkt anmelden. Anhand von Informationen aus *Avalog* wird anschliessend das Sample selektiert. Die Rekrutierungskriterien des Projektteams wären allerdings nicht alle aus *Ava-*

Miro:

→ Rekrutierung Kundschaft

log ablesbar. Da das Projektteam mehr Kontrolle bei der Auswahl der Probandinnen und Probanden möchte, wird eine kleine Umfrage im Tool *Surveylyzer* erstellt, welche als Screening der Interessenten dient.

Die 44 Personen, welche die Umfrage vollständig ausfüllen, bilden die Vorauswahl für das weitere Evaluationsverfahren. Die vier erarbeiteten Proto-Personas dienen bei der Evaluation als Orientierung. Es werden drei Altersgruppen festgelegt, denen die Proto-Personas zugeordnet werden. Zusätzlich werden weitere Kriterien festgelegt, um passende Gesprächspartnerinnen und -partner auszuwählen [\[Anhang C.2.i\]](#). Die Parameter werden verwendet, um das finale Sample im Ausschlussverfahren festzulegen. Es werden schliesslich zehn Personen selektiert, da das Projektteam zwei Interview-Tage eingeplant hat und aus zeitlichen Gründen nicht mehr als fünf Personen pro Tag interviewen möchte.

Die Interviewfragen werden mit den Forschungsfragen abgestimmt, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse zur Beantwortung der Forschungsfragen beitragen. Der Leitfaden dient auch als Vorlage für das schriftliche Protokoll [\[Anhang C.2.ii\]](#).

4.3.1.2 Durchführung

Die Durchführung der Interviews erfolgt mit insgesamt neun Personen, eine Person nimmt den Termin nicht wahr. Die Rollen Moderation, Protokoll und Audio- bzw. Videoaufnahme werden im Projektteam alterniert. Die Führung wird jeweils von der Moderatorin übernommen, während die anderen Rollen sich im Hintergrund halten und nur zur Begrüssung und Verabschiedung Bild und Ton einschalten. Dies ermöglicht den interviewten Personen, sich auf die Moderation zu konzentrieren und nicht von anderen Gesichtern abgelenkt zu werden. Das Protokoll wird im Interviewleitfaden festgehalten und später anhand der Aufzeichnungen ergänzt.

4.3.1.3 Auswertung

Für die Auswertung werden die Aufnahmen gesichtet und die Protokolle vervollständigt. Anschliessend wird eine Codierung [Goodwin 2009, S. 208–212] vorgenommen, welche als Grundlage für ein Affinity Diagram dient. Zusätzlich wird das Affinity Diagram durch O-Töne aus den Interviews ergänzt. In einem zweiten Schritt werden anhand der gewonnenen Daten die Personas erstellt [\[Kapitel 5.1.2 Personas Kundschaft\]](#).

4.3.1.4 Ergebnisse

Generelle Erkenntnisse aus der zweiten Iteration Nutzerforschung sind Folgende:

- Alle Probandinnen und Probanden möchten ihre Anliegen grundsätzlich selbstständig lösen.
- Kontakt mit der Bank wird dann aufgenommen, wenn Informationen benötigt werden oder Schwierigkeiten auftauchen.
- Je nach Erfahrungsgrad mit Finanzthemen besteht ein höherer Bedarf an Beratung und Hilfestellung.
- Die Mehrheit der Geschäfte, welche online ausgeführt werden, werden via OLIVIA Mobile Banking App erledigt.

Die Forschungsfragen lassen sich wie in **Tabelle 6** abgebildet beantworten:

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der Thurgauer Kantonalbank nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Das Telefon wird als unkomplizierter Kanal geschätzt, mit dem man unmittelbar eine Antwort erhält. Nachteil des Telefons sind die Erreichbarkeit und Wartezeiten. Zudem telefonieren manche Personen prinzipiell ungern.

Ein Anliegen wird dann schriftlich eingereicht, wenn es platziert werden soll, es einfach zu beschreiben ist und die Rückmeldung nicht eilt. Es werden sowohl *OLIVIA-Nachrichten* als auch E-Mails genutzt.

Ein Wechsel des Kommunikationskanals wird von manchen Personen als störend empfunden.

Erwartet die Kundschaft der TKB einen 24/7 Kundenservice?

Oft werden die Bankgeschäfte am Abend oder übers Wochenende erledigt, ein 24-Stunden-Beratungsservice der Bank wird nicht erwartet.

Welche digitalen Kanäle werden von der Kundschaft bevorzugt, um bestimmte Anliegen zu lösen und warum?

Die Wahl des Kommunikationskanals wird anhand von unterschiedlichen Parametern getroffen (Vorliebe, Erreichbarkeit, Dringlichkeit, Komplexität, Sensibilität des Inhalts).

Was bedeutet für die Kundschaft das Thema Sicherheit, wenn es um den digitalen Kontakt mit der Bank, bzw. Beraterinnen und Berater geht?

Das Thema Datenschutz/Sicherheit hat für die befragten Personen eher tiefe Relevanz, wenn es um die Wahl des Kommunikationskanals geht.

Wo liegt für die Kundschaft in Bezug auf die Sicherheit die Grenze beim Lösen ihrer Anliegen mittels der digitalen Kanäle?

Einige Stimmen bevorzugen das Telefon gegenüber E-Mails, um vertrauliche Themen mit der Bank zu teilen.

Je nach Kontext (z.B. Kundin bzw. Kunde ist unterwegs) wird jedoch auch das Telefon nicht als angemessenes Kommunikationsmittel eingeschätzt.

Während bei einem Teil der befragten Personen die Bereitschaft vorhanden wäre, einen *Live-Chat* zu verwenden, stösst der Chatbot auf viel Skepsis, was dessen Fähigkeiten anbelangt.

Was für Probleme hat die Kundschaft der TKB heute, um ihre Anliegen zu lösen?

Insgesamt werden nur wenige Schwierigkeiten erwähnt, welche auch nicht immer direkt mit der Kommunikation zusammenhängen.

Es wird von folgenden Problemen berichtet:

- Die schlechte Erreichbarkeit der Kundschaft tagsüber;
- Der präferierte Kanal wird nicht eingehalten;
- Das Anliegen wird von mehreren Personen bearbeitet und muss mehrmals erklärt werden;
- Der Status des eingereichten Anliegens ist unklar.

Tabelle 6: Forschungsfragen und Antworten der zweiten Iteration

Reflexion

Rekrutierung

Die Kombination der Ausschreibung im *Ideenlabor* mit der kurzen Umfrage im *Survalyzer* war eine erfolgreiche Premiere. Die Reaktionszeiten seitens der Kundschaft waren kurz, ihre Erreichbarkeit gut und die Absprungrate war gering. Allerdings hat sich das manuelle Selektionsverfahren für die Bestimmung des effektiven Samples als zeitaufwendig herausgestellt. Nach der Durchführung der Interviews wurde uns zudem bewusst, dass die Angaben aus der Rekrutierungsumfrage sich nicht immer mit den Aussagen der Interviews deckten. Durch den Einsatz des *Ideenlabors*, welches sich im Kundenportal befindet, werden Kundinnen und Kunden, welche kein E-Banking nutzen, automatisch ausgeschlossen. Da unsere Definition von digitaler Affinität auf der Nutzung des E-Bankings basiert, sehen wir diese Einschränkung als gerechtfertigt.

Interviews

Die Methode bewährte sich, um einen Eindruck von den befragten TKB-Kundinnen und -kunden zu erhalten. Die Gespräche transportierten die individuellen Sichtweisen auf lebendige Art und Weise. Im ausgewählten Sample war eine gute Mischung aus unterschiedlichen beruflichen Hintergründen, Ausbildungsstufen und Lebenseinstellungen vorhanden. Dank der Interviews konnten wir gewisse Vorurteile gegenüber bestimmten Altersgruppen revidieren. Die Gesprächspartnerinnen und -partner waren alle kommunikationsfreudig und berichteten mehrheitlich von positiven Erlebnissen mit dem *Beratungszentrum*. Es bleibt somit die Frage, ob die Kundschaft diese Gelegenheit nutzen wollte, um der TKB ein positives Feedback mitzuteilen. Ob mithilfe eines anderen Rekrutierungsverfahrens mehr Personen mit negativen Erfahrungen hätten gefunden werden können, bleibt offen.

Technik

Die Gespräche, welche mit Skype for Business durchgeführt wurden, hatten nicht immer eine befriedigende Audioqualität. Auch funktionierte die Aufnahme einmal nicht, da die Freigabeeinstellungen schwer verständlich sind. MS Teams hingegen bewährte sich als Tool mit integrierter Aufzeichnungsfunktion. Generell war es für die Moderatorin einfacher, bei den Interviews einen Videofeed der Gesprächspartnerin bzw. -partners zu haben, um deren Reaktionen oder Pausen einfacher zu interpretieren.

4.4 Dritte Iteration

Miro:

→ Annahmen-Map (v3)

→ Problem Statement Map (v3)

In Vorbereitung auf die dritte Iteration werden der Forschungsplan, die Annahmen-Map und die Problem Statement Map erneut betrachtet und überarbeitet. Da die Artefakte mit fortschreitendem Projektverlauf zunehmend umfangreicher werden, werden nun bestimmte Abschnitte bewusst als Out of Scope markiert und ausgeblendet. Somit wird sichergestellt, dass der Fokus für die nächsten Schritte klar definiert ist. Die Priorisierung der nächsten Forschungsfragen hilft ausserdem, zu entscheiden, welche geplanten Methoden tatsächlich durchgeführt werden sollen.

Betroffen von der Ausscheidung sind die Themen *Verifikation* und *Live-Chat*. Die *Verifikation* hat sich in den bisherigen Iterationen nicht wie erwartet als Problem herausgestellt. Zum *Live-Chat* sind mittlerweile genügend Informationen vorhanden, weshalb sich die aktuelle Lösung nicht bewährt hat [\[Kapitel 4.2.1.4 Ergebnisse\]](#). Die Forschungsfragen bezüglich der Kundenseite sind ebenfalls grösstenteils beantwortet. Folglich soll in der kommenden Iteration erneut das *Beratungscenter* im Zentrum stehen. Es ist zu erwarten, dass ein Abwechseln zwischen Kundschaft und *Beratungscenter* den Erkenntnisgewinn am effektivsten vorantreiben wird.

4.4.1 Interviews mit Beraterinnen/Beratern des Beratungscenters

Methode Halbstrukturierte Interviews	Teilnehmende 4 Mitarbeitende des <i>Beratungscenters</i>
Dauer ca. 60 Min. pro Interview	
Ort Online mit Skype for Business	

Als Methode für die dritte Iteration werden halbstrukturierte Interviews [Baxter u. a. 2015, S. 222–224] gewählt. Neue, spezifische Annahmen des Contextual Inquiry sollen im Gespräch mit den Mitarbeitenden des *Beratungscenters* vertieft werden. Ebenfalls sollen die Erkenntnisse aus den Interviews mit der Kundschaft mit der Bankseite gespiegelt werden.

Die Forschungsfragen für die dritte Iteration (**Abbildung 8**) fokussieren auf folgende Aspekte:

- Schriftliche vs. telefonische Kommunikation im *Admin-Dienst*;
- Wiederholter Kontakt mit Kundinnen bzw. Kunden;
- Weiterleitung von Anliegen;
- Haltung zu Self-Service;
- Erfahrung mit *Live-Chat*;
- Funktionsweise der Statistik *WorkAvail* und deren Einfluss auf die Vorgehensweise.



Abbildung 8: Forschungsplan für die Interviews mit dem *Beratungscenter*.

4.4.1.1 Vorbereitung

Es werden vier Mitarbeitende aus dem *Beratungscenter* für die Interviewrunde rekrutiert. Dabei handelt es sich um Personen, die nicht am CI teilgenommen haben. Bei der Auswahl wird auf eine ausgeglichene Geschlechterverteilung sowie unterschiedliche Erfahrungsgrade geachtet. Die Auswahl der geeigneten Interviewprobandinnen und -probanden wird direkt mit der Teamleiterin des *Beratungscenters* abgesprochen. Dies beschleunigt den Rekrutierungsprozess im Vergleich zur vorherigen Iteration enorm.

Bei der Erstellung des Interviewleitfadens wird darauf geachtet, dass sich jede Frage einer Forschungsfrage zuordnen lässt [Anhang C.3.i]. Die Fragen werden in der Reihenfolge mit zunehmender Spezifität angeordnet. Dies entspricht der Funnel-Technik [Rosala und Moran 2022]. Zuerst werden allgemeine, offene Fragen gestellt, welche dann kontinuierlich präziser werden. Somit kann sichergestellt werden, dass die interviewte Person nicht von ihren Antworten beeinflusst wird. Durch wiederholtes Anwenden des Trichters sollen am Ende Antworten vorhanden sein, welche die tatsächliche Meinung der befragten Person widerspiegeln.

4.4.1.2 Durchführung

Die Durchführung der Interviews erfolgt innerhalb eines Tages mit den vier geplanten Mitarbeitenden aus dem *Beratungscenter*. Alle Termine finden am Freitagnachmittag statt, um die Verfügbarkeit des Beratungsdienstes nicht zu beeinträchtigen. Die Aufzeichnung und das Protokoll werden in dieser Iteration von einer Person verantwortet, die zweite Person konzentriert sich auf die Moderation.

4.4.1.3 Auswertung

Bei der Auswertung der Interviews wird nach demselben Schema vorgegangen wie in der zweiten Iteration [Kapitel 4.3 Zweite Iteration]. Anhand der Codierung der Inhalte aus den Interviews wird ein Affinity Diagramm erstellt, welches durch O-Töne angereichert wird. In einem zweiten Schritt ist es zudem möglich, Opportunity Areas zu identifizieren und diese ebenfalls im Affinity Diagramm festzuhalten. Die Erkenntnisse aus den Interviews fließen zudem in die Verfeinerung der Persona für das *Beratungscenter* ein [Kapitel 5.1.1 Personas Beraterin/Berater Beratungscenter].

4.4.1.4 Ergebnisse

Wichtige Erkenntnisse werden nachfolgend aufgelistet:

- Ein Kanalwechsel ist i.d.R. notwendig, wenn ein Anliegen geklärt, die Kundin bzw. der Kunde identifiziert werden muss oder nicht erreicht werden kann.

- Bei *OLIVIA-Nachrichten* hat das *Beratungscenter* alle Informationen zum Kunden und dessen Bankbeziehung verfügbar und kann somit besser Auskunft geben.
- Die Beraterinnen und Berater vermeiden es, auf die Combox zu reden, wegen des Bankkundengeheimnisses.

Die Forschungsfragen können, wie in **Tabelle 7** abgebildet, beantwortet werden:

Wie entscheiden Beraterinnen und Berater, über welche Kanäle sie Kundinnen und Kunden erreichen wollen?

Die Beraterinnen und Berater wählen den Kanal, der ihnen am angemessensten erscheint und womit sie am einfachsten zum Ziel kommen. Die Mitarbeitenden bevorzugen *OLIVIA-Nachrichten*, weil sie uneingeschränkt Auskunft geben können.

In der Regel wird auf die *OLIVIA-Nachrichten* schriftlich geantwortet und nur nach mehreren Rückfragen auf das Telefon zurückgegriffen.

Wenn der Kontakt mehrfach hin- und hergeht oder die Antwort auf ein Anliegen besonders komplex ist, greifen die Beraterinnen und Berater zum Telefon.

Alle Mitarbeitenden bevorzugen den *Admin-* vor dem *Telefondienst*, weil diese Tätigkeit Abwechslung bringt, weniger hektisch ist und sie die Reihenfolge der Aufgaben selbst bestimmen können.

Was sind die Herausforderungen bei der schriftlichen Kommunikation?

Die Kundinnen und Kunden formulieren ihre Anliegen teils zu ungenau.

Die Mitarbeitenden müssen besonders auf korrekte Rechtschreibung achten, was nicht allen leicht fällt.

Wenn die Antwort einer Kundin bzw. eines Kunden abgewartet werden muss, wird die Anfrage am Folgetag von einer anderen Person bearbeitet.

Eine weitere Herausforderung bei der schriftlichen Kommunikation sind negative Rückmeldungen, die tendenziell heftiger ausfallen als am Telefon.

Wie gehen die Beraterinnen und Berater mit Dienstleistungen um, die die Kundschaft im Self-Service erledigen könnte?

Es gibt keine klare Vorgabe, wie mit dem Thema Self-Service umzugehen ist.

Oft wird nicht von Beginn weg auf den Self-Service hingewiesen, sondern zuerst das Anliegen bearbeitet.

Manche Beraterinnen und Berater erledigen fast alles für die Kundschaft und vergessen, auf den Self-Service aufmerksam zu machen. Die Mitarbeitenden geniessen die Dankbarkeit der Kunden, wenn sie ein Anliegen für sie lösen können.

Unter Zeitdruck wird eher nicht auf den Self-Service aufmerksam gemacht. Abhängig von der technischen Versiertheit des Kunden kann ebenfalls von einer «Schulung» für den Self-Service abgesehen werden.

Die Kundschaft ist oft erstaunt über den Funktionsumfang des Self-Service im E-Banking, wenn sie darauf hingewiesen wird.

Welchen Einfluss hat die Statistik (*WorkAvail*) auf die Tätigkeit der Beraterinnen und Berater?

Der Kommunikationskanal hat keinen Einfluss auf die Statistik. Der Admin-Tag wird generell nicht in der Statistik erfasst.

Das Bearbeiten von Aufträgen ist schlecht für die Statistik. Dies ist etwas widersprüchlich, da es zum Aufgabenbereich des *Beratungscenters* gehört.

Weiterleitungen beeinflussen die individuelle Statistik negativ.

Wie wird entschieden, welche Person den *Live-Chat* bedient?

Es gibt nur wenige Beraterinnen und Berater, die für die Bedienung des *Live-Chats* geschult wurden und diesen bedienen dürfen.

Manche Mitarbeitende geben zu, dass es ihnen schwer fällt, schriftlich Nachrichten zu verfassen und dass sie diese mehrmals kontrollieren, um keine Fehler zu machen.

Was ist die Motivation, Anliegen an andere Kanäle und Personen weiterzuleiten?

Der Aufwand für die Bearbeitung spielt bei der Weiterleitung keine Rolle.

Themen, die für das *Beratungscenter* ausserhalb ihres Kompetenzbereichs sind, müssen zwingend weitergeleitet werden.

Wenn eine Kundin bzw. ein Kunde einen Berater(-team) hat, wird die Anfrage eher weitergeleitet. Einfache Aufträge werden allerdings vom *Beratungscenter* übernommen.

Tabelle 7: Forschungsfragen und Antworten der dritten Iteration User Research

Reflexion

Die Interviews erwiesen sich als passende Methode, um bestimmte Themen vertieft zu besprechen. Anders als beim Contextual Inquiry liefen die Gespräche ohne Ablenkungen ab. Dadurch fiel es leichter, den Gesprächsverlauf gezielt zu steuern. Da die Interviewpersonen an ihrem Arbeitsplatz im *Beratungscenter* an den Interviews teilnahmen, ist es möglich, dass sie nicht ganz frei erzählen konnten, da andere Mitarbeitende ihre Antworten hören könnten. Wir waren uns diesem Risiko bewusst, hatten rückblickend jedoch den Eindruck, dass die Befragten frei ihre Meinung äussern konnten.

Während der Auswertung wurde anhand des Affinity Diagrams ersichtlich, dass die Mitarbeitenden teils sehr ähnliche Antworten gegeben hatten. Die Probandinnen und Probanden unterschieden sich in erster Linie über ihre Einstellung und Motivation. Dies war für uns ein Indiz, dass die Samplegrösse passend gewählt wurde und mit mehr Personen kein weiterer Erkenntnisgewinn hätte erzielt werden können.

4.5 Vierte Iteration

Miro:

→ Problem Statement Map (v4)

→ Annahmen-Map (v4)

Um die Ergebnisse aus den bisherigen qualitativen Forschungsaktivitäten zu validieren, wird die Research-Phase mit einer Iteration quantitativer Nutzerforschung abgeschlossen. Als Vorbereitung werden die Problem Statement Map sowie die Annahmen Map überarbeitet. Neue Annahmen betreffen nun ausschliesslich die Kundschaft und sollen mit einer Online-Umfrage validiert werden. Die quantitative Methode eignet sich für die Abklärung des Bedarfs einer Zielgruppe für eine bestimmte Lösung [Goodwin 2009, S. 54–57].

Miro:

→ Forschungsplan 4. Iteration

Die letzte Iteration hat somit zum Ziel, weitere Probleme zu identifizieren und die erarbeiteten Opportunity Areas zu priorisieren [\[Kapitel 5.6 Opportunity Area Map\]](#). Aufgrund der hohen Anzahl von Fragen wird entschieden, zwei Umfragen durchzuführen. Eine Umfrage soll die Kommunikationsprobleme vertiefen, die andere auf die Opportunity Areas schriftliche Kommunikation, Datenschutz und Self-Service fokussieren.

Da bei den Kommunikationsproblemen konkrete Erlebnisse mit der TKB abgefragt werden, wird bei dieser Umfrage nur die Kundschaft der TKB berücksichtigt. In der zweiten Umfrage werden allgemeine Themen behandelt, welche alle Bankkunden betreffen. Um hier ein grösstmögliches Sample zu erzielen, wird die Umfrage auch Personen zugänglich gemacht, die keine Bankbeziehung zur TKB haben. Bei beiden Umfragen wird die Zielgruppe anhand einer Stichprobe [Steimle 2021, S. 50] untersucht.

Tabelle 8 gibt eine Übersicht zum Inhalt und den Zielgruppen der beiden Umfragen:

Umfrage	Inhalt	Zielgruppe
Umfrage 1	Kommunikationsprobleme	Kundschaft TKB
Umfrage 2	Überprüfung der OA's: Schriftliche Kommunikation, Datenschutz und Self-Service	Kundschaft TKB und sonstige Bankkunden

Tabelle 8: Übersicht zum Inhalt und den Zielgruppen der beiden Umfragen

Beide Umfragen werden mit Absicht Ende Monat aufgeschaltet, wenn die Bankkundinnen und -kunden ihre Rechnungen bezahlen, somit vermehrt das E-Banking besuchen und der Zugang zum *Ideenlabor* gegeben ist.

Abbildung 9 zeigt, wie die Einladungen zur Teilnahme im *Ideenlabor* aussehen.

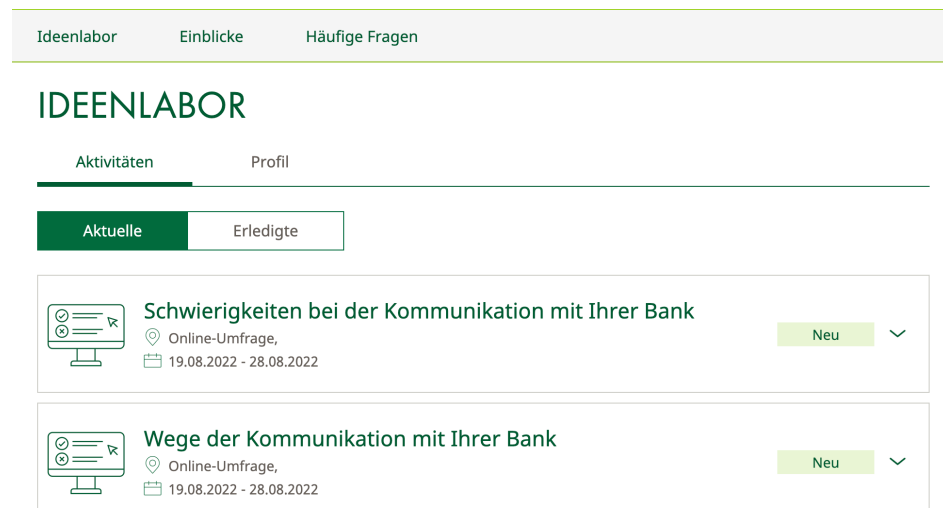


Abbildung 9: Einladung für die Online-Umfragen im *Ideenlabor*.

4.5.1 Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme

Methode Online-Umfrage	Teilnehmende Kundschaft der TKB (118P)
Laufzeit 10 Tage	
Ort Online im <i>Survalyzer</i>	

Aufgrund der Kundeninterviews aus der zweiten Iteration sind nur wenige Probleme bekannt, welche die Kommunikation betreffen [\[Kapitel 4.3.1.4 Ergebnisse\]](#). Die erste Umfrage ist eine weitere Gelegenheit, allfällige negative Erlebnisse der Kundschaft in Erfahrung zu bringen. Die Erwartung des Projektteams ist, dass durch die Art der Datenerhebung die Kundinnen und Kunden der TKB sich eher trauen, eine negative Rückmeldung abzugeben.

4.5.1.1 Vorbereitung

→ Miro: Online-Umfrage 1

Die Umsetzung der Umfrage erfolgt erneut mit dem *Survalyzer*. Bei der Vorbereitung wird die bankinterne CX Spezialistin miteinbezogen, welche über viel Erfahrung bei der Durchführung von Umfragen verfügt. Somit kann sichergestellt werden, dass die gewonnenen Daten möglichst einfach verwertbar sind. Dieser kollaborative Austausch entspricht dem Grundpfeiler des gewählten Vorgehensmodells [Steimle und Wallach 2018, S. 16–18].

4.5.1.2 Durchführung

Die Umfrage über die Kommunikationsprobleme wird im *Ideenlabor* aufgeschaltet. Bankkundinnen und -kunden, welche im *Ideenlabor* registriert sind, werden per E-Mail und SMS über die Umfragen informiert. Insgesamt 118 Teilnehmende schliessen die Umfrage ab. Die Antworten sind in Echtzeit im *Survalyzer* einsehbar. Die gesammelten Daten werden mithilfe von Grafiken visualisiert [\[Anhang C.4\]](#) und können nach Abschluss der Umfrage als Excel exportiert und weiterverwendet werden.

4.5.1.3 Auswertung

Bei der Umfrage über die Kommunikationsprobleme werden 28 Probleme geschildert. Diese werden wiederum im Excel kategorisiert und anschliessend in ein Affinity Diagram in Miro überführt. Sowohl die Codierung als auch die Interpretation der Ergebnisse wird anhand des Vier-Augen-Prinzips mehrmals überprüft.

Miro:

→ Affinity Diagram Umfrage 1

4.5.1.4 Ergebnisse

Die wichtigste Erkenntnis der Umfrage ist, dass nur 24% der Teilnehmenden von einem Kommunikationsproblem berichten. Die geschilderten Probleme sind dem Projektteam bereits aus den vorherigen Forschungsaktivitäten bekannt, es werden keine neuen Arten identifiziert.

Folgende Arten von Problemen werden in der Umfrage geschildert:

- 39% der Befragten geben an, dass sie die Bank nicht erreichen konnten. Dabei gibt es drei unterschiedliche Arten:
 - Sie haben niemanden erreicht (36%).
 - Sie haben nicht die gewünschte Person erreicht (27%).

- Sie wollten ausserhalb der Geschäftszeiten anrufen (18%).
- Zwei Personen beschreiben ihr Problem nicht genauer (18%).
- 25% der Befragten geben an, dass sie keine Rückmeldung von der Bank erhalten haben. 43% davon geben an, dass sie zwar eine Rückmeldung erhalten haben, jedoch nicht so schnell wie erwartet.
- 18% der Befragten berichten von einem Problem wegen Doppelspurigkeit.
- 11% der Befragten melden folgende Probleme:
 - Es wurden ihnen falsche Informationen mitgeteilt.
 - Sie waren nicht erreichbar und haben den Rückruf der Bank verpasst.
- 14% geben an, dass die Kommunikation durch technische Fehler erschwert wurde.

Tabelle 9 zeigt, wie die Forschungsfrage beantwortet wird:

Welche Probleme hat die Kundschaft, wenn sie mit der Bank kommuniziert?

Das meistgenannte Problem ist die Erreichbarkeit der Bank, wobei die Geschäftszeiten nur zwei Mal als Ursache genannt werden. In den anderen Fällen wurde niemand oder nicht die richtige Person erreicht.

An zweiter Stelle steht die fehlende Rückmeldung der Bank. Bei genauerer Betrachtung der Antworten wird klar, dass zwar eine Rückmeldung eingetroffen ist, jedoch nicht so schnell wie erwartet oder gewünscht.

Tabelle 9: Antworten zur Forschungsfrage der Umfrage 1

Reflexion

Unsere Erwartung war, dass bei der Umfrage 1 hauptsächlich Personen teilnehmen würden, die effektiv ein Kommunikationsproblem erlebt haben. Dass nur 28 Probleme mitgeteilt wurden, ist daher enttäuschend. Viele Probleme waren nicht verständlich beschrieben, zudem waren einige davon aus unserer Sicht keine Kommunikationsprobleme. Es ist möglich, dass die Verlosung von Einkaufsgutscheinen einige Personen motiviert hat, an der Umfrage teilzunehmen, obwohl sie keine Probleme zu berichten hatten. Das Ergebnis kann allerdings auch so interpretiert werden, dass Kommunikationsprobleme schlichtweg selten auftreten.

Die Auswertung der Umfragen war ein zeitaufwändiger Prozess. Das Vergleichen von Daten über mehrere Ansichten – Auswertung in *Survalyzer*, Excel, Screenshots in Miro – erforderte zusätzlich Zeit. Angesichts der Qualität der Antworten aus der ersten Umfrage und des Auswertungsaufwandes insgesamt stellt sich die Frage, ob die Durchführung zweier Umfragen wirklich sinnvoll war. Da die beiden Umfragen parallel aufgeschaltet waren, war uns bewusst, dass sie konkurrieren und manche Personen möglicherweise nur an einer der beiden Umfragen teilnehmen.

4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege

Methode Online-Umfrage	Teilnehmende – Kundschaft der TKB (204P) – Bankkundschaft generell (28P)
Laufzeit 10 Tage	
Ort Online im Survalyzer	

Der Fokus der zweiten Umfrage liegt darauf, herauszufinden, wie Bankkundinnen und -kunden gegenüber den verschiedenen Kommunikationskanälen eingestellt sind, wie sie mit dem Self-Service umgehen und welchen Einfluss das Thema Datenschutz und Sicherheit bei der Wahl des Kanals hat. Ein weiterer Schwerpunkt ist es, herauszufinden, wann und weshalb die Kundschaft E-Mails gegenüber den *OLIVIA-Nachrichten* bevorzugt.

4.5.2.1 Vorbereitung

Da die zweite Umfrage alle digitalen Kommunikationskanäle der TKB berücksichtigt und entsprechend dynamische Abfragen enthält, ist sie deutlich umfangreicher als die erste Umfrage. Weil die Zielgruppe sowohl die TKB-Kundschaft als auch Personen ausserhalb der Bank umfasst, wird zu Beginn des Fragebogens abgefragt, ob eine Bankbeziehung zur TKB vorhanden sei. Dies würde ermöglichen, allfällige Unterschiede in den Antworten anhand dieser Unterscheidung auszuwerten. Um einen Anhaltspunkt zu erhalten, was die erforderliche Stichprobengrösse wäre, um ein repräsentatives Resultat zu erzielen, wird diese anhand eines Online-Rechners ermittelt. Um aussagekräftige Daten über die 1000 Teilnehmenden des *Ideenlabors* zu erhalten, wäre es nötig, dass 278 Personen die Umfrage abschliessen [Dr. Marx].

→ Miro: Online-Umfrage 2

4.5.2.2 Durchführung

Die zweite Umfrage wird im *Ideenlabor*, auf Social Media (Facebook- und LinkedIn-Profil der TKB) sowie im privaten Umfeld des Projektteams geteilt. Während rund zehn Tagen ist die Umfrage online und erreicht insgesamt 232 Teilnehmende, welche die Umfrage vollständig ausfüllen. Die Durchführung und Dokumentation erfolgt analog der Umfrage 1 im *Survalyzer* [\[Kapitel 4.5.1 Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme\]](#).

4.5.2.3 Auswertung

Die qualitativen Daten aus den offenen Fragen werden manuell ausgewertet und Kategorien bzw. Codes zugewiesen. Die quantitativen Angaben können direkt in einer Übersicht verglichen und interpretiert werden [\[Anhang C.5\]](#). Die Auswertung kann punktuell mit der Statistik des *Beratungscenters* überprüft werden, um noch mehr Sicherheit in der Interpretation zu gewinnen [\[Anhang B.1\]](#).

→ Miro: Affinity Diagram
Umfrage 2

4.5.2.4 Ergebnisse

Die grosse Mehrheit der Befragten sind TKB-Kundinnen und -Kunden (88%). Aus diesem Grund wird darauf verzichtet, Nicht-Kunden bei der Auswertung speziell zu berücksichtigen. Die Altersgruppen der befragten Personen sind homogen verteilt. Der Anteil männlicher Personen ist allerdings deutlich höher und beträgt rund zwei Drittel.

Folgende Erkenntnisse aus der Umfrage erscheinen zentral:

- Die Befragten suchen primär auf der TKB-Webseite nach Hilfe. Dies wäre eine Chance, die Sichtbarkeit bzw. den Zugang zu den *OLIVIA-Nachrichten* auf der Webseite zu verbessern. Bestätigt wird diese Opportunity Area zudem von der Tatsache, dass die *OLIVIA-Nachrichten* am Desktop als sicherster Kanal eingeschätzt werden.
- Obwohl die Sicherheit von E-Mails von den Befragten eher tief bewertet wird, wird dieser Kanal rege genutzt. Ähnlich wie bei den *OLIVIA-Nachrichten* geht es den Befragten darum, ihr Anliegen zu platzieren, weil sie während der Geschäftszeiten telefonisch nicht erreichbar sind. Um die *OLIVIA-Nachrichten* als Alternative attraktiver zu machen, gilt es den Aufwand für das Login und die Gewohnheit zu berücksichtigen.
- Das Thema Datenschutz und Sicherheit spielt bei rund der Hälfte der Befragten eine Rolle bei der Wahl des Kommunikationskanals. Im Vergleich zu den Aussagen der Interviews [\[Kapitel 4.3.1.4 Ergebnisse\]](#) scheint die Kundschaft diesbezüglich doch mehr sensibilisiert zu sein.
- Die umfangreichen Self-Service Funktionen sind bei den Befragten unterschiedlich bekannt. Das Volumen an schriftlichen und telefonischen Anfragen könnte verringert werden, wenn die Bekanntheit bestimmter Self-Service-Funktionen erhöht wird.

Die Antworten zu den Forschungsfragen aus der vierten Iteration sind in **Tabelle 10** aufgeführt [\[Anhang C.5.ii\]](#):

Wie werden die *OLIVIA-Nachrichten* von der Kundschaft wahrgenommen?

66% der Befragten nehmen die Nachrichten im Kundenportal OLIVIA (Desktop) als sichersten Kanal wahr. Entsprechend viele Personen haben die Bank bereits über diesen Kanal kontaktiert (73%) und tun dies bevorzugt über den Computer (83%). Dieser Kommunikationskanal scheint also nicht unbekannt zu sein.

Das Login wird als primärer Hinderungsgrund genannt (38%), weshalb dieser Kanal vermieden wird. Bei der Verwendung der OLIVIA Mobile Banking App haben die Befragten Bedenken zur Sicherheit.

Warum wählen Personen E-Mails anstatt *OLIVIA-Nachrichten*, um mit der Bank zu kommunizieren?

Der Sicherheitsaspekt beeinflusst die Wahl des Kommunikationskanals bei 55% der Befragten. Es ist ein Grund, weshalb die *OLIVIA-Nachrichten* den E-Mails vorgezogen werden.

Entsprechend bestätigt die Statistik von 2021, dass mehr über die *OLIVIA-Nachrichten* als via E-Mail kommuniziert wird [\[Anhang B.1\]](#).

Der Vorteil von E-Mails gegenüber den *OLIVIA-Nachrichten* ist, dass kein Login erforderlich ist. Auch die Gewohnheit spielt eine Rolle bei der Wahl dieses Kanals (24%).

Welche Kommunikationskanäle der TKB werden von der Kundschaft als sicher wahrgenommen?

Die Nachrichten im Kundenportal OLIVIA (Desktop) werden als sicherster Kanal wahrgenommen (66%), dicht gefolgt vom Telefon (61%) und den Nachrichten in der OLIVIA Mobile Banking App (Mobile) (49%).

Die eingeschätzte Sicherheit dieser drei Kanäle hebt sich deutlich ab von den übrigen Kanälen (E-Mail, Post, *Live-Chat*, Chatbot, Anderes).

Wie gross ist der Anteil an Kundinnen und Kunden, die einen Kanal aufgrund der Sicherheit wählen?

55% der Befragten geben an, dass das Thema Datenschutz die Wahl des Kommunikationskanals beeinflusst.

Der restliche Anteil der Befragten schätzt den Einfluss des Datenschutzes als gering bis unwichtig ein.

Welche Kanäle werden von den Kundinnen und Kunden vermieden und weshalb?

Der Chatbot wird von 67% der Befragten vermieden. Am häufigsten wird der Grund genannt, ein Chatbot sei unpersönlich (61 Nennungen). Hier ist es wichtig zu bemerken, dass dies aktuell kein Kommunikationskanal der TKB ist.

Der Postweg wird in erster Linie aufgrund der umständlichen Handhabung (45 Nennungen) gemieden (38%). E-Mails werden von 24% der Befragten vermieden, weil sie unsicher sind. Das Telefon wird nur von 10% der Befragten vermieden. Sie geben an, schlecht erreichbar zu sein und generell nicht gern zu telefonieren.

Welche Self-Service-Funktionen sind der Kundschaft bekannt, welche nicht?

76-85% der Befragten kennen beim Self-Service die Funktionen, um die Kontaktangaben anzupassen und eine Karte zu bestellen oder zu sperren.

50-71% der Befragten kennen die weiterführenden Funktionen betreffend Bankkarte, sowie das Bestellen von Dokumenten und Bargeld. Auch komplexere Aufträge wie etwa eine Produkteröffnung gehören hier dazu. Weniger bekannt sind die Funktionen, welche die Themen Vollmacht, Depot und E-Hypothek betreffen.

Eine mögliche Interpretation für die unterschiedliche Bekanntheit der Self-Service Funktionen ist, dass die generischen Funktionen am bekanntesten sind.

Wie geht die Kundschaft vor, wenn sie eine Information sucht? Was ist die erste Anlaufstelle?

Die Webseite (39%) und die Hotline (27%) des *Beratungscenters* sind die primären Anlaufstellen, wenn ein Kunde ein Anliegen nicht selbstständig lösen kann.

An dritter Stelle schauen die Befragten im OLIVIA Kundenportal nach (11%).

Tabelle 10: Antworten zu den Forschungsfragen der vierten Iteration

Reflexion

Wir sind äusserst zufrieden mit dem grossen Sample, das bei der zweiten Umfrage erreicht werden konnte. Das Design der Umfrage hat sich bewährt. Die meisten Antworten konnten eindeutig zugeordnet werden und waren verständlich. Verglichen mit der Umfrage 1 waren die Antworten aussagekräftiger und konnten besser mit Informationen aus anderen Quellen verglichen werden. Die Interpretation der Daten stellte sich jedoch als anspruchsvoll heraus, weil wir damit wenig Erfahrung hatten.

4.6 Reflexion User Research

Methodenwahl

Die Kombination der drei unterschiedlichen Research-Methoden Contextual Inquiry, halbstrukturierte Interviews und Online-Umfrage erwies sich als ergiebig. Das Contextual Inquiry bewährte sich als Einstieg und erfüllte unser Lernziel. An Aussagen der Interviews erinnerten wir uns während der weiteren Arbeit oft, diese lebendigen Informationen eignen sich gut für die Kommunikation mit den Stakeholdern. Die Antworten der Umfragen waren im Vergleich zu den Interviews weniger reichhaltig. Dafür waren die Umfragen wertvoll, um gewisse Haltungen aus den Interviews zu bestätigen bzw. zu widerlegen.

Bei der Methodenwahl stand die Datenerhebung im Zentrum und welchen Beitrag die Daten zur Beantwortung der Forschungsfragen leisten können. Für zukünftige Research-Projekte sollte bei der Auswahl der Methoden der Auswertungsaufwand stärker berücksichtigt werden.

Zielgruppen

Besonders wichtig scheint uns, dass im User Research beide Seiten ausreichend untersucht wurden. Somit entstand ein vollständiges Bild, wie die Kommunikation zwischen Kundschaft und Bank abläuft und welche Schwierigkeiten und Interessen bestehen. Zwischen den Zielgruppen *Beratungscenter* und Kundschaft zu alternieren, erwies sich als sinnvolles Vorgehen. Kundenberaterinnen und -berater, welche nicht im *Beratungscenter* tätig sind, wurden von der Nutzerforschung ausgeschlossen. Rückblickend bereuen wir diese Entscheidung nicht, da diese der Einschränkung des Scopes gedient hat. Die Rekrutierung funktionierte mit der Unterstützung der Mitarbeitenden der TKB reibungslos. Dies traf sowohl bei den internen Forschungsaktivitäten, als auch bei der Rekrutierung von Kundinnen und Kunden über das *Ideenlabor* zu.

Zeitplan

Für den Zeitraum Ende Juli bis Anfang August waren ursprünglich zu viele Aktivitäten in der Nutzerforschung geplant. Rückblickend sehen wir ein, dass dies zu viele Daten generiert hätte, deren Auswertung zeitliche Verzögerungen mit sich gebracht hätte. Einige Methoden hätten sogar parallel durchgeführt werden sollen. Es wäre nicht möglich gewesen, Erkenntnisse aus der einen Methode bei der anderen einfließen zu lassen. Deshalb passten wir den Projektplan entsprechend an. Vereinzelt Methoden und Iterationen wegzulassen, hat dem Erkenntnisgewinn keine Einbusse gebracht.

Synthese

5

5 Synthese

Gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 60–89] ist der Synthese-Workshop der zweite von sieben Workshops des Vorgehensmodells, auf welches sich dieses Projekt stützt. In der Synthese werden die Daten aus der Nutzerforschung ausgewertet und fließen in die Erarbeitung diverser Artefakte ein. Diese sind ein zentrales Mittel, um die Erkenntnisse aus der Research-Phase zu vermitteln. Aufgrund der überwältigenden Datenmenge aus den vier Iterationen ist es nicht möglich, die Synthese an einem Workshop-Tag durchzuführen. Deshalb erfolgt zwischen den Forschungsaktivitäten jeweils eine Teil-Synthese. Zusätzlich wird am Ende der Synthese-Phase ein Stakeholder-Workshop durchgeführt. Der Fokus des Workshops liegt auf den Opportunity Areas und der Problem Statement Map. Ziel dieser Phase ist es, die Opportunity Areas zu erkennen, die Personas zu validieren sowie die Erkenntnisse der Ist-Analyse in einem Service Blueprint abzubilden.

Tabelle 11 zeigt die erstellten Artefakte und die durchgeführten Arbeitsschritte:

Artefakt	Arbeitsschritte
Personas Beraterin/Berater Beratungcenter und Kundschaft	– Erstellen der Personas aus den Daten des Contextual Inquiry und der Interviews – Erstellen eines Entscheidungsbaums
Ist-Journey	– Erstellen einer Ist-Journey
Ist-Service Blueprint	– Erstellen der Ist-Service Blueprints aufgrund der Personas, Ist-Journeys und Erkenntnisse der Online-Umfrage – Erstellen von Kontext-Szenarien
Problem Statement Map	– Anpassung und Vervollständigung der Problem Statement Map
Opportunity Areas	– Definieren und ergänzen der Opportunity Areas – Priorisieren der Opportunity Areas
Opportunity Area Map	– Bewertung der Opportunity Areas nach Auswirkung und UX Scope – Anzahl Opportunity Areas durch Ausschlussverfahren für die Weiterarbeit selektieren

Tabelle 11: Artefakte und Arbeitsschritte der Synthese-Phase

5.1 Personas

Die Erkenntnisse und Abläufe, welche im Miro-Board durch die Affinity Diagramme gesammelt werden, dienen unter anderem dazu, die Proto-Personas zu validieren. Die Vorgehensweise wird in Collaborative UX Design [Steimle und Wallach 2018] nicht ausführlich beschrieben. Deshalb wird entschieden, die Personas nach [Goodwin 2009, S. 229–297] zu erstellen. Als Vorbereitung zur Erarbeitung der Personas werden die möglichen Verhaltensvariablen zusammengestellt. Um ein aufschlussreiches Bild zu erhalten, sollten circa 20 Verhaltensvariablen definiert werden [Goodwin 2009, S. 252]. In einem ersten Schritt werden die Daten jedes Probanden durchgegangen und den Verhaltensvariablen zugeordnet. Danach erfolgt die Ermittlung der einzelnen Gruppen, welche die unterschiedlichen Personas bilden (**Abbildung 10**).

→ **Miro:** Verhaltensvariablen

Wenn während der Zuordnung einer Person zu einer Variable Unsicherheiten auftauchen, wird die Platzierung anhand der Interviewprotokolle verifiziert. Auch konkrete Aussagen der interviewten Personen helfen bei der Entscheidungsfindung. Das Projektteam legt jedoch grossen Wert darauf, sich nicht auf das eigene Erinnerungsvermögen zu stützen.



Abbildung 10: Projektteam bei der Erstellung der Personas

5.1.1 Personas Beraterin/ Berater *Beratungsbüro*

Auf Basis der Ergebnisse aus dem Contextual Inquiry im *Beratungsbüro* und den Interviews mit den Beraterinnen und Beratern werden die Proto-Personas validiert [\[Kapitel 4.2.1 Contextual Inquiry im Beratungsbüro\]](#) [\[Kapitel 4.4.1 Interviews mit Beraterinnen/Beratern des Beratungsbüros\]](#). Die Auswertung der Daten zeigt, dass die Beraterinnen und Berater in einer Persona zusammengefasst werden können. Grund dafür ist, dass alle die gleichen Ziele haben und ähnliche Tätigkeiten ausüben. Aus diesem Arbeitsschritt entsteht die Persona «Tom BERATER BC».

→ Miro: Tom BERATER BC

Tabelle 12 zeigt die wichtigsten Eigenschaften der Persona [\[Anhang D.1.i\]](#):

Persona	Ziele, Haltung und Frustpunkte
Tom BERATER BC	– möchte Kundschaft kompetent beraten; – möchte Kundschaft zufrieden stellen; – möchte <i>Service-Level</i> und <i>WorkAvail</i> hoch halten; – möchte eine ausgeglichene Arbeitsbelastung; – weist die Kundschaft nur situationsbedingt auf den Self-Service hin. – Anfragen verteilen sich nicht gleichmässig über die Woche. – Anfragen über die schriftlichen Kanäle sind nicht immer verständlich formuliert und benötigen Zeit zum Beantworten.

Tabelle 12: Kurzfassung der Persona Tom BERATER BC

5.1.2 Personas Kundschaft

Die Annahmen über die vier Proto-Personas der Kundschaft werden im Rahmen der Synthese vollumfänglich überarbeitet. Eine wichtige Erkenntnis der Nutzerforschung ist, dass das Alter in Bezug auf die digitale Kommunikation keine grosse Rolle spielt. Folglich erweist sich die ursprüngliche Kategorisierung nach Altersgruppen als ungeeignet.

Validiert sind neu vier unterschiedliche Personas [\[Kapitel 9.1.7 Personas der Kundschaft\]](#). Die Anzahl stimmt rein zufällig mit den Proto-Personas überein. Ein übergeordnetes Ziel haben alle Personas gemeinsam: Sie möchten ihre Routine-Angelegenheiten selbstständig lösen. Die Personas unterscheiden sich hauptsächlich durch ihre Präferenzen bezüglich der Kommunikationskanäle, ihre Lebenssituation und ihre Erfahrung mit Finanzthemen.

Da die Wahl des Kommunikationskanals komplex ist, kann diese nicht direkt in der Beschreibung der Persona abgebildet werden und erfordert eine Erweiterung. Mit der Darstellung eines Entscheidungsbaums [Goodwin 2009, S. 212–213], werden die Kriterien als Ablauf sichtbar gemacht [\[Kapitel 9.2.1 Entscheidungsbaum der Personas\]](#). Im Prozess der Aufbereitung wird festgestellt, dass die Kommunikation bei dringenden Anliegen per Telefon oder sogar am Schalter bevorzugt wird. Die digitalen Kommunikationskanäle dienen in erster Linie der Platzierung eines Anliegens.

Die Personas in **Tabelle 13** sind durch die Nutzerforschung validiert [\[Anhang D.2\]](#):

Persona	Ziele und Haltung
Daniela DIGITAL	– möchte selbstbestimmt leben; – möchte selbstständig und unabhängig sein; – möchte den Kontakt mit der Bank auf ein Minimum halten; – probiert gerne neue Sachen aus; – will alles digital erledigen und unabhängig von den Geschäftszeiten sein.
Matthias UNKOMPLIZIERT	– ist unkompliziert und versucht Probleme auf möglichst einfachem Weg zu lösen; – probiert gerne neue Sachen aus, wenn er sie entdeckt; – möchte seine Anliegen möglichst einfach platzieren können; – ist kontaktfreudig und macht auch mal ein Telefon, um zu plaudern.
Noemi UNERFAHREN	– möchte selbstständig und unabhängig sein; – möchte ganzheitlich beraten werden; – möchte Anliegen unkompliziert platzieren können; – möchte Fehler vermeiden.
Robert ROUTINIERT	– will Routine-Angelegenheiten selber erledigen; – will den Aufwand für sich und die Bank tief halten; – hat eher Hemmungen, neue Sachen auszuprobieren; – ändert seine Gewohnheiten ungern. – Vertrauen spielt für ihn eine grosse Rolle, wenn es um Finanzen geht.

Tabelle 13: Kurzfassung der Personas der Kundschaft

Reflexion

Die Überarbeitung der Personas erforderte deutlich mehr Zeit als erwartet und zog sich über mehrere Teammeetings hinweg. Die Zwischenergebnisse und die Aufzeichnungen aus der Nutzerforschung mussten mehrfach konsultiert werden. Dies war sowohl bei der Definition der geeigneten Variablen nötig, als auch bei der Platzierung der einzelnen Personen. Erst mit der intensiven Auseinandersetzung wurde das Bild der validierten Personas schärfer und wir konnten an Sicherheit gewinnen. Parallel zur Synthese-Phase wäre die Absicht gewesen, mit dem Bericht zu beginnen, was nicht möglich war. Es war notwendig, auf die praktischen Arbeiten zu fokussieren, um keine Verzögerung im Zeitplan zu bewirken.

5.2 Ist-Journey Maps

→ Miro: Ist-Journey Map

Um eine ganzheitliche Sicht des Kundenerlebnisses zu schaffen, wird zu jeder Persona eine Journey Map erstellt. Im gewählten Vorgehensmodell wird die Methode [Steimle und Wallach 2018, S. 67–70] als nicht abschliessend beschrieben empfunden. Die Journey Maps werden deshalb gemäss [Kaplan 2016] ergänzt. In der Journey Map werden Handlungen, Problemstellungen, Emotionen und Aussagen der Persona visualisiert. Ergänzend werden die verschiedenen Touchpoints hinzugefügt. Das Artefakt Ist-Journey Map gibt einen guten Überblick, in welcher digitalen Welt sich die Persona bewegt [Anhang D.3].

Abbildung 11 zeigt beispielhaft zwei der erstellten Ist-Journey Maps.

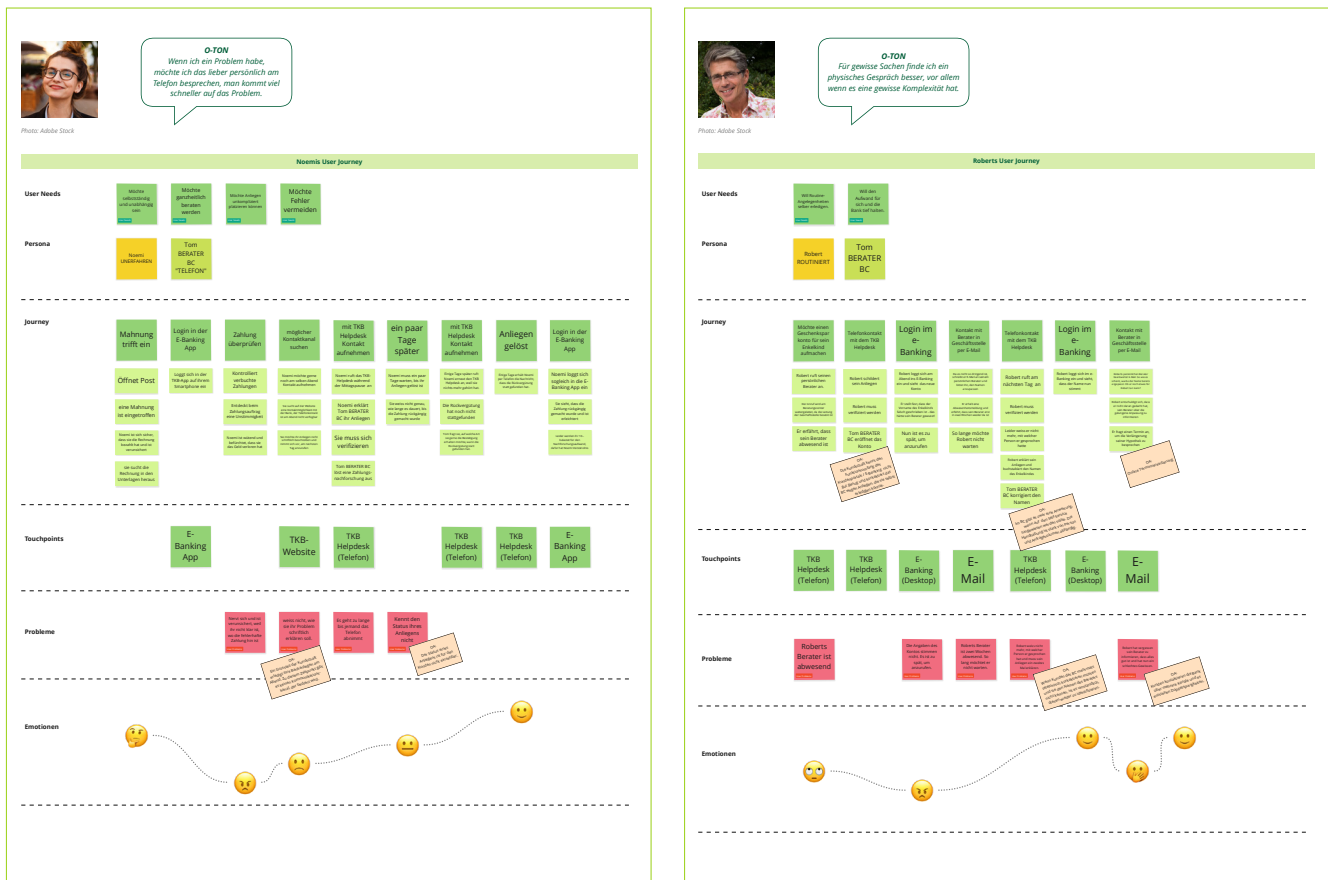


Abbildung 11: Journey-Map der Personas Noemi UNERFAHREN und Robert ROUTINIERT.

5.3 Ist-Service Blueprint

→ Miro: Ist-Service Blueprints

Ausgehend von den Ist-Journey Maps wird für jede Persona ein Ist-Service Blueprint [Gibbons 2017] erstellt [Anhang D.4]. Die Kommunikation des *Beratungscenters* mit der Kundschaft erfolgt über mehrere Systeme und hängt teilweise mit anderen Abteilungen zusammen. Die Service Blueprints zeigen die vollständige Dienstleistung und die zugrunde liegenden Ressourcen und Prozesse auf. Zusätzlich dient der Service Blueprint als Instrument, um Schwachstellen und Probleme in der digitalen Kommunikation zu veranschaulichen. In einem letzten Schritt können aus den verschiedenen Service Blueprints Opportunity Areas abgeleitet werden [Kapitel 5.6 Opportunity Area Map].

Nachfolgend ist eine Übersicht der Ist-Service Blueprints aufgeführt:

- Daniela DIGITAL: Supportanfrage TWINT
- Noemi UNERFAHREN: Falschzahlung
- Matthias UNKOMPLIZIERT: Saldierung Mietkautionskonto
- Robert ROUTINIERT: Geschenksparkonto eröffnen

5.4 Synthese-Workshop mit Stakeholder

Methode	Teilnehmende
Workshop	– Marco Looser (Auftraggeber) Leiter Digitale Kanäle
Dauer	– Barbara Baumann Senior Spezialistin CEX/UX
Ein Halbttag	– Roman Roth Leiter <i>Beratungscenter</i>
Ort	
Online mit Microsoft Teams	

Aus den vorhergehenden Synthese-Workshops resultiert eine Vielzahl an Artefakten. Um die Zwischenergebnisse mit den Stakeholdern zu besprechen, erfolgt ein gemeinsamer Synthese-Workshop gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 60–89]. Der Aufwand, die Artefakte in ein physisches Medium zu überführen, ist zu gross, weshalb der Workshop remote durchgeführt wird.

Ziel des Workshops ist es, mit den Stakeholdern ein gemeinsames Verständnis über die erarbeiteten Inhalte wie Personas, Customer Journeys sowie Problem Statement Map zu etablieren. Des Weiteren sollen die Opportunity Areas mit dem TKB-Team diskutiert, ergänzt und priorisiert werden. Der Workshop liefert zudem die Entscheidungsgrundlage für die weiteren Schritte des Projektes.

5.4.1 Vorbereitung

Nicht alle Stakeholder [\[Anhang D.5.i\]](#), welche am Synthese-Workshop teilnehmen, haben die gleichen Kenntnisse über den Projektinhalt und -verlauf. Um diese Lücke zu schliessen, werden vorgängig zum Synthese-Workshop einzelne Stakeholder informiert. Das Vorgehen und die aktuellen Artefakte werden präsentiert. Ziel dieser Vorbereitung mit den Stakeholdern ist, einen möglichst einheitlichen Wissensstand zum Start des Workshops zu erreichen. Zusätzlich ist ein kontinuierliches Stakeholder-Management wichtig für das Projekt und dessen positive Entwicklung [Schmidt-Rauch und Steiger 2020, S. 43–61].

5.4.2 Durchführung

Der Workshop wird nach den Grundsätzen der Moderation gemäss [Hauri und Trachsler 2020] durchgeführt. Als Einstieg werden die Personas sowie deren Customer Journeys und Service Blueprints vorgestellt. Ein zentraler Teil des Synthese-Workshops ist, die Opportunity Areas gemeinsam zu diskutieren und priorisieren. Um eine Übersicht zu erhalten, werden in einem ersten Schritt die Opportunity Areas der Kundschaft und der Beratenden im *Beratungscenter* gegenübergestellt. Die bestehenden Opportunity Areas aus der Research-Phase werden durch neue Opportunity Areas und Hinweise

von den Stakeholdern ergänzt. In einem zweiten Schritt erfolgt die Priorisierung. Angelehnt an das Bewerten und Priorisieren von [Steimle und Wallach 2018, S. 60–89] werden zwei Achsen verwendet (**Abbildung 12**). Die erste Achse beschreibt die Komplexität, welche eine Opportunity Area in Bezug auf die Umsetzung hat. Die zweite Achse beschreibt die Auswirkung der Opportunity Area, wenn diese gelöst würde. Ziel dieser Matrix ist es, eine Entscheidungsgrundlage für die kommende Ideation-Phase zu schaffen. Die Priorisierung der Opportunity Areas wird in einem späteren Schritt vom Projektteam finalisiert [[Kapitel 5.6 Opportunity Area Map](#)].

→ Miro: Priorisierung OA

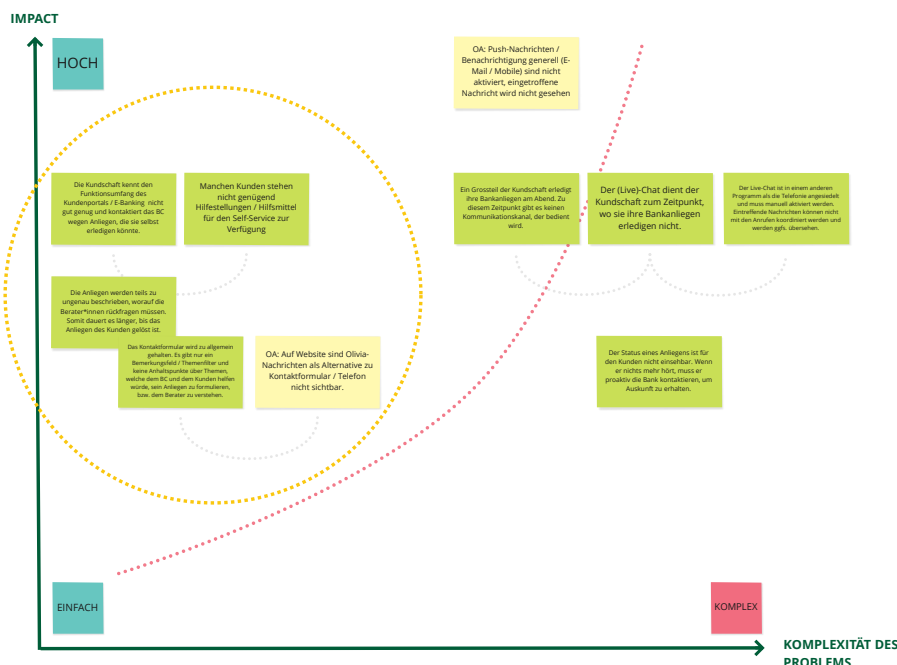


Abbildung 12: Ergebnis der Priorisierung der Opportunity Areas

Im zweiten Teil des Synthese-Workshops wird die Problem Statement Map validiert. Die Problemstellungen der Kundschaft, sowie die gemeinsamen Problemstellungen der Kundschaft und der Beratenden im *Beratungsbüro* stehen dabei im Zentrum. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf den Spalten «Stakeholder» und «Rahmenbedingungen», wo dem Projektteam zu wenig Angaben vorliegen. Diese Lücken können dank des Fachwissens der Teilnehmenden geschlossen werden.

Reflexion

Den Stakeholder-Workshop gegen Ende der Synthese-Phase durchzuführen, war eine bewusste Entscheidung. Wir erachteten es als notwendig, zuerst die grossen Datenmengen zu strukturieren und auszuwerten, bevor wir diese mit den Stakeholdern besprachen. Der Input und die Expertensicht der Stakeholder waren jedoch sehr hilfreich für die Priorisierung der Opportunity Areas. Zudem konnten weitere Aspekte aufgedeckt werden, die wir bisher nicht berücksichtigt hatten. Zu gewissen Themen wie *Live-Chat* und Chatbot äusserten sich die Stakeholder eher zurückhaltend. Wir vermuten, dass der Grund dafür unterschiedliche Meinungen war. Die Stakeholder waren mit den angewandten Methoden nicht vertraut. Vor allem die Bearbeitung der Problem Statement Map erforderte Aufklärung und zusätzliche Zeit. Für einen nächsten Synthese-Workshop gilt es, mehr Zeit für diese Aktivitäten einzuplanen.

5.5 Revidierte Problem Statement Map

Miro:

→ Problem Statement Map (v5)

Die Problem Statement Map wird anhand der neuen Erkenntnisse aus den beiden Online-Umfragen revidiert. Zusätzlich wird die Reihenfolge geändert, sodass der Fokus der Problemstellungen bei der Kundschaft liegt. Aufgrund der konstruktiven Feedbacks der können nun auch fehlende Inhalte ergänzt werden und weitere Inputs in der Problem Statement Map integriert werden.

5.6 Opportunity Area Map

Im Verlauf der Synthese wird eine grosse Anzahl an Opportunity Areas identifiziert. Nun gilt es, ein bis zwei Opportunity Areas auszuwählen, welche im Rahmen der Masterarbeit weiterverfolgt werden. Um geeignete Opportunity Areas zu finden, wird zunächst in Erwägung gezogen, die Priorisierungsmatrix [Steimle und Wallach 2018] zu verwenden. Allerdings werden in der Priorisierungsmatrix bereits konkrete Features bewertet (Businessziele, Nutzerziele und Umsetzungsaufwand), welche bei Opportunity Areas noch nicht bekannt sind. Es entsteht die Idee, eine neue Map (**Abbildung 13**) zu kreieren, um die Opportunity Areas nach eigenen Kriterien zu gewichten und somit eine fundierte Entscheidung treffen zu können [Anhang D.6].

→ Miro: Opportunity Area Map

Thema	Opportunity Area	Probleme	Persona	Impact	Komplexität	Scope UX
Self-Service	OK: Die Kundschaft kann den Selbstservice der Kundenbank zu 100% nutzen und muss nicht auf den Service der Bank warten.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Noemi, Robert, Tom BC	8	mittel	Ja
	OK: Menschen können sich selbst helfen, indem sie die Selbstservice-Funktionen der Bank nutzen.	Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Noemi, Tom BC	6	hoch	
	OK: Im BC gibt es eine sehr gute Möglichkeit, die Kundschaft zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Noemi, Robert, Tom BC	7	tief	Nein
Schriftlich formulieren	OK: Die Kundschaft kann den Selbstservice der Kundenbank zu 100% nutzen und muss nicht auf den Service der Bank warten.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Robert, Tom BC	7	mittel	Nein
	OK: Die Überprüfung der Kundschaft ist ein wichtiger Teil des Selbstservice. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Tom BC	5	hoch	
	OK: Die Überprüfung der Kundschaft ist ein wichtiger Teil des Selbstservice. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Tom BC	7	tief	Ja
	OK: Die Überprüfung der Kundschaft ist ein wichtiger Teil des Selbstservice. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Tom BC	4	hoch	
Live-Chat	OK: Der Live-Chat dient der Kundschaft zum Zeitpunkt, wo sie ihre Bankkreditkarten anfragen möchte.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias	2	hoch	
	OK: Der Live-Chat ist ein wichtiger Teil des Selbstservice. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias	3	mittel	
	OK: Der Live-Chat ist ein wichtiger Teil des Selbstservice. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Beim Prozess der Kundschaft ist es schwierig, die Bank zu erreichen. Die Kundschaft ist nicht bereit, die Bank zu kontaktieren.	Daniela, Matthias, Tom BC	4	mittel	

Abbildung 13: Auszug der Opportunity Area Map

5.6.1 Vorgehen

Tabelle 14 beschreibt, wie die Opportunity Area Map erstellt wird.

Spalte	Vorgehen
Opportunity Area	Die Opportunity Areas werden aufgelistet und nach Themen gruppiert.
Probleme	Die Probleme aus dem Problem Statement Map werden den Opportunity Areas zugeordnet. Je mehr Probleme eine Opportunity Area löst, desto grösser ist das Potenzial.
Personas	Personas, welche von der Lösung der aufgelisteten Probleme profitieren würden, werden den Opportunity Areas zugeordnet. Je mehr Personas mit einer Lösung abgeholt werden können, desto besser.
Impact	Die Anzahl Probleme und Personas werden pro Opportunity Area addiert und ergeben eine Bewertung.
Komplexität	Die Komplexität einer Opportunity Area wird in drei Stufen bewertet: «tief», «mittel» und «hoch». Bei der Bewertung werden sowohl technische Aspekte als auch die Anzahl der beteiligten Abteilungen und Interessengruppen berücksichtigt. Diese Informationen sind in der überarbeiteten Problem Statement Map verfügbar.
Scope UX	Es werden die Opportunity Areas identifiziert, welche am besten zum Umfang der Masterthesis und den fachlichen Kompetenzen des Projektteams passen.

Miro:

→ Problem Statement Map (v5)

Tabelle 14: Erstellung der eigens kreierten Opportunity Area Map

5.6.2 Ausschlusskriterien Opportunity Area

Opportunity Areas mit hoher Auswirkung und tiefer bis mittlerer Komplexität haben Vorrang, da sie für den Umfang der Masterarbeit geeignet sind. Die zwei Optionen in **(Tabelle 15)** werden für die Weiterführung in die engere Auswahl aufgenommen:

Option 1

Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
1	Die Kundschaft kennt den Funktionsumfang des Kundenportals / E-Banking nicht gut genug und kontaktiert das BC wegen Anliegen, die sie selbst erledigen könnten.	8	mittel	ja

Option 2

Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
5	Das Kontaktformular wird zu allgemein gehalten. Es gibt nur ein Bemerkungsfeld und keine Anhaltspunkte über Themen, welche der Kundschaft dabei helfen würden, das Problem genauer zu beschreiben.	7	tief	ja

Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
12	Auf der Webseite sind <i>OLIVIA-Nachrichten</i> als Alternative zum Kontaktformular und Telefon nicht sichtbar.	3	tief	ja
21	Die Kundschaft hat keine Kenntnis darüber, bis wann am selben Tag ihre schriftliche Nachricht noch bearbeitet wird.	5	tief	ja

Tabelle 15: Engere Auswahl aus der Opportunity Area Map

Die Entscheidung wird getroffen, die zweite Option weiterzuverfolgen. Dies einerseits, weil drei Opportunity Areas gemeinsam behandelt werden können. Andererseits bietet Option 2 aufgrund der hohen Auswirkung, geringen Komplexität und der Relevanz für die User-Experience ideale Voraussetzungen für die Masterthesis. Zudem liegt ein stärkerer Bezug zum Thema «Conversational Banking» vor.

Reflexion

Die eigens kreierte Opportunity Area Map erwies sich als wichtiges Instrument für die Evaluation geeigneter Opportunity Areas. Dabei war ausschlaggebend, die richtigen Bewertungskriterien festzulegen. Uns ist bewusst, dass das *Beratungscenter* nur durch die Persona Tom BC repräsentiert wurde und daher wenig Gewicht erhielt. Da die Forschungsfragen der Masterthesis auf die Kundschaft fokussieren, war diese Gewichtung aus unserer Sicht jedoch gerechtfertigt.

5.7 Reflexion Synthese

Die Erwartung, dass die Synthese-Phase zeitintensiv würde, bestätigte sich im Laufe der Arbeit. Allerdings hatten wir auch den Anspruch, die Daten gewissenhaft auszuwerten, um bestmöglich von den Aufwänden des User Research zu profitieren. Tatsächlich wechselten sich die Research- und Synthese-Phasen wiederholt ab. Dies war eine Herausforderung, da wir grosse Datenmengen auswerten und gleichzeitig die nächsten Aktivitäten im User Research planen mussten. Teilweise fiel es uns schwer, unsere Überlegungen rückwirkend nachzuvollziehen. Die Protokolle wie auch die O-Töne erwiesen sich bei der Auswertung als hilfreiche Erinnerungsstützen. Zusätzlich hatten wir Schwierigkeiten, die Komplexität der Opportunity Areas einzuschätzen. Umso wichtiger war es für uns, diese später mit den Stakeholdern zu diskutieren.

Ideation

6

6 Ideation

→ **Miro:** Projektplan

Mit dem Schritt in die Ideation-Phase verlässt das Projektteam die Phasen des Verstehens der Problemdomäne. Die Ideation-Phase ist der Anfang vom dritten grossen Meilenstein im gewählten Vorgehensmodell. Gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 92–110] ist das Ziel der Ideation, für die erkannten Opportunity Areas aus der Synthese-Phase mögliche Lösungskonzepte zu finden. Das Projektteam entscheidet sich, den Ideation-Workshop in zwei Teilen durchzuführen. Der erste Workshop findet vor Ort statt und wird gemeinsam mit dem TKB-Team durchgeführt. Beim zweiten Workshop nimmt nur das Projektteam teil.

Tabelle 16 zeigt die Aktivitäten und Ziele der Ideation-Phase.

Aktivität	Ziele
Ideation-Workshop 1	– Generieren von Ideen zu ausgewählten HMW-Fragen – Priorisierung der Ideen
Ideation-Workshop 2	– Priorisierung der Ideen – Visualisieren verschiedener Ideen

Tabelle 16: Überblick der Aktivitäten der Ideation-Phase

6.1 Ideation-Workshop 1

Methode – 6-3-5 Methode – Outside the Box Thinking-Methode Dauer Ein Halbtage Ort Vor Ort am Hauptsitz der TKB in Weinfelden TG	Teilnehmende – Marco Looser (Auftraggeber) Leiter Digitale Kanäle – Markus Heimbeck Senior Spezialist Digitale Kanäle – Andreas Schwab Stv. Leiter <i>Beratungcenter</i>
--	---

Beim ersten Ideation-Workshop wird nach den Methoden von [Steimle und Wallach 2018, S. 92–110] vorgegangen, da sich diese in UX-Design-Projekten als besonders geeignet erwiesen haben. Mittels verschiedener Kreativitätsmethoden sollen Ideen entwickelt und in die Breite exploriert werden.

6.1.1 Vorbereitung

Im Miro-Board wird der Ablauf des Workshops definiert und die Verantwortung für die Aktivitäten unter den Teammitgliedern aufgeteilt. Da der Workshop vor Ort stattfindet, werden Flipcharts mit den erarbeiteten Artefakten und Vorlagen für den Workshop gestaltet. Mit der Vorbereitung des ersten Ideation-Workshops geht gleichzeitig auch die Auswahl der Personen einher, die daran teilnehmen. Das Projektteam diskutiert, welche Teilnehmer und Teilnehmerinnen [\[Anhang E.1\]](#) für diesen Workshop geeignet sind.

6.1.1.1 How-Might-We-Fragen

Gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 96] bilden die How-Might-We-Fragen die Brücke zwischen der Problemdomäne und der anstehenden Lösungsdomäne.

Aus den definierten Opportunity Areas formuliert das Projektteam die HMW-Fragen (Tabelle 17).

Nr.	Opportunity Area	HMW-Frage
5	Das Kontaktformular wird zu allgemein gehalten. Es gibt nur ein Bemerkungsfeld und keine Anhaltspunkte über Themen, welche der Kundschaft dabei helfen würden, das Problem genauer zu beschreiben.	Wie könnte die Qualität der schriftlichen Anfragen verbessert werden, sodass Rückfragen minimiert werden? Wie könnte die Kundschaft dabei unterstützt werden, ihr Anliegen möglichst einfach und vollständig zu formulieren?
12	Auf der Webseite sind <i>OLIVIA-Nachrichten</i> als Alternative zu Kontaktformular und Telefon nicht sichtbar.	Wie könnte die Kundschaft vom Mitteilungsformular auf eine «elegante» Art und Weise zu den <i>OLIVIA-Nachrichten</i> bewegt werden? Wie könnten die <i>OLIVIA-Nachrichten</i> als Alternative zu E-Mail/Hotline auf der Webseite prominenter präsentiert werden?
21	Die Kundschaft hat keine Kenntnis darüber, bis wann ihre schriftliche Nachricht noch am selben Tag bearbeitet wird.	<i>Zu OA Nr. 21 wird keine HMW-Frage formuliert, da dies lediglich als Information ergänzt werden müsste. Der Workshop soll sich daher auf die anderen beiden OAs konzentrieren.</i>

Tabelle 17: HMW-Fragen für den ersten Ideation-Workshop

Reflexion

Die Vorbereitung für den Ideation-Workshop war deutlich zeitintensiver als die vorhergehenden Workshops, welche remote stattgefunden hatten. Wir entschieden uns bewusst dafür, auf digitale Hilfsmittel zu verzichten. Die Gestaltung der Flipcharts erwies sich allerdings als besonders aufwändig.

6.1.2 Durchführung

Die Durchführung des Workshops erfolgt nach den Grundsätzen der Moderation gemäss [Hauri und Trachsler 2020] [Anhang E.2]. Zum Einstieg werden die Personas der Kundschaft präsentiert, um den Stakeholdern Kontext zu den Problemstellungen zu geben (Abbildung 14). Anschliessend wird eine Auswahl von realen Anfragen besprochen. Die schriftlichen Inhalte stammen aus dem Kontaktformular der TKB-Webseite und sind Beispiele dafür, dass die Kundschaft ihre Anliegen oft nicht ausreichend beschreibt. Anhand der Beispiele werden Ansätze für zusätzliche Informationen gesammelt, aufgrund welcher die Anfrage besser verständlich wäre.

Beispiel einer Anfrage

«Ich habe eine Thurgauer Kantonal Bank Karte ich will mein Lohn rein machen aber es kommt immer wieder ungültig»



Abbildung 14: Ideation-Workshop mit den Stakeholdern

6.1.2.1 Die 6-3-5-Methode

Die 6-3-5-Methode [Steimle und Wallach 2018, S. 98–100] generiert innerhalb kürzester Zeit eine Vielzahl von Ideen und wird daher als erste Kreativitätstechnik gewählt. Die Teilnehmenden werden in zwei Gruppen aufgeteilt und bearbeiten jeweils eine der zwei HMW-Fragen. Im Gegensatz zur Methodenbeschreibung gemäss [Dr. Zec 2020], werden statt einer HMW-Frage zwei Fragen iteriert. Dies aufgrund der einfachen Fragestellungen, welche gut kombiniert werden können.

Reflexion

Die 6-3-5-Methode brachte einige Herausforderungen mit sich. Die Handschrift der anderen Personen war nicht immer einfach zu entziffern, zumal die Ideen unter Zeitdruck festgehalten wurden. Zusätzlich war es schwierig, Ideen in wenigen Worten zu beschreiben, sodass andere Personen sie ohne mündliche Erklärung verstehen. Nach einigen Iterationen wiederholten sich die Ideen, weshalb die Vielfalt an Lösungsansätzen schlussendlich tiefer ausfiel. Gegen den Schluss wurde es zunehmend schwieriger, die Ideen der Anderen innerhalb der kurzen Zeit weiterzuentwickeln. Deshalb würden wir die Zeit pro Iteration in Zukunft erhöhen, um den Faktor «Lesen und Verstehen» besser zu berücksichtigen.

6.1.2.2 Outside the Box Thinking-Methode

Anhand der Outside the Box Thinking-Methode [Steimle und Wallach 2018, S. 101], sollen weitere Ideen generiert werden. Diese Technik wird nach der 6-3-5-Methode durchgeführt, damit die Teilnehmenden die Möglichkeit haben, ihre Grundannahmen aus der ersten Runde zu reflektieren. Somit werden die vorhandenen Lösungsansätze mit innovativen Ideen angereichert [Steimle und Wallach 2018, S. 108].

Reflexion

Die Outside the Box Thinking-Methode generierte mehr Ideen als erwartet. Wichtige Grundannahmen wurden identifiziert, welche hauptsächlich Ergänzungen zu den bestehenden Ideen hervorbrachten. Es wurden vereinzelt auch aussergewöhnliche Ideen genannt. Daher war diese Kreativitätstechnik aus unserer Sicht äusserst passend.

6.1.2.3 Punktebewertung

Die Bewertung der Ideen mittels einer Punkteverteilung [Lipp und Will 2008, S. 110–115] schliesst die Sachphase des Workshops ab. Jede Person gibt ihre Stimme anhand einer festen Anzahl Punkte ab (**Abbildung 15**). Einerseits werden Ideen hervorgehoben, welche mit hoher Wahrscheinlichkeit einfach umsetzbar sind (grüner Punkt). Andererseits dürfen auch anspruchsvollere, aber vielversprechende Ideen gekennzeichnet werden (gelber Punkt). Die Lösungsansätze mit hoher Punktzahl werden durch das Projektteam weiterverfolgt.



Abbildung 15: Punktebewertung

6.1.3 Ergebnisse

Innerhalb des Workshops werden über 60 Ideen hervorgebracht. Aufgrund der Punktebewertung sollen die nachfolgend beschriebenen Ideen (**Tabelle 18** und **Tabelle 19**) weiterverfolgt werden. Die Machbarkeit spielt zu diesem Zeitpunkt noch keine Rolle.

HMW-Frage 1

Wie könnte die Kundschaft dabei unterstützt werden, ihr Anliegen möglichst einfach und vollständig zu formulieren?

Idee 1

- Das Mitteilungsformular gibt inhaltsbasierte Vorschläge für weitere Angaben. Je nachdem, welche Informationen im Text vorhanden sind, muss die Person mehr oder weniger Angaben ergänzen.

Idee 2

- Die Beschreibung des Anliegens wird durch einen kurzen Fragen-Wizard (max. 3 Schritte) geführt.
 - Je nach Problem muss die Person mehr oder weniger Informationen eingeben.
 - Die Eingabe erfolgt hauptsächlich mit Drop-Downs oder Drill-Down-Menüs, damit die Person so wenig wie möglich schreiben muss.
 - Der Fragen-Wizard könnte mit künstlicher Intelligenz oder durch das Beratungscenter optimiert werden.

Idee 3

- Es wird ein Anreiz oder Bewusstsein für detaillierte Angaben geschaffen.
 - Die Person kann zwischen «Rückruf anfragen» oder «detaillierte Angaben» wählen. Wählt sie «Rückruf anfragen», muss sie weniger Informationen eingeben.
 - Die Qualität des Detailgrades wird visualisiert, beispielsweise mit Smileys (mehr Angaben = besser).

Idee 4	■ Neben dem Schreiben werden alternative Eingabe-Formate angeboten, beispielsweise Spracherkennung, Sprachaufzeichnung, Bilder, Videos oder Zeichnungen. Es ist auch möglich, eine Sprachselektion wie beim Telefon durchzuführen.
Idee 5	■ Es wird eine TKB-Community mit TKB-Ambassadors aus der Kundschaft kreiert, welche anderen Kundinnen und Kunden mit ihrem Wissen helfen.

Tabelle 18: Ideen für die HMW-Frage 1

HMW-Frage 2

Wie könnte die Kundschaft vom Mitteilungsformular auf eine «elegante» Art und Weise zu den *OLIVIA-Nachrichten* bewegt werden?

Idee 1	■ Die Anfragen werden direkt bei der Eingabe triagiert. – Es wird als Erstes abgefragt, ob die Person Kundin bei der TKB ist. Falls ja, wird sie mittels eines Deep-Links zu den <i>OLIVIA-Nachrichten</i> geführt. – Je nach gewähltem Thema wird die Person mittels Deep-Link zu den <i>OLIVIA-Nachrichten</i> geführt. – Der Link zu den Mitteilungen auf der mobilen Webseite öffnet automatisch die OLIVIA Mobile Banking App.
Idee 2	Die Vorteile der <i>OLIVIA-Nachrichten</i> werden direkt im Mitteilungsformular aufgezeigt. Zusätzlich wird erklärt, weshalb die Kommunikation via E-Mail für Bankanliegen ungeeignet ist.
Idee 3	Es wird ein <i>Soft-Login</i> eingeführt, welches ohne Zwei-Faktor-Authentisierung funktioniert. – Mit dem vereinfachten Login können Kundinnen und Kunden <i>OLIVIA-Nachrichten</i> verschicken und empfangen. – Kundinnen und Kunden mit E-Banking sind immer eingeloggt und können nur <i>OLIVIA-Nachrichten</i> schreiben. Das Modul «Nachrichten» ist in der Webseite anstelle des Mitteilungsformulars eingebunden. – Wenn die Person registriert ist, kann sie eine <i>OLIVIA-Nachricht</i> versenden, ohne sich vorher einloggen zu müssen.

Tabelle 19: Ideen für die HMW-Frage 2

Reflexion

Der Ablauf des Workshops musste vor Ort leicht angepasst werden. Es war schwierig einzuschätzen, wie viele Ideen jede Methode generieren würde und wie viel Zeit wir für die Präsentation der Lösungsansätze einplanen müssen. Aus Zeitgründen mussten wir darauf verzichten, vielversprechende Ideen anhand einer Priorisierungsmatrix [Steimle und Wallach 2018, S. 187–201] auszuwerten. Für zukünftige Workshops sollte ein gewisser Spielraum vorgesehen werden, um das Programm flexibel den Gegebenheiten anzupassen.

6.2 Ideation-Workshop 2

Methode Design Studio	Teilnehmende Projektteam
Dauer 4h	
Ort Online mit Microsoft Teams	

Im zweiten Teil der Ideation-Phase werden die erarbeiteten Ideen erneut priorisiert und visualisiert. Aus der Erfahrung des ersten Ideation-Workshops geht das Projektteam davon aus, dass es auch in diesem Workshop intensiv wird. Deshalb werden im Vorfeld einige Vorbereitungen getroffen, um den eigentlichen Workshop effizienter durchzuführen.

6.2.1 Vorbereitung

Die ausgewählten Lösungsansätze aus dem ersten Ideation-Workshop werden nochmals genau durchgelesen und anhand der erstellten Fotos im Miro-Board auf Post-It's übertragen. Um die Ideen mit dem Design Studio weiterzuentwickeln, entscheidet das Projektteam, die Ideen noch etwas klarer auszuformulieren. Gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 108], kann das Bewerten von Ideen sehr hilfreich sein, um diese zu priorisieren. Die Ideen werden vom Projektteam auf der Nutzen-Machbarkeit-Map platziert. Einige ausgefallene Ideen werden nicht berücksichtigt und als Out of Scope definiert. Ideen, die eine bestehende Lösung vorwegnehmen, werden auf einem Parkplatz platziert (z.B. Wartung / Optimierung des Kontaktformulars durch das *Beratungszentrum*). Manche Lösungsansätze beinhalten mehrere Aspekte, welche unterschiedlich bewertet werden können. Deshalb werden sie aufgeteilt und separat auf der Map platziert.

Miro:

→ Nutzen-Machbarkeit-Map

6.2.2 Durchführung

Im Rahmen des Ideation-Workshops wird die Design Studio Methode [Steimle und Wallach 2018, S. 102–106] angewendet. Da der Workshop remote stattfindet, werden die Ideen in jeder Runde einzeln, statt abwechselungsweise zu zweit, visualisiert [Anhang E.3]. Die Ideen werden mittels Punktebewertung eingegrenzt. Im Anschluss werden Fragen gesammelt, um die technische Machbarkeit in der Konzept-Phase zu überprüfen [Kapitel 7.2 Technische Machbarkeit].

6.2.3 Ergebnisse

→ **Miro:** Design-Studio

Der Ideenkatalog kann wie folgt zusammengefasst werden:

- Anliegen beschreiben mit Ergänzungshilfe:
 - Inhaltsbasierte Vorschläge für weitere Angaben.
- Anliegen beschreiben durch eine geführte Eingabe:
 - Fragen-Wizard mit max. 3 Schritte;
 - Formular mit Drop-Down / Drill-Down und eventuell ein Freitextfeld;
 - Problem mit Dropdown zusammen klickbar machen.

- Anreiz / Bewusstsein für detaillierte Angaben schaffen:
 - Visualisierung der Qualität der Problemschilderung (Anzahl der Angaben);
 - Dynamisches «Smiley»-Feedback;
 - Die Kundin bzw. der Kunde hat die Wahl zwischen Rückruf (wenig Angaben) oder detaillierten schriftlichen Angaben;
 - Antwortzeit nach Anzahl der Angaben anzeigen.
- Alternative Eingabe-Formate:
 - Sprachnachricht;
 - Upload von Bildern / Videos.
- Soft-Login im Kontaktformular:
 - OLIVIA-Login-Maske direkt im Mitteilungsfeld.
- Triage der Anfrage:
 - direkt bei der Angabe
 - Kundinnen und Kunden erhalten eine OLIVIA-Nachricht;
 - Interessentinnen und Interessenten. erhalten eine E-Mail.

Abbildung 16 zeigt Ideen, welche im Design Studio zu einer Lösung kombiniert werden.



Abbildung 16: Ideen aus dem Design Studio

6.3 Reflexion Ideation

Die Stakeholder beim Ideation-Workshop zu involvieren, war für uns enorm bereichernd. Die Personen brachten eine frische Sichtweise und ihre eigene Expertise ein, wodurch wir unsere eigenen Annahmen nochmals hinterfragen konnten. Den Übergang von der Problem- in die Lösungsphase erlebten wir als unsichere Zeit, weil unklar war, wie der weitere Projektverlauf aussehen würde. Durch den Austausch mit den Stakeholdern wurden wir allerdings in unserem Vorhaben bestärkt. Sowohl von fachlicher als auch von technischer Seite wurde uns bestätigt, dass das Kontaktformular verbessert werden kann. Die Bereitschaft der Stakeholder, gemeinsam mit uns entsprechende Lösungsansätze zu entwickeln, motivierte uns für die Weiterarbeit.

Konzept

7

7 Konzept

In der Konzept-Phase werden die generierten Ideen zu einem kohärenten Lösungsansatz verdichtet. Ziel ist es, das Fundament für die Gestaltung des Prototyps zu legen [Steimle und Wallach 2018, S. 114–131]. Vor der Ausarbeitung der Lösung wird eine Benchmarking-Analyse durchgeführt sowie die technische Machbarkeit abgeklärt. Anschliessend wird ein Soll-Service Blueprint ausgearbeitet, bei dem das Kontaktformular zum Einsatz kommt. Anhand des konkreten Anwendungsfalls können die Features der Lösung leichter priorisiert werden.

Tabelle 20 listet die Arbeitsschritte der Konzept-Phase auf:

Aktivität	Ziele
Benchmarking-Analyse	– Analyse TKB Kontaktformular – Analyse Kontaktformulare verschiedener Branchen
Prüfung der technischen Machbarkeit	– Ideen aus dem Design Studio mit IT-Spezialisten besprechen, um deren Machbarkeit zu prüfen
Soll-Service Blueprint	– Kontext Szenario – Backbone der User Story Map erarbeiten

Tabelle 20: Überblick der Aktivitäten und Ziele der Konzept-Phase

7.1 Benchmarking-Analyse

Im Vorgehensmodell von wird die Benchmarking Map [Steimle und Wallach 2018, S.40–43] in der Scoping-Phase durchgeführt. Die anfängliche Benchmarking-Analyse der Masterarbeit behandelt den *Live-Chat* [Kapitel 3.1.2.2 Benchmarking-Analyse]. Da die Ausgangslage mittlerweile eine völlig andere ist, wird eine weitere Benchmarking-Analyse vollzogen. Das Projektteam befasst sich mit dem TKB Kontaktformular sowie anderen Kontaktformularen, welche von ähnlichen Dienstleistern eingesetzt werden.

7.1.1 TKB Kontaktformular

Miro:

→ Analyse TKB Kontaktformular

Ziel der Analyse des TKB Kontaktformulars (**Abbildung 17**) ist es, dieses auf Schwachstellen zu prüfen. Basierend auf den bisher gewonnenen Erkenntnissen werden folgende Nachteile identifiziert:

- Das Kontaktformular ist in der Übersicht weniger prominent sichtbar als die Kontaktmöglichkeit via Telefon;
- Das Freitextfeld im Formular ist nicht strukturiert;
- Es wird keine *OLIVIA-Nachricht* als sichere Alternative angeboten;
- Es gibt keinen Hinweis auf den Umgang mit sensiblen Daten;
- Die Angabe «E-Mail» bei der Erreichbarkeit impliziert eine Rückmeldung per E-Mail;
- Das Mitteilungsfeld ist kein Pflichtfeld.

Hilfe & Kontakt > Kontakt > Mitteilung senden

MITTEILUNG SENDEN

Ihre Mitteilung

Frage / Anliegen / Nachricht

Kontaktangaben *

Firma

Name *

Vorname *

Strasse / Nr *

Ort *

Erreichbarkeit *

E-Mail *

Telefon *

Am besten erreichbar am

Absenden

Rufen Sie uns an

Wir sind von Montag bis Freitag von 8 bis 18 Uhr für Sie erreichbar.

Tel. 0848 111 444

Nachricht schreiben Termin vereinbaren Standorte & Berater Kunde werden

Abbildung 17: Kontaktformular der Thurgauer Kantonalbank

7.1.2 Kontaktformulare anderer Dienstleister

Im Rahmen der Benchmarking-Analyse werden die Kontaktformulare von Banken und branchenverwandten Dienstleistern analysiert. Für die Beispiele werden ausschliesslich Unternehmen referenziert, die mit sensiblen Daten hantieren, z.B. Banken, Versicherungen und Krankenkassen.

→ Miro: Benchmarking-Analyse

Die Kategorisierung der gesammelten Beispiele ist in **Tabelle 21** ersichtlich:

Typ	Dienstleisterin
Kontaktformular mit einfachem Aufbau	– Thurgauer Kantonalbank – Zürcher Kantonalbank – Luzerner Kantonalbank – Raiffeisen – Basler Kantonalbank – Helsana – Vaudoise
Unterschiedliche Kontaktformulare je nach Thema	– Sanitas – AXA – Migros Bank
Kontaktassistent	– Sanitas
Kein Kontaktformular, nur Chat und Hotline	– PostFinance – Swisscom – Sunrise

Tabelle 21: Kategorisierung der Lösungen aus der Benchmarking-Analyse

Die Analyse der verschiedenen Kontaktformulare zeigt, dass die meisten Dienstleister eine ähnlich einfache Lösung einsetzen, wie sie auf der TKB-Webseite zu finden ist. Dieser Typ scheint am weitesten verbreitet zu sein. Lediglich drei Dienstleister bieten dynamische Formulare an, welche je nach Thema unterschiedliche Angaben erfordern. Ein solcher Lösungsansatz dürfte deutlich aufwändiger in der Entwicklung sein, da die Inhalte auf spezifische Dienstleistungen angepasst sind. Schliesslich gibt es auch Banken und Telekom-Unternehmen, welche vollständig auf das Kontaktformular verzichten und Anfragen nur per Chat oder Hotline entgegennehmen. Möglicherweise hat es für die Bearbeitung der Anfragen Vorteile, wenn diese über weniger unterschiedliche Kanäle eintreffen.

7.2 Technische Machbarkeit

Methode	Teilnehmende
Technisches Review	– Yves Hohl – Entwickler TKB-Webseite, OLIVIA Kundenportal, Firma ConX Luzern – Reto Rezzonico – Leiter Web Development TKB – Markus Heimbeck – Senior Spezialist Digitale Kanäle
Dauer	
2h	
Ort	
Online mit Microsoft Teams	

Google Spreadsheet:

→ Risikoanalyse

Die designlastige Zusammensetzung des Projektteams birgt das Risiko, dass technische Aspekte übersehen werden. Daher wird entschieden, die technische Machbarkeit der Lösungsansätze frühzeitig mit IT-Spezialisten der TKB zu überprüfen. Dass Anpassungen am bestehenden Kontaktformular grundsätzlich einfach umsetzbar sind, ist zu diesem Zeitpunkt bereits bekannt.

Die folgenden vier Punkte könnten technische Herausforderungen mit sich bringen:

- Sprachnachricht
- Dynamisches «Smiley»-Feedback
- OLIVIA Soft-Login im Kontaktformular
- Unterschiede TKB-Webseite / OLIVIA Mobile Banking App

7.2.1 Ergebnisse

Die Abklärungen mit den IT-Spezialisten bringen wertvolle Erkenntnisse. Es werden jedoch auch technische Einschränkungen aufgezeigt, welche nicht umgangen werden können [\[Anhang F.1\]](#).

In **Tabelle 22** werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst:

Sprachnachricht

Ist es im Kontaktformular möglich, eine Sprachaufnahme einzubauen?

Sprachnachrichten können mit etwas Aufwand erstellt werden. Auf der Webseite können diese aktuell nur per E-Mail versendet werden. Die Schwierigkeit bei Sprachaufnahmen im *OLIVIA* Kundenportal ist jedoch, dass die Aufnahme in das mp3-Format überführt werden muss, damit diese im Portal versendet werden können.

Dynamisches «Smiley»-Feedback

Ist es im Kontaktformular möglich, ein «Smiley»-Feedback einzubauen?

Die Machbarkeit des «Smiley»-Feedbacks ist gegeben. Die Schwierigkeit bei diesem Feature ist die Logik, welche dahinter steht, bzw. wann welche Smileys dargestellt werden sollen. Dies könnte in einer ersten Lösung basierend auf einer Anzahl von ausgefüllten Angaben-Gruppen ermittelt werden.

Eine zweite, komplexe Lösung ist die Einschätzung der Textqualität mittels Thirdparty AI-Service (z.B. Microsoft Azure). Hier kommen jedoch Datenschutz- und Sicherheitsaspekte ins Spiel, welche zusätzlich einschränkend sind.

Login im Kontaktformular

Kann ein Login in das *OLIVIA* Kundenportal im Formular integriert werden?

Es ist möglich, ein Login in das Kontaktformular zu integrieren. Es ist jedoch zu beachten, dass die «Umgebung» des Kontaktformulars im Kundenportal optisch von der regulären TKB-Webseite abweichen wird.

Das direkte Überführen der Inhalte aus dem Kontaktformular auf der TKB-Webseite in die *OLIVIA-Nachrichten* ist nicht möglich. Durch ein bestehendes *Collab-Modul* kann jedoch das gleiche Kontaktformular von der TKB Webseite auch im *OLIVIA* Kundenportal gebaut werden. So entsteht ein nahtloser Übergang. Der Output würde jedoch als separater unabhängiger Kanal ausgeführt.

TKB-Webseite vs. OLIVIA Mobile Banking App

Gibt es einen Unterschied zwischen App und Webseite?

Anpassungen in der *OLIVIA* Mobile Banking App sind schwierig, da es sich um eine native App handelt, welche durch Avaloq betrieben wird.

Tabelle 22: Fragestellungen und Ergebnisse der Abklärungen zur technischen Machbarkeit

7.3 Soll-Service Blueprint

Als Vorbereitung für das Prototyping wird der Ist-Service Blueprint einer Persona zu einem Soll-Service Blueprint überarbeitet [\[Kapitel 5.3 Ist-Service Blueprint\]](#). Die Entscheidung fällt aus folgenden Gründen auf Daniela DIGITAL: Sie ist die einzige Persona, welche sich explizit nur digital mit der Bank austauschen möchte. Werden die

Miro:

→ Soll-Service Blueprint

Probleme von Daniela DIGITAL gelöst, werden alle anderen Personas ebenfalls davon profitieren. Mit dem ausgewählten Anwendungsfall «Supportanfrage TWINT» wird klar, dass die Sprachnachricht als Feature nicht zentral ist, da Daniela es bevorzugt, ihre Anfragen schriftlich zu formulieren. Der Soll-Service Blueprint wird nach [Gibbons 2017] erstellt und es wird ein entsprechendes Kontext Szenario [Steimle 2020] [Anhang F.2] formuliert. Im Vergleich wird schnell ersichtlich, dass der Soll-Service Blueprint deutlich kürzer und einfacher wird.

Tabelle 23 zeigt die Problempunkte des Ist-Service Blueprints und die Verbesserungen.

IST-Service Blueprint	SOLL-Service Blueprint
Daniela DIGITAL nutzt das Kontaktformular auf der TKB Webseite, welches eine E-Mail an das <i>Beratungscenter</i> auslöst.	Daniela DIGITAL hat die Möglichkeit, sich direkt im Kontaktformular ins Kundenportal <i>OLIVIA</i> einzuloggen, damit die Nachricht im geschützten Bereich verschickt wird.
Tom BERATER BC muss die Bankbeziehung manuell überprüfen.	Durch das Login ist die Bankbeziehung für Tom BERATER BC direkt einsehbar.
Rückfragen können aufgrund der Sicherheitsvorkehrungen nicht per E-Mail erfolgen.	Bei Rückfragen kann Tom BERATER BC Daniela DIGITAL via <i>OLIVIA-Nachricht</i> kontaktieren.
Tom BERATER BC versucht Daniela DIGITAL mehrmals telefonisch zu erreichen. Diese Vorgehensweise ärgert Daniela DIGITAL.	Tom BERATER BC muss Daniela DIGITAL nicht zwingend anrufen.
Tom BERATER BC kann Daniela DIGITAL die Informationen nicht per E-Mail senden und verfasst daher eine <i>OLIVIA-Nachricht</i> .	Tom BERATER BC muss Daniela DIGITAL nicht zwingend per E-Mail kontaktieren.
Tom BERATER BC kann nicht wissen, ob Daniela DIGITAL Benachrichtigungen im Kundenportal aktiviert hat. Deshalb sendet er zusätzlich eine E-Mail mit einem Verweis auf die Nachricht im Kundenportal <i>OLIVIA</i> .	Tom BERATER BC muss keine zusätzliche E-Mail verfassen. Daniela DIGITAL erwartet eine Rückmeldung im Kundenportal. Sie wurde bereits im Kontaktformular auf die Benachrichtigungsfunktion hingewiesen.

Tabelle 23: Vergleich zwischen Ist- und Soll-Service Blueprint

7.4 User Story Map

→ Miro: User Story Map

Aus dem erstellten Soll-Service Blueprint wird ein Abschnitt festgelegt, der im Prototyping umgesetzt werden soll. Für die User Story Map [Patton 2015] wird in einem ersten Schritt der Backbone erstellt, welcher die Aktivitäten und Tasks enthält. In einem zweiten Schritt werden den einzelnen Schritten die Details zugeordnet. Anhand der User Story Map wird sichergestellt, dass die wichtigsten Features vorhanden sind [Anhang F.3].

7.5 Reflexion Konzept

Im Verhältnis zu den anderen Phasen durchliefen wir eine relativ kurze Konzept-Phase. Die technischen Abklärungen brachten zwar ernüchternde Erkenntnisse, waren jedoch äusserst aufschlussreich. Im Sinne des Vorgehensmodells war dieser Schritt sehr hilfreich, da wir mit klaren Rahmenbedingungen ins Prototyping übergehen konnten. Ebenso half uns die Erstellung der User Story Map, um einen guten Überblick über die Features zu gewinnen.

Prototyping & Validierung

8

8 Prototyping & Validierung

In den Phasen Ideation und Konzept entsteht die Grundlage für das neue Kontaktformular. Damit der neue Lösungsansatz greifbar wird, wird er nun in Form eines Prototyps ausdetailliert. Im Prototyping-Workshop [Steimle und Wallach 2018, S. 134–150] wird das Konzept visualisiert, damit es in der Validierung überprüft werden kann. Die beiden Phasen greifen ineinander, so beeinflusst z.B. die Wahl der Validierungsmethode die Darstellungsform des Prototypen.

Zum Abschluss der Phasen Prototyping & Validierung wird vorgesehen, das neue Kontaktformular noch einer fachlichen Beurteilung zu unterziehen. Die technische Machbarkeit ist zu diesem Zeitpunkt bereits abgeklärt [Kapitel 7.2 Technische Machbarkeit], jedoch möchte das Projektteam auch die Einschätzung der Mitarbeitenden des *Beratungscentrums* einholen. Die Erwartung ist, dass anhand konkreter Beispiele der Output des Kontaktformulars am einfachsten zu bewerten ist.

Tabelle 24 zeigt die Methoden, welche in den letzten zwei Phasen eingesetzt werden:

Aktivität	Ziele
Design Wireframe-Prototyp	– Visualisierung des neuen Konzepts – Einsatz als Testobjekt für die Validierung
1. Iteration Moderierter remote Usability Test (4P)	– Usability überprüfen – Verständlichkeit des dynamischen Aufbaus verifizieren – Akzeptanz für den Aufwand der Erfassung abfragen
2. Iteration Moderierter remote Usability Test (6P)	– Findings aus der 1. Iteration umsetzen – Qualität der Optimierungen überprüfen
3. Iteration Überarbeitung des Prototypen	– Findings aus der 2. Iteration umsetzen
Review mit Fachspezialisten aus dem Beratungszentrum (2P)	– Fachliche Überprüfung des Outputs der Usability Tests

Tabelle 24: Aktivitäten und Ziele der Phasen Prototyping und Validierung

8.1 Prototyping-Workshop

Methode Prototyping-Workshop	Teilnehmende Projektteam
Dauer 2 Tage	Ergebnisse – Validierungsplan – Wireframe-Prototyp
Ort Online mit Microsoft Teams & am Campus Rapperswil der Ost	

Als Einstieg werden im Prototyping-Workshop kritische Annahmen identifiziert [Steimle und Wallach 2018, S. 134–139]. Diese bilden die Grundlage für den Validierungsplan und die Erstellung des Prototypen.

→ Miro: Annahmen-Map (v5)

8.1.1 Validierungsplan

Basierend auf den kritischen Annahmen wird der Validierungsplan [Steimle und Wallach 2018, S. 142–146] ausgearbeitet. Als Ergänzung werden die Probleme nochmals aufgeführt, die mit der Überarbeitung des Kontaktformulars gelöst werden sollen (**Abbildung 18**). Somit wird die Herleitung der Annahmen und Forschungsfragen nachvollziehbar.

Als Methode für die erste Testrunde wird ein moderierter Usability Test [Baxter u. a. 2015, S. 436] gewählt. Die qualitative Methode erlaubt es, das Verhalten der Anwenderinnen und Anwender zu beobachten und die Usability des Prototypen im Detail zu überprüfen [Steimle und Wallach 2018, S. 140]. Da die Tests am Desktop durchgeführt werden sollen, werden einzelne Annahmen für das Testing ausgeklammert, da sie die Mobile-Anwendung betreffen. Testobjekt ist ein klickbarer Wireframe-Prototyp des überarbeiteten Kontaktformulars.

Problem	Nachrichten der Kundschaft sind nicht immer eindeutig formuliert	Gewisse Personen haben Mühe ein Anliegen schriftlich zu formulieren					Berater*innen dürfen wegen dem Bankkündengeheimnis nur allgemeine Fragen per Mail beantworten	Berater*innen dürfen wegen dem Bankkündengeheimnis keine Unterlagen per Mail senden	
Annahme	Mehr vordefinierte Eingabemöglichkeiten unterstützen die User dabei, ihr Anliegen möglichst detailliert zu erfassen.	Ein längeres Formular führt zu einer höheren Absprungsrate	Das Smiley-Feedback regt die User dazu an, mehr Informationen anzugeben.	Die User schätzen es, wenn sie durch das OLIVIA-Login ihre Kontaktdaten nicht manuell erfassen müssen.	Die User schätzen es, wenn sie durch das OLIVIA-Login ihr Anliegen sicher an die Bank übermitteln können.	Die User schätzen es, wenn sie durch das OLIVIA-Login uneingeschränkt Auskunft von der Bank erhalten können.	Die User schätzen es, wenn sie durch das OLIVIA-Login eine Rückmeldung in den OLIVIA-Nachrichten erhalten.	Die User möchten zuerst ihr Anliegen platzieren und anschließend ihre Kontaktangaben erfassen bzw. sich einloggen	
Forschungsfrage	Helfen mehr vorgegebene Eingaben den Usern, ihr Anliegen einfach und schnell zu definieren?	Empfinden die User den Umfang des Kontaktformulars als angemessen?	Motiviert ein positives Feedback die User, ihr Anliegen detailliert zu beschreiben?	Sind die Vorteile des OLIVIA-Logins für die User verständlich?	Nutzen die User das OLIVIA-Login?		An welcher Stelle im Formular wird das Login als natürlich empfunden?		
Methode	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test	Usability Test
Persona	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL	Daniela DIGITAL
Testobjekt	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular	Wireframe-Prototyp Kontaktformular
Sample	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen	4 Personen

Abbildung 18: Validierungsplan Iteration 1

Ziel des Usability Tests ist es, die Verständlichkeit, den dynamischen Aufbau, den Umfang und den Aufwand für die Erfassung mit den Testpersonen zu validieren. Für die inhaltliche Ausgestaltung des Prototyps werden das Szenario mit der TWINT-Registrierung der Persona Daniela DIGITAL als Referenz verwendet. Die Eigenschaften von Daniela DIGITAL dienen somit auch als Anhaltspunkt für die Rekrutierung [[Kapitel 8.2.1 Vorbereitung](#)].

→ **Miro:** Soll-Service Blueprint

8.1.2 Prototyp

Der Prototyp besteht aus klickbaren Wireframes, damit das Konzept des überarbeiteten Kontaktformulars überprüft werden kann. Der Detaillierungsgrad von Wireframes

wird als ausreichend empfunden, da für die Validierung die Usability des Konzepts im Zentrum steht. Das Detaildesign des Kontaktformulars wird sich am Styleguide der TKB-Webseite orientieren, weshalb hierfür im Rahmen der Masterarbeit keine Zeit eingesetzt wird. Die verbleibende Zeit wird für zwei Iterationen Validierung inklusive Überarbeitung des Prototypen genutzt.

Die Lösungsansätze aus der Ideation-Phase werden in folgenden UI-Elementen umgesetzt:

- Die Aufteilung der Inhalte mittels eines Wizards mit drei Schritten;
- Eine Vorauswahl der häufigsten Kategorien;
- Das Anliegen wird kontinuierlich durch einen Drill-Down spezifiziert;
- Das integrierte *Soft-Login* ins Kundenportal;
- Eine alternative Registrierungsmöglichkeit mit den nötigen Kontaktangaben;
- Der präferierte Kommunikationskanal kann gewählt werden;
- Eine Angabe, wie lange die Bearbeitung des Anliegens dauert.

→ **Figma: Prototyp 1.0**

Der Prototyp wird in Figma erstellt. Nachdem die einzelnen Screens im Team besprochen sind, werden die Ansichten zu einem klickbaren Prototyp verbunden (**Abbildung 19**). Elemente wie Buttons und Dropdowns sind funktionstüchtig, einzig die Eingabefelder können nicht manuell befüllt werden. Wenn es sich um einfache Eingabefelder handelt, wird der Inhalt im Prototyp angezeigt, sobald auf das leere Feld geklickt wird.

AUFGABENSTELLUNG

WIE KÖNNEN WIR IHNEN HELFEN?

Beschreiben Sie Ihr Anliegen in drei einfachen Schritten.

1
Anliegen beschreiben

2
Kontakt oder Login

3
Zusammenfassung

Worum geht es?
Wählen Sie das passende Thema

Anlagen und Wertschriften	TKB-App
Auftrag erteilen	OLIVIA-Kundenportal
Debit Mastercard	TWINT
E-Banking	Vorsorgethema
Hypothek oder Kredit	Zahl- oder Sparprodukt
Kreditkarte	Anderes

ABBRECHEN

WEITER

Abbildung 19: Einstieg im Kontaktformular

8.2 Erste Iteration

→ **Figma:** Prototyp 1.0

Methode – moderierter Usability Test – retrospektives Kurzinterview	Testobjekt Wireframe-Prototyp
Dauer Ein Halbtage	Teilnehmende Personen aus dem Umfeld des Projektteams (4P)
Ort Online in Microsoft Teams	

Parallel zum Prototyping-Workshop erfolgen die Vorbereitungen für die erste Iteration Validierung. Die erste Runde ist im Sinne eines Testlaufs gedacht und soll keinen allzu grossen Rekrutierungs- und Durchführungsaufwand generieren, da die zweite Iteration zeitnah folgt.

8.2.1 Vorbereitung

Als Teil der inhaltlichen Vorbereitungen erfolgt die Erstellung eines Key Path Szenarios [Goodwin 2009, S. 451]. Das Szenario dient zur Überprüfung der Reihenfolge der Inhalte im Prototyp und bildet gleichzeitig die Grundlage für das Test-Szenario. Auch die einzelnen Schritte in den erstellten Abläufen können mit dem Szenario abgeglichen und verfeinert werden [\[Anhang G.1.i\]](#).

Die erste Iteration wird mit Personen aus dem Umfeld des Projektteams durchgeführt. Das angestrebte Sample beträgt vier Personen. Bei der Rekrutierung wird darauf geachtet, Personen auszuwählen, die möglichst der Persona Daniela DIGITAL entsprechen. Mit ein paar Kontrollfragen werden geeignete Probandinnen und Probanden ausgewählt [\[Anhang G.1.ii\]](#).

Der klickbare Prototyp ermöglicht es, den Prozess von Anfang bis Ende durchzuspielen. Hierbei soll überprüft werden, ob die Schritte selbsterklärend sind. Daher wird beschlossen, die Testpersonen so selbstständig wie möglich durch die Screens navigieren zu lassen, ohne den Test in verschiedene Aufgaben zu unterteilen. Die einzige Unterbrechung erfolgt durch die Eingabe eines Freitexts, welche in Figma nicht möglich ist.

Die Aufgabenstellung besteht aus einer kurzen Kontextbeschreibung des Fallbeispiels:

«Erfolglose TWINT-Registrierung»

- Du bist Frieda Mustermann und Kundin bei der TKB.
- Du nutzt E-Banking sowie das Kundenportal *OLIVIA* (geschützter Bereich).
- Vor Kurzem hast du dir ein neues Smartphone gekauft und möchtest TWINT installieren.
- TWINT hast du bereits genutzt und du findest die App sehr praktisch. Im App-Store lädst du die TKB TWINT-App herunter und startest mit dem Onboarding.
- In der App kommst du bis zum Schritt 7/9 und dann erscheint eine Fehlermeldung «Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden».

- Du kommst nicht mehr weiter im Prozess. Um dir zu helfen, gehst du an deinen Laptop und öffnest die TKB-Webseite.
- Auf der Suche nach einer Hilfestellung wirst du nicht fündig und entscheidest dich, dein Problem mit dem Kontaktformular an die Bank zu übermitteln.
- An diesem Punkt startet der Prototyp.

Die Kontextbeschreibung wird im Prototyp integriert, damit die Testpersonen diese jederzeit im Zugriff haben und bei Bedarf Informationen nachschauen können. Für die Dokumentation wird der Leitfaden aus den Interviews adaptiert und dient sowohl als Referenz für den Ablauf als auch als Vorlage für das Protokoll [Anhang G.1.iii]. Mit dem fertiggestellten Klick-Prototyp und der Kontextbeschreibung wird im Projektteam ein Testlauf vorgenommen.

8.2.2 Durchführung

Die vier Tests können alle innerhalb eines Vormittags durchgeführt werden. Es wird darauf geachtet, dass jeweils diejenigen Teammitglieder moderieren, welche die Person nicht kennen. Dies stellt sicher, dass die professionelle Distanz gewährleistet ist. Bei den Testpersonen handelt es sich um zwei männliche und zwei weibliche Personen, deren Ausbildungsstufen und Tätigkeiten recht unterschiedlich sind. Dank der Durchführung an einem Samstag können auch Personen teilnehmen, die Vollzeit berufstätig sind. Sie sind es sich gewohnt, ihre Bankgeschäfte am Abend und am Wochenende zu tätigen und passen somit zur Zielgruppe, die das Kontaktformular nutzen würde.

Die Testpersonen teilen in Microsoft Teams ihren Bildschirm und bedienen den Prototypen via freigegebenen Link im Browser. Da die Freitexteingabe im Prototyp nicht funktionstüchtig ist, geben die Testpersonen für die Beschreibung des Anliegens ihre Nachricht im Teams-Chat ein. So können sie in einem ähnlichen Format ihr Anliegen selbst formulieren. Die Freitexteingabe vervollständigt nebst der Videoaufzeichnung die Dokumentation der Tests. Nachdem die Testpersonen den Prototyp bedient haben, wird der Usability Test mit einem retrospektiven Kurzinterview [Baxter u. a. 2015, S. 505] abgerundet.

8.2.3 Auswertung

Zu Beginn der Auswertung werden die Aufnahmen erneut gesichtet und die Protokolle vervollständigt. Um die gewonnenen Daten aufzubereiten, werden die Beobachtungen bzw. Aussagen in Miro auf Post-Its festgehalten und in einem Affinity Diagramm angeordnet. Wenn während der Bedienung fehlende Elemente, Unsicherheiten oder Missverständnisse beobachtet werden, werden sie als Finding in einer Liste festgehalten [Nielsen 1994]. Sobald die Findings aus allen Tests zusammengetragen sind, werden sie im Projektteam durchgegangen und bewertet. Je höher das Severity Ranking, desto höhere Priorität hat eine Anpassung. Das Vorgehen der Auswertung entspricht grob dem Validierungs-Workshop [Steimle und Wallach 2018, S. 164–179], jedoch wird anstatt der Issue Map [Steimle und Wallach 2018, S. 173–175] die Findings-Liste für die Dokumentation eingesetzt.

→ Miro: Auswertung Iteration 1

→ Miro: Findings-Liste Iteration 1

8.2.4 Ergebnisse

Die erste Iteration Validierung beweist deutlich, dass die Grundstruktur des Kontaktformulars verständlich ist. Innerhalb der Struktur zeigt sich jedoch, dass einzelne Elemente

noch nicht optimal platziert und/oder verständlich sind. So wird etwa das Login zu Beginn des Formulars erwartet. Auch das «Smiley»-Element, welches dem User ein Feedback zum Informationsgehalt gibt, wird mehrheitlich übersehen oder falsch interpretiert.

O-Ton von P4
Usability Test Iteration 1

«Nein, das habe ich nicht gesehen. Das gibt es immer wieder mal, dass da etwas mitläuft.»

Tabelle 25 beantwortet die Forschungsfragen aus dem Validierungsplan der 1. Iteration:

Helfen mehr vorgegebene Eingaben den Anwenderinnen und Anwender, ihr Anliegen einfach und schnell zu definieren?

Ja, vorgegebene Kategorien mit zunehmender Spezifität helfen bei der Erfassung des Anliegens.

Empfinden die Anwenderinnen und Anwender den Umfang des Kontaktformulars als angemessen?

Ja, der Umfang wird als angemessen empfunden.

Motiviert ein positives Feedback die Anwenderinnen und Anwender, ihr Anliegen detailliert zu beschreiben?

Das Smiley-Feedback wurde nicht ausreichend bewusst wahrgenommen, um eine Aussage über diese Annahme machen zu können.

Sind die Vorteile des OLIVIA-Logins für die Anwenderinnen und Anwender verständlich?

Die vorhandenen Kontaktdaten und weitere Informationen zur Kundenbeziehung sind den Anwenderinnen, bzw. Anwendern bewusst. Der Sicherheitsaspekt wird noch zu wenig deutlich kommuniziert bzw. wahrgenommen.

Nutzen die Anwenderinnen und Anwender das OLIVIA-Login?

Ja, die Anwenderinnen, bzw. Anwender logten sich alle ein. Allerdings ist es noch zu wenig klar, dass die Rückmeldung in den *OLIVIA-Nachrichten* eintrifft.

An welcher Stelle im Formular wird das Login als natürlich empfunden?

Die Anwenderinnen und Anwender erwarten, zuerst die Kontaktangaben einzugeben bzw. sich einzuloggen und anschliessend ein Anliegen zu platzieren.

Tabelle 25: Forschungsfragen und Antworten aus der ersten Iteration Validierung

Reflexion

Im privaten Umfeld hat die Rekrutierung trotz der kurzfristigen Anfrage gut geklappt. Es konnten auch mit einem kleinen Sample von vier Personen wertvolle Rückmeldungen gewonnen werden. Somit waren nach der Auswertung klare Tendenzen erkennbar, die genügend Input für die Überarbeitung lieferten.

Während der Durchführung der Tests wird klar, dass nicht alle Testpersonen der Persona Daniela DIGITAL entsprechen. Beispielsweise telefonieren

manche von ihnen oft und gerne. Für den Test scheint das aber kein Nachteil gewesen zu sein.

Die Durchführung mit MS Teams hat grundsätzlich gut funktioniert, alle Personen schlossen die Bedienung des Prototyps erfolgreich ab. Der Wechsel zwischen mehreren Fenstern im Browser sowie das Teilen des Bildschirms beanspruchten jeweils etwas Zeit. Manche Testpersonen wurden dadurch leicht verunsichert. Allenfalls würde ein Probelauf unter vier Augen mehr Sicherheit im Umgang mit der Technik schaffen. Um die Usability des neuen Konzepts zu überprüfen, hatte der Prototyp einen ausreichenden Detaillierungsgrad. Eine gute Erkenntnis hierzu war, dass klar kommuniziert werden muss, wo der Schluss der Aufgabe bzw. des Prototyps ist. Die Testpersonen erwarteten beim letzten Screen jeweils, dass sie noch weiterfahren müssen.

Was das Fallbeispiel betrifft, erhielten wir von einzelnen Testpersonen die Rückmeldung, dass sich das Problem einfach in die vorgegebenen Strukturen einordnen liess. Ihre Erfahrung ist jedoch, dass dies bei realen Problemen nicht immer der Fall ist. Uns ist bewusst, dass das Konzept nur anhand eines Fallbeispiels visualisiert und die Komplexität entsprechend einfach gehalten wurde. In der Umsetzung müssten diverse Anliegen geprüft, priorisiert und in die Struktur des Kontaktformulars überführt werden. Diese Skalierung kann unter Umständen zusätzliche Komplexität im UI bedingen.

8.3 Zweite Iteration

→ Figma: Prototyp 2.0

Methode

- moderierter Usability Test
- retrospektives Kurzinterview

Dauer

2 Tage

Ort

Online in Microsoft Teams

Testobjekt

Wireframe-Prototyp

Teilnehmende

Personen aus dem Umfeld des Projektteams (6P)

Die zweite Iteration ist die letzte Gelegenheit, den Prototyp mit Nutzerinnen und Nutzern zu überprüfen. Für die Validierung werden die bestehenden Inhalte anhand der Findings aus der ersten Iteration optimiert. Es geht nicht darum, eine völlig andere Ausgangslage zu schaffen, sondern die Verbesserungen mit demselben Testdesign und einem neuen Sample zu verifizieren.

8.3.1 Vorbereitung

Miro:

→ Validierungsplan Iteration 2

Für die zweite Iteration wird der Validierungsplan überarbeitet und einzelne Annahmen als Out of Scope gekennzeichnet, da sie anhand des Prototypen nicht überprüft werden können. Anschliessend wird der Prototyp anhand der Findings-Liste überarbeitet. Findings, welche eine tiefe Severität besitzen und nur von einer Testperson stammen, werden nicht umgesetzt [\[Anhang G.2.i\]](#).

Aufgrund der Verschiebung des Logins an den Anfang des Kontaktformulars (**Abbildung 20**) wird das Key Path Szenario entsprechend aktualisiert [\[Anhang G.1.ii\]](#).

AUFGABENSTELLUNG

WIE KÖNNEN WIR IHNEN HELFEN?

Beschreiben Sie Ihr Anliegen in drei einfachen Schritten.

1
Kontaktangaben
oder Login

2
Anliegen

3
Zusammenfassung

Kontaktangaben oder Login

Sind Sie TKB-Kundin / TKB-Kunde?

Loggen Sie sich bitte ein, um Ihr Anliegen im geschützten Bereich zu versenden.

Vertragsnummer

Passwort

Abbildung 20: Einstieg im Formular mit der Login-Maske

Beim «Smiley»-Feedback werden unterschiedliche visuelle Elemente erarbeitet, welche den Informationsgehalt besser kommunizieren könnten (**Abbildung 21**). Für den Usability Test wird entschieden, eine Variante zu testen, bei der die Platzierung seitlich beibehalten wird. Die Visualisierung des Informationsgehalts erfolgt über fünf Sterne.

→ **Figma: Prototyp 2.0**

0/5 Angaben
Bitte geben Sie uns ein bisschen mehr Informationen an.

1/5 Angaben
Super! Geht es noch ein bisschen genauer?

2/5 Angaben
Prima! Gibt es noch mehr, was wir wissen sollten?

3/5 Angaben
Sehr gut! Haben Sie noch Informationen für uns?

4/5 Angaben
Perfekt! Sie haben es bald geschafft.

5/5 Angaben
Ausgezeichnet! Klicken Sie nun auf Weiter.

Bitte geben Sie uns ein bisschen mehr Informationen an.

Super! Geht es noch ein wenig genauer?

Prima! Gibt es noch mehr, was wir wissen sollten?

Sehr gut! Haben Sie noch Informationen für uns?

Perfekt! Sie haben es bald geschafft.

Ausgezeichnet! Klicken Sie nun auf Weiter.

Informationsgehalt: spärlich
Je mehr Informationen Sie angeben, desto besser können wir Ihnen antworten. Bitte geben Sie uns ein bisschen mehr Informationen an.

Informationsgehalt: ausreichend
Je mehr Informationen Sie angeben, desto besser können wir Ihnen antworten. Gibt es noch mehr, dass wir wissen sollten?

Informationsgehalt: ausgezeichnet
Je mehr Informationen Sie angeben, desto besser können wir Ihnen antworten. Vielen Dank für alle Angaben!

Bitte geben Sie uns ein bisschen mehr Informationen an.

Super! Geht es noch etwas genauer?

Prima! Gibt es noch mehr, was wir wissen sollten?

Sehr gut! Haben Sie noch Informationen für uns?

Perfekt! Sie haben es bald geschafft.

Ausgezeichnet! Klicken Sie nun auf Weiter.

Abbildung 21: Versionen des «Smiley»-Feedbacks

8 Prototyping & Validierung | Conversational Banking | MAS HCID 2022/2023

Die erste Iteration zeigt, dass der Schluss des Klickprototypen – nach Absenden des Kontaktformulars – etwas abrupt wahrgenommen wird. Die Probandinnen und Probanden äussern unterschiedliche Erwartungen, was als Nächstes passieren würde. Um diese Stelle besser abzufangen, wird im Leitfaden eine Frage ergänzt, womit die Erwartung der Testperson an die nächste Aktion abholt wird [\[Anhang G.1.iii\]](#).

Für die Rekrutierung der zweiten Iteration wäre die Absicht gewesen, erneut über das Ideenlabor TKB-Kundinnen und -Kunden zu rekrutieren. Die Rekrutierung kann jedoch nicht im *Ideenlabor* durchgeführt werden, da die verantwortliche Person bei der TKB Bedenken hat, dass die Kundschaft in letzter Zeit zu viele Anfragen erhält. Da die Rekrutierung im Bekannten- und Freundeskreis in der ersten Iteration gut funktioniert hat, wird auch für die zweite Iteration auf diese Weise nach passenden Personen gesucht. Erneut wird darauf geachtet, eine ausgeglichene Verteilung der Geschlechter zu erzielen und keine Personen mit Branchenkenntnissen auszuwählen.

8.3.2 Durchführung

An der zweiten Runde der Usability Tests nehmen insgesamt sechs Probandinnen und Probanden teil. Es sind je drei weibliche und drei männliche Personen vertreten. Ausserdem ist ein breites Altersspektrum von 19–54-jährig vorhanden. Die Usability Tests finden über zwei Tage – Freitag und Samstag – verteilt statt, wodurch auch Vollzeit Berufstätige teilnehmen können. Das Vorgehen sowie die Dokumentation erfolgen nach demselben Schema wie in der ersten Iteration [\[Kapitel 8.2.2 Durchführung\]](#).

8.3.3 Auswertung

→ **Miro:** Auswertung Iteration 2

Die Auswertung geschieht analog zur Vorgehensweise in der ersten Iteration mithilfe eines Affinity Diagrams [\[Kapitel 8.2.3 Auswertung\]](#).

8.3.4 Ergebnisse

Dies sind die wichtigsten Erkenntnisse aus der zweiten Iteration Validierung:

- Das Login wird zu Beginn des Kontaktformulars von den Nutzerinnen und Nutzern als logisch empfunden.
- Das Feedback zum Informationsgehalt ist mit Sternen nicht besser verständlich als die Smileys aus der ersten Iteration.
- Die Inhalte des Kontaktformulars werden von den Nutzerinnen und Nutzern gescannt, längere Texte werden nur überflogen.
- Der Fokus der Nutzerinnen und Nutzer ist stark auf die Mitte der Seite gerichtet, Elemente am Rand werden kaum wahrgenommen.
- Das Verfassen des Freitexts erfordert deutlich mehr Zeit als die Auswahl der vorgegebenen Inhalte.
- Nach dem Absenden des Formulars ist nicht vollkommen klar, ob und wo noch eine Bestätigung eintreffen wird.

Anstatt die Erkenntnisse erneut im Validierungsplan als Antworten festzuhalten, werden diese als Empfehlungen gesammelt. Diese bilden die Grundlage für die Weiterentwicklung des Prototypen. Für konkrete Verbesserungen wird erneut die Findings-Liste eingesetzt. Bei der Liste aus der ersten Iteration wird in einer zusätzlichen Spalte

Miro:

→ Ergebnisse der 1. Überarbeitung

→ Findings-Liste 2. Iteration

festgehalten, ob die Anpassungen die Usability verbessert haben. Ergänzend wird eine neue Liste mit den Findings aus der zweiten Iteration erstellt. Die Findings werden im Projektteam besprochen und diejenigen bestimmt, welche in der finalen Version des Prototypen berücksichtigt werden sollen.

Reflexion

Eine Person konnte aufgrund der Freigabeeinstellungen ihres Laptops den Prototyp nicht richtig bedienen. Mit etwas Improvisationsvermögen konnte die Moderatorin einen Teil der Steuerung übernehmen. Ein Testlauf hätte auch hier das Problem im Voraus zum Vorschein gebracht.

Das Konzept mit dem Smiley- bzw. Sterne-Feedback zum Informationsgehalt bestand die Validierung leider nicht. Das neue Element entstand aus der Ideation und wurde für den Prototyp ausgearbeitet. Wir hatten Freude an dem neuartigen Konzept, mussten am Schluss der Validierung jedoch einsehen, dass die Lösungsansätze noch nicht überzeugend sind.

Eine Forschungsfrage des Validierungsplans war, herauszufinden, ob der Aufwand für die Erfassung des Anliegens als angemessen empfunden wird. Da der Prototyp einige Eingabefelder auf Klick vorbefüllt, war die Simulation etwas schneller, als es im realen Kontaktformular wäre der Fall wäre. Der Aufwand hätte noch realistischer beurteilt werden können, wenn die Testpersonen die Eingabefelder selbst hätten ausfüllen müssen.

8.4 Dritte Iteration

→ Figma: Prototyp 3.0

Um einen abschliessenden Stand zu erreichen, wird der Prototyp anhand der letzten Findings-Liste [\[Anhang G.3.i\]](#) erneut angepasst. Begleitend zum finalen Prototyp werden Empfehlungen und mögliche nächste Schritte definiert, welche dem Auftraggeber als Ausgangslage für die Weiterentwicklung des Prototypen dienen [\[Kapitel 9.3.6.3 Nächste Schritte\]](#).

Für die Weiterentwicklung sollen diese Punkte beachtet werden:

- Vorgegebene Kategorien mit zunehmender Spezifität helfen bei der Erfassung des Anliegens und geben den Nutzerinnen und Nutzern eine Bestätigung, dass sie am richtigen Ort sind.
- Die Auswahl an Kategorien soll aktuell und überschaubar sein.
- Es sollen nur so viele Informationen wie nötig abgefragt werden. Ansonsten wird der Aufwand für die Eingabe als zu hoch empfunden.
- Bei den Auswahloptionen soll es immer einen Ausweg geben (z.B. eine Option «Ich weiss es nicht» oder «Anderes»).
- Ein qualitatives Feedback zum Informationsgehalt (Smileys / Sterne) soll mit tiefer Priorität weiterverfolgt werden, da bisher keine überzeugende Lösung gefunden werden konnte.
- Längere Sätze sollen möglichst vermieden werden, weil sie in der Tendenz nicht gelesen werden.
- Bezüglich einer Bestätigungsmeldung (z.B. via E-Mail) soll die technische Machbarkeit abgeklärt werden.

8.5 Fachliches Review mit dem Beratungscenter

Nach Abschluss der Validierung werden der finale Stand des Prototypen und die Ergebnisse aus den Usability Tests mit den zwei Mitarbeitenden aus dem *Beratungscenter* – Angelica Egli Cerullo und Andreas Schwab – besprochen. Das Projektteam führt durch den Ablauf der Erfassung eines Anliegens und zeigt zudem, welche Inhalte die Testpersonen im Freitext verfasst haben.

Die Mitarbeitenden sind erfreut über das integrierte Login, welches ihnen ermöglicht, die Anliegen von TKB-Kundinnen und -Kunden über einen sicheren Kanal zu beantworten. Diejenigen Anfragen, welche von eingeloggten Kundinnen und Kunden übermittelt werden, lösen eine Pendenz (CRM-Issue) in *Avaloq* aus. Dies ist auch bei den *OLIVIA-Nachrichten* der Fall und wäre somit für die Verarbeitung in Ordnung. Anfragen ohne Login werden weiterhin als E-Mail in Outlook eintreffen.

Mit den vorgegebenen Kategorien und Antworten erhält das Formular wesentlich mehr Struktur und Informationsgehalt. Dies stösst auf grossen Anklang, weil die Angaben aus dem heutigen Formular zu minimalistisch sind. Ein wichtiges Anliegen der Mitarbeitenden ist es, die Kategorien und Fragen einfach anpassen zu können. Je nach Zeitpunkt haben die Themen nämlich unterschiedliche Aktualität. Falls sich Anliegen zu einem bestimmten Thema häufen, wäre es deshalb sinnvoll, weitere Kategorien ergänzen zu können. Bei der *OLIVIA-Nachricht* wird zudem betont, dass es wichtig sei, am Schluss des Kontaktformulars nochmals auf die Benachrichtigung per E-Mail bzw. Push-Nachricht hinzuweisen. Viele Kundinnen und Kunden hätten diese nicht eingerichtet und würden eintreffende Rückmeldungen möglicherweise nicht sehen.

Als Ausbaumöglichkeit wird diskutiert, die FAQ und den E-Mail *Waiver* in das Kontaktformular zu integrieren. Wenn weitere Hilfestellungen direkt im Kontaktformular zur Verfügung stünden, könnte sich die Kundschaft vermehrt selbst helfen. Der E-Mail *Waiver* wäre für diejenigen Personen relevant, welche sich nicht einloggen möchten und eine schriftliche Antwort wünschen. Mit der Unterzeichnung des *Waivers* stimmen sie zu, dass mehr Informationen via E-Mail mit ihnen geteilt werden dürfen.

8.6 Reflexion Prototyping & Validierung

Die kurzen Iterationszyklen der Validierungsphase waren ausreichend, um Anpassungen am Prototyp vorzunehmen und parallel zu rekrutieren. Die Rekrutierung im Freundes- und Bekanntenkreis funktionierte problemlos. Nichtsdestotrotz wäre es gut gewesen, für die zweite Iteration die Rekrutierung über das *Ideenlabor* abzuwickeln. In unserem eigenen Umfeld war das Sample allenfalls zu homogen. Die Testpersonen waren grundsätzlich alle digital affin, einige haben sogar einen beruflichen Hintergrund in Informatik oder Design. Möglicherweise fielen die Rückmeldungen der Testpersonen aufgrund des persönlichen Kontakts und sozialer Erwünschtheit [Baxter u. a. 2015, S. 506] positiver aus, als dies bei fremden Personen der Fall gewesen wäre.

Insgesamt konnten hilfreiche Hinweise gewonnen werden, anhand welcher der Prototyp optimiert werden konnte. Die Auswertung mittels Affinity Diagram ermöglichte uns, einen guten Überblick über alle Tests zu erhalten. Auch die Findings-Liste bewährte sich als Format, um mögliche Verbesserungen und deren Auswirkung festzuhalten.

Ergebnisse

9

9 Ergebnisse

Im folgenden Kapitel werden die Forschungsfragen anhand der Ergebnisse der Masterarbeit beantwortet und wichtige Erkenntnisse festgehalten. Zudem werden Handlungsempfehlungen zum weiteren Vorgehen abgeleitet und erläutert.

9.1 Forschungsfrage 1

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der Thurgauer Kantonalbank nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Die Analyse der Statistik des *Beratungscenters* [\[Anhang B.1\]](#) und die Nutzerforschung beleuchten, wie die Kommunikationskanäle von der Kundschaft genutzt und wahrgenommen werden.

9.1.1 OLIVIA-Nachrichten

Die Statistik [\[Anhang B.1\]](#) zeigt, dass die *OLIVIA-Nachrichten* mit 56 Prozent Volumen der meistgenutzte schriftliche Kanal ist (**Abbildung 22**). Der Kanal wird hauptsächlich genutzt, um Aufträge zu erteilen (43 Prozent) und Auskünfte einzuholen (27 Prozent). Das Gesamtvolumen der *OLIVIA-Nachrichten* entspricht allerdings nur fünf Prozent der im *Beratungscenter* eingehenden Anfragen.

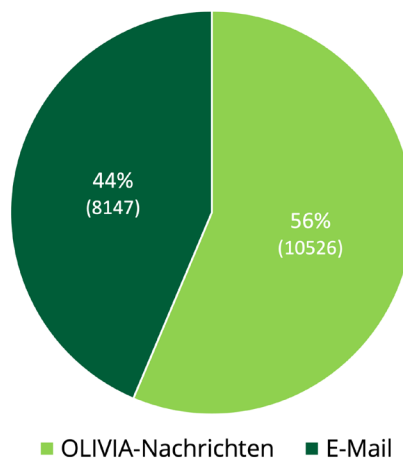


Abbildung 22: Aufteilung der schriftlichen Anfragen nach Kanal

Gemäss der Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) haben 73 Prozent der Teilnehmenden mindestens einmal diesen Kanal benutzt, um mit der Bank zu kommunizieren. Somit kann gefolgert werden, dass dieses Kommunikationsmittel bei digital affinen Personen weitgehend bekannt ist. Dass dieser Kanal nicht intensiver genutzt wird, lässt sich dadurch erklären, dass ein Login ins Kundenportal erforderlich ist. 38 Prozent der Befragten geben an, ihre Bank per E-Mail kontaktiert zu haben, um einen Login zu vermeiden.

Es kann festgestellt werden, dass die Nachrichten im E-Banking als der sicherste Kanal für die Kommunikation mit der Bank angesehen werden (**Abbildung 23**). Die Sicherheit wird allerdings höher eingestuft, wenn die Nutzung über einen Computer (66 Prozent) als über ein mobiles Gerät (49 Prozent) erfolgt.

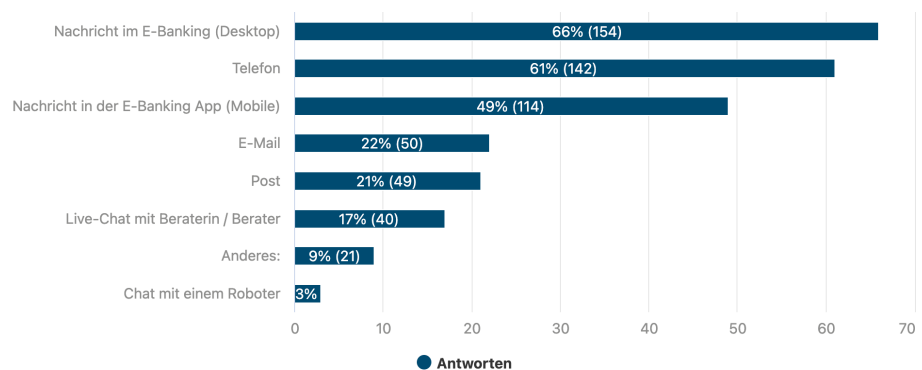


Abbildung 23: Welche Art der Kommunikation schätzen Sie als besonders sicher ein, um mit der Bank zu kommunizieren?

Weiter geben 10 Prozent der Befragten an, mobile E-Banking-Nachrichten zu vermeiden. Neben Sicherheitsbedenken bezeichnen acht Personen die Nutzung auf mobilen Geräten als umständlich. Es sind insbesondere die Grösse des Bildschirms und der Tastatur, die das Schreiben von Texten erschweren. Statistische Daten zu den Geräten, die zum Verfassen von *OLIVIA-Nachrichten* verwendet werden, sind nicht vorhanden, um diesen Trend zu bestätigen [[Anhang C.5.i](#)].

9.1.2 E-Mail

Gemäss der Statistik des *Beratungscenters* erfolgen 44 Prozent der schriftlichen Anfragen über E-Mail (**Abbildung 22**). Die E-Mails werden hauptsächlich vom Kontaktformular auf der TKB-Webseite generiert. Aus den Interviews mit der Kundschaft geht ausserdem hervor, dass die Kommunikation mit den persönlichen Beraterinnen und Beratern auf den Geschäftsstellen teilweise auch per E-Mail erfolgt.

Die Umfrage [[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege](#)] zeigt, dass die Kommunikation per E-Mail als nicht besonders sicher wahrgenommen wird. Nur 22 Prozent der Befragten halten diesen Kanal für sicher (**Abbildung 23**). Weiter geben 24 Prozent an, E-Mails zu vermeiden, um mit der Bank zu kommunizieren (**Abbildung 24**). Als Hauptgrund wird mangelnde Datensicherheit angegeben.

Tatsächlich geben 55 Prozent der Teilnehmenden an, mindestens einmal per E-Mail mit ihrer Bank kommuniziert zu haben. Die vier meistgenannten Gründe für die Verwendung von E-Mails sind:

- Anliegen platzieren, um von der Bank kontaktiert zu werden (61 Prozent);
- Login vermeiden (38 Prozent);
- schlechte Erreichbarkeit (24 Prozent);
- Gewohnheit (23 Prozent).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass E-Mail als Kommunikationskanal aus Datensicherheitsgründen weitgehend als ungeeignet eingeschätzt wird. In der Praxis zeigt sich allerdings, dass der Aufwand, sich einzuloggen oder eine Gewohnheit zu ändern, höher ist als die geschätzten Risiken, die mit dem Versenden einer E-Mail verbunden sind.

O-Ton von P5

Interviews mit der Kundschaft

«Ich bin so ein kleiner Fisch, es ist so uninteressant an meine Daten ranzukommen.»

9.1.3 Chat

Im Laufe des Projekts wird festgestellt, dass der *Live-Chat* auf der TKB-Webseite kaum verfügbar ist [[Kapitel 4.2.1.4 Ergebnisse](#)]. Folglich ist es der Kundschaft nicht möglich, Erfahrungen mit diesem Kommunikationsmittel zu sammeln. Die Nutzerforschung bietet dennoch einen guten Einblick in die Einstellung der Kundschaft gegenüber Chats. Dabei zeigt sich, dass die Bereitschaft, einen Chat zu nutzen, sich zwischen *Live-Chat* und Chatbot unterscheidet.

9.1.3.1 Live-Chat

Die Bereitschaft, einen *Live-Chat* zu nutzen, ist vorhanden. Nur zwei von neun Teilnehmenden geben beim Interview an, einen *Live-Chat* grundsätzlich abzulehnen. Die Umfrage [[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege](#)] ergibt, dass 23 Prozent der Befragten es vermeiden würden, sich mit einer Beraterin oder einem Berater per *Live-Chat* zu unterhalten. Innerhalb der Interviews berichten vier Personen von einer positiven Erfahrung mit *Live-Chats* anderer Organisationen. Ein solches Erlebnis kann sich positiv auf die Einstellung gegenüber Chats auswirken [Følstad u. a. 2018].

Der *Live-Chat* bietet aus Sicht der Kundschaft die nachfolgend genannten Vorteile:

- schnelle Reaktionszeit;
- Ortsunabhängigkeit;
- einfache Möglichkeit, ein Anliegen zu platzieren.

Die interviewten Personen halten die Effektivität von *Live-Chats* dennoch für begrenzt. Eine Person erwähnt, dass sie den *Live-Chat* nur für allgemeine Auskünfte nutzen würde. Eine weitere Person ist davon überzeugt, dass ein *Live-Chat* zwangsläufig zu einem Telefonat führt. Zudem zweifelt eine junge Frau an ihrer Fähigkeit, Chatnachrichten vernünftig zu formulieren. Ausserdem wäre es ihr peinlich, den *Live-Chat* abubrechen.

O-Ton von P2

Interviews mit der Kundschaft

«Wenn jemand auf der anderen Seite ist, fühle ich mich verpflichtet, das Angebot bis zum Ende zu nutzen.»

In der Umfrage werden diese fünf Gründe am häufigsten genannt, um die Vermeidung von *Live-Chats* zu erklären:

- *Live-Chats* sind unpersönlich (18 Nennungen);
- bevorzugt persönlichen Kontakt (8 Nennungen);
- *Live-Chats* sind zu langsam (6 Nennungen);
- *Live-Chats* sind unsicher (6 Nennungen).
- hat keine Zeit oder Lust zu chatten (5 Nennungen);

9.1.3.2 Chatbots

Die Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) zeigt, dass der Chatbot der unbeliebteste Kanal der Kundschaft ist. 67 Prozent der Befragten geben an, Chatbots bei der Kommunikation mit ihrer Bank grundsätzlich zu meiden (**Abbildung 24**).

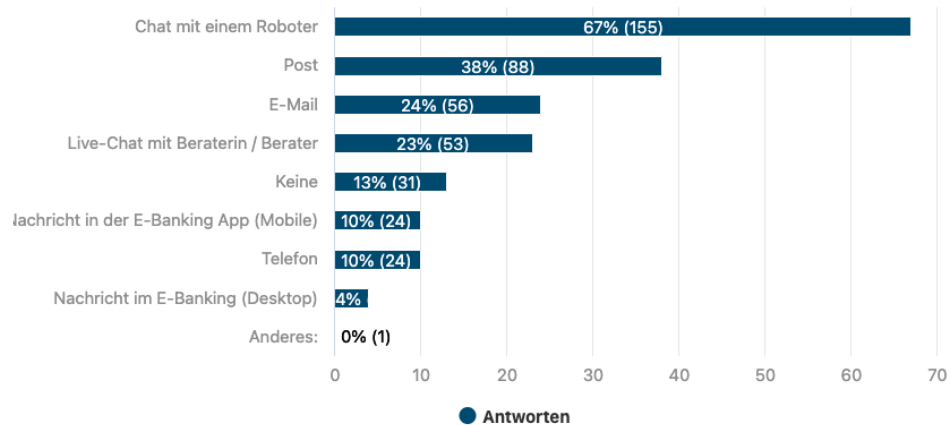


Abbildung 24: Welchen Kommunikationsweg möchten Sie lieber vermeiden?

Die meistgenannten Gründe sind folgende:

- Chatbots sind unpersönlich (61 Nennungen);
- Chatbots sind nicht zielführend und können Anliegen nicht lösen (32 Nennungen);
- Kommunikation mit einem Menschen wird bevorzugt (28 Nennungen);
- hat schlechte Erfahrungen mit Chatbots gemacht (22 Nennungen);

Die Interviews mit der Kundschaft liefern zusätzliche Informationen über die Wahrnehmung von Chatbots. Vier der neun interviewten Personen könnten sich gut vorstellen, einen Chatbot zu nutzen, um mit der Bank zu kommunizieren.

O-Ton von P2
Interviews mit der Kundschaft

«Chat-Robots nutze ich oft, wenn ich nicht drauskomme.
Da denke ich immer, ich kann ja einfach abbrechen.»

O-Ton von P4
Interviews mit der Kundschaft

«Ich chatte lieber mit einem Roboter als
mit einem Call-Center-Mitarbeiter in Timbuktu.»

Es ist anzumerken, dass die Fähigkeiten von Chatbots von der Kundschaft grundsätzlich als begrenzt eingeschätzt werden. Dieser Kanal wird daher für einfache oder allgemeine Fragen in Betracht gezogen.

O-Ton von P5
Interviews mit der Kundschaft

«Wenn ich die Wahl zwischen einer FAQ und einem Chatbot hätte,
wäre es für mich gleichwertig.»

O-Ton von P6
Interviews mit der Kundschaft

«Der Chatbot ist mir nicht so sympathisch, ich habe das Gefühl, dass ich dann nicht
die optimale Beratung bekomme. [...] Es geht ja oft über eine Schlagwortsuche und
wenn ich nicht das richtige Wort verwende, dann versteht er wahrscheinlich nicht,
was ich meine.»

Die IFZ-Studie [Hundertmark und Prof. Dr. Hafner 2021] bestätigt dieses Ergebnis. Gemäss der Studie können sich 55 Prozent der Teilnehmenden nicht vorstellen, mit bankfremden oder bankeigenen Chats zu interagieren. Die Untersuchung unterscheidet nicht zwischen *Live-Chats* und Chatbots. In Bezug auf die Anwendungsfälle, für welche Kundinnen und Kunden einen Chatbot nutzen würden, kommt die IFZ-Studie zu einem vergleichbaren Ergebnis. Demnach können sich die Befragten eher vorstellen, einfache

Anfragen wie Auskünfte oder das Bestellen von Dokumenten per Chatbot abzuwickeln, als komplexe Anfragen oder Beratungen zu Bankprodukten.

In der Bachelorarbeit [Schwab 2022] ist die Bereitschaft, einen Chatbot für die Kommunikation zu nutzen, deutlich höher, als in unserer Umfrage und derjenigen der Hochschule Luzern. Eine mögliche Erklärung ist, dass die Bereitschaft erst nach dem User-Test erfragt und daher durch die positive Erfahrung beeinflusst wurde.

9.1.4 Kundenportal OLIVIA

Die Interviews zeigen, dass es den Kundinnen und Kunden wichtig ist, ihre Bankgeschäfte unabhängig von Zeit und Ort selbstständig erledigen zu können. Die im Kundenportal OLIVIA und in der OLIVIA Mobile Banking App verfügbaren Self-Service-Angebote ermöglichen es der Kundschaft, Aufträge und Bestellungen selbstständig auszuführen.

O-Ton von P4
Interviews mit der Kundschaft
«In der Nacht oder am Wochenende kann ich nicht erwarten, dass die TKB auf mich wartet. Deshalb bin ich froh, dass ich viel digital machen kann.»

Es wird festgestellt, dass ein Teil der Kundschaft die Selbstbedienung hauptsächlich für Routineangelegenheiten nutzt. Bei neuen oder komplexen Angelegenheiten wünschen sich diese Personen hingegen eine persönliche Betreuung durch die Bank.

O-Ton von P2
Interviews mit der Kundschaft
«Auch wenn ich es online machen könnte, würde ich wahrscheinlich trotzdem anrufen, weil es unkomplizierter ist und ich das nur alle 1–2 Jahre mache.»

O-Ton von P10
Interviews mit der Kundschaft
«Wenn ich zehnmal rumtippen und klicken muss, dann ist es mir irgendwann zu blöd. Dann sage ich, ich habe es versucht. So einfach sieht das nicht aus und dann rufe ich halt an.»

Zudem ergibt die Umfrage [Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege], dass die Kundschaft nicht alle Selbstbedienungsangebote kennt und sie daher nicht in Anspruch nehmen kann (**Abbildung 25**).

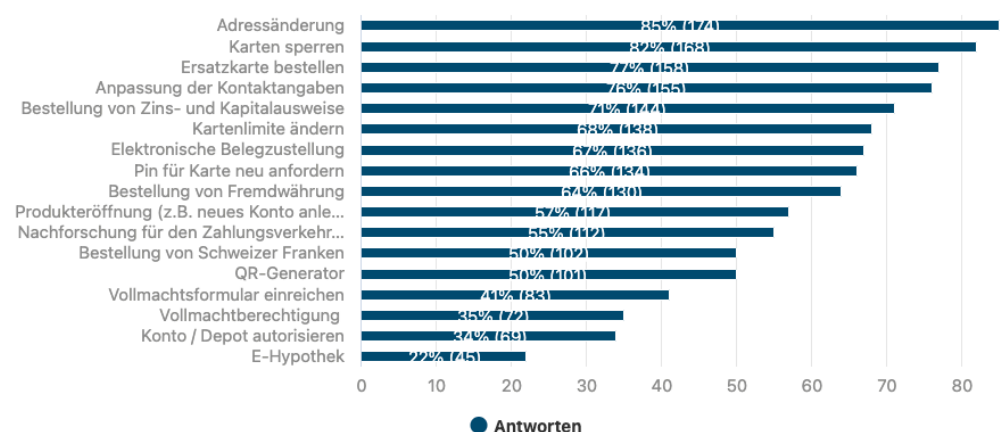


Abbildung 25: Welche dieser Anliegen können Sie nach Ihrer Einschätzung im Self-Service erledigen?

Eine weitere Erkenntnis ist, dass das Kundenportal OLIVIA von der Mehrheit der Kundschaft nicht als Informationsquelle betrachtet wird. Nur 11 Prozent der Befragten geben in der Umfrage an, zuerst im Kundenportal zu suchen, wenn sie ein Anliegen nicht auf Anhieb lösen können [Anhang C.5.i].

9.1.5 TKB-Webseite

Die Webseite der Bank erweist sich als erste Anlaufstelle für Fragen der Kundschaft. In der Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) geben 39 Prozent der Teilnehmenden an, zuerst die Webseite der Bank zu konsultieren, wenn sie ein Problem nicht lösen können. Dieses Verhalten führt zu einer hohen Anzahl von Anfragen über das Kontaktformular, welche als E-Mail zum *Beratungscenter* gelangen [\[Anhang H.1\]](#).

9.1.6 OLIVIA Mobile Banking App

Die Interviews mit der Kundschaft [\[Kapitel 4.3.1.4 Ergebnisse\]](#) weisen darauf hin, dass eine grosse Mehrheit hauptsächlich die App benutzt, um ihre Bankgeschäfte zu erledigen. Eine Statistik vom Jahr 2022 zeigt, dass sich rund die Hälfte der E-Banking-Nutzerinnen und -Nutzer mindestens einmal pro Monat in die OLIVIA Mobile Banking App einloggen [\[Anhang H.2\]](#). Überraschenderweise geben nur 8 Prozent der Befragten in der Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) an, zunächst die OLIVIA Mobile Banking App zu konsultieren, wenn sie ein Anliegen nicht selbst lösen können. Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass die App zu wenig Hilfestellung bietet.

9.1.7 Personas der Kundschaft

Die Personas [Goodwin 2009] basieren auf Interviews mit der Kundschaft und repräsentieren vier unterschiedliche Zielgruppen, die sich in ihrem Verhalten und ihrer Einstellung gegenüber digitalen Kommunikationskanälen unterscheiden. Es ist zu beachten, dass Geschlecht und Alter keine Schlüsselkriterien sind. Entscheidend für das Kommunikationsverhalten sind Kontext, Aufgaben und Ziele der Personas.

9.1.7.1 Daniela DIGITAL

Daniela DIGITAL
Kundin

PERSÖNLICH ALTER 32 Jahre BERUFlich leitende Funktion, höhere Ausbildung PRIVAT wohnt allein, viel unterwegs selbstbestimmt umweltbewusst engagiert  «Ich will sämtliche Bank-Angelegenheiten selbst erledigen können. Wenn ich ein Anliegen habe, entscheide ich mich bewusst für einen Kanal und erwarte eine Antwort auf dem gleichen Kanal zurück.» Bild: Unsplash von Chelsey Hendricks	ZIELE - Selbstbestimmt leben - Bank-Angelegenheiten selbstständig erledigen - Kontakt mit der Bank auf ein Minimum halten AUFGABEN - Bank bei konkreten Fragen kontaktieren - Bank bei technischen Problemen kontaktieren - TWINT mit Bankkonto verknüpfen - Zielsparplan eröffnen HALTUNG - Probiert gerne neue Sachen aus. - Will alles digital erledigen können und unabhängig von den Geschäftszeiten sein. - Versucht bei Fragen oder Problemen zuerst eine Antwort online zu finden. - Möchte nicht von der Bank zurückgerufen werden. FRUSTPUNKTE - Probleme, die sie nicht allein lösen kann und gezwungen ist anzurufen. - Wenn sie auf ein Telefongespräch angewiesen ist und aufgrund von schlechter Erreichbarkeit, das Anliegen nicht gelöst werden kann (verpasste Anrufe) - Wenn sie gezwungen ist, Unterlagen per Post zu schicken.	FINANZ-EXPERTISE Neuling Profi NUTZUNG TKB-PRODUKTE Desktop OLIVIA Kundenportal selten oft Mobile OLIVIA E-Banking App selten oft BEVORZUGTE KANÄLE <table border="0" style="width: 100%; font-size: 0.8em;"> <tr> <td>FILIALE</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> <tr> <td>TELEFON</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> <tr> <td>E-MAIL</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> <tr> <td>OLIVIA-NACHRICHTEN</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> <tr> <td>LIVE-CHAT</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> <tr> <td>CHATBOT</td> <td>★ ★ ★ ★ ★</td> </tr> </table>	FILIALE	★ ★ ★ ★ ★	TELEFON	★ ★ ★ ★ ★	E-MAIL	★ ★ ★ ★ ★	OLIVIA-NACHRICHTEN	★ ★ ★ ★ ★	LIVE-CHAT	★ ★ ★ ★ ★	CHATBOT	★ ★ ★ ★ ★
FILIALE	★ ★ ★ ★ ★													
TELEFON	★ ★ ★ ★ ★													
E-MAIL	★ ★ ★ ★ ★													
OLIVIA-NACHRICHTEN	★ ★ ★ ★ ★													
LIVE-CHAT	★ ★ ★ ★ ★													
CHATBOT	★ ★ ★ ★ ★													

Abbildung 26: Kurzfassung Persona Daniela DIGITAL

Miro:

→ Persona Daniela DIGITAL

Daniela DIGITAL hat Politikwissenschaft studiert und arbeitet Vollzeit als Publizistin für eine regionale Zeitung, wo sie ein kleines Team aus Journalistinnen und Journalisten leitet. Allgemein setzt sie ganz auf digitale Medien. Es ist umweltfreundlich und sie kann von überall auf ihre Daten zugreifen – egal ob von zu Hause, bei der Arbeit oder von unterwegs.

Sie hat ihr Smartphone immer dabei und nutzt es primär, um Recherchen zu dokumentieren, E-Mails zu lesen oder ihren Weg zu suchen. Es ist auch ihr Portemonnaie, denn sie bezahlt mit TWINT überall, wo es möglich ist. Sie telefoniert nicht gern. Ihr Smartphone ist daher stets auf lautlos gestellt, damit sie während der Arbeit nicht gestört wird.

Daniela verbringt ihre Freizeit gern in der Natur. Einmal im Monat ist sie als «Riverwatcherin» für den WWF unterwegs und sammelt Daten zum aktuellen Zustand von Fischtreppe bei Wasserkraftwerken. Für administrative Belange hat Daniela wenig Zeit und erledigt alles am Abend oder auch mal unterwegs.

Durch ihr Studium und ihre Berufstätigkeit hat Daniela ein gutes Verständnis für Finanzthemen entwickelt. Geld spielt aber für sie keine zentrale Rolle. Sie benötigt genug davon, um ein selbstbestimmtes Leben zu führen, investiert jedoch lieber in Herzensprojekte. Daher hat sie selten Kontakt mit der Bank.

9.1.7.2 Matthias UNKOMPLIZIERT



Abbildung 27: Kurzfassung Persona Matthias UNKOMPLIZIERT

Miro:

→ Matthias UNKOMPLIZIERT

Matthias UNKOMPLIZIERT ist verheiratet und Vater von zwei Kindern. Vor rund zehn Jahren hat er sich einen Traum erfüllt und sich als Landschaftsgärtner selbstständig gemacht. Es läuft gut und er überlegt sich, sein Team zu erweitern und neue Dienstleistungen anzubieten.

Bei der Arbeit ist Matthias oft allein unterwegs und schätzt daher den Kontakt mit seiner Kundschaft sehr. Er freut sich besonders, wenn er zum Kaffee eingeladen wird. Ein wenig Small Talk ist immer gut für die Kundenbindung.

Büroarbeit ist für ihn eher lästig. Er erledigt es zwischendurch und nimmt sich nicht extra Zeit dafür. Er ist froh, wenn er so viel wie möglich mit seinem Smartphone abwickeln kann – das geht am einfachsten so. Nur selten loggt er sich zu Hause am Computer ein.

Matthias verbringt seine Freizeit mit seiner Familie oder tüftelt an einer neuen Geschäftsidee. Er interessiert sich allgemein für Finanzthemen. Er ist zwar kein Experte, aber durch die Selbstständigkeit hat er sein Wissen erweitert. Bei einer Anlagestrategie lässt er sich darum gerne von der Bank beraten. Die finanzielle Sicherheit ist ihm wichtig, denn er möchte seiner Familie ein gutes Leben ohne Geldsorgen ermöglichen.

9.1.7.3 Noemi UNERFAHREN



Abbildung 28: Kurzfassung Persona Noemi UNERFAHREN

→ Miro: Noemi UNERFAHREN

Noemi UNERFAHREN studiert an der Hotelfachhochschule und absolviert gerade ein Praktikum in einem 4-Sterne-Hotel. Die unregelmässigen Arbeitszeiten sind anstrengend. Der direkte Kontakt mit der Kundschaft und die Organisation von Events machen ihren Alltag jedoch sehr abwechslungsreich.

Noemi wohnt noch bei ihren Eltern. Es ist praktisch, weil es in der Nähe des Hotels ist. Für das nächste Semester plant sie, mit Mitstudierenden eine WG zu gründen. Die Hotelfachhochschule befindet sich in Luzern und sie möchte nicht jeden Tag hin und her pendeln. Dieser grosse Sprung in die Selbstständigkeit bringt ein paar Herausforderungen mit sich, z.B. neue administrative Angelegenheiten und die Budgetplanung. Für Noemi ist das alles neu und sie fühlt sich etwas überfordert. Eigentlich hat sie keine Zeit, sich mit solchen Themen auseinanderzusetzen. Sie schafft es nicht mal mehr mit dem Orchester zu proben, bei welchem sie seit Jahren Querflöte spielt.

Noemi besitzt ein Smartphone und ein Tablet. Sie erledigt ihre administrativen Aufgaben gleich, wenn sie anfallen, von zu Hause oder auch mal am Arbeitsplatz. Wenn sie unsicher ist, wie sie eine Angelegenheit lösen soll, lässt sie sich lieber von Vertrauenspersonen beraten, um nichts Falsches zu machen.

9.1.7.4 Robert ROUTINIERT

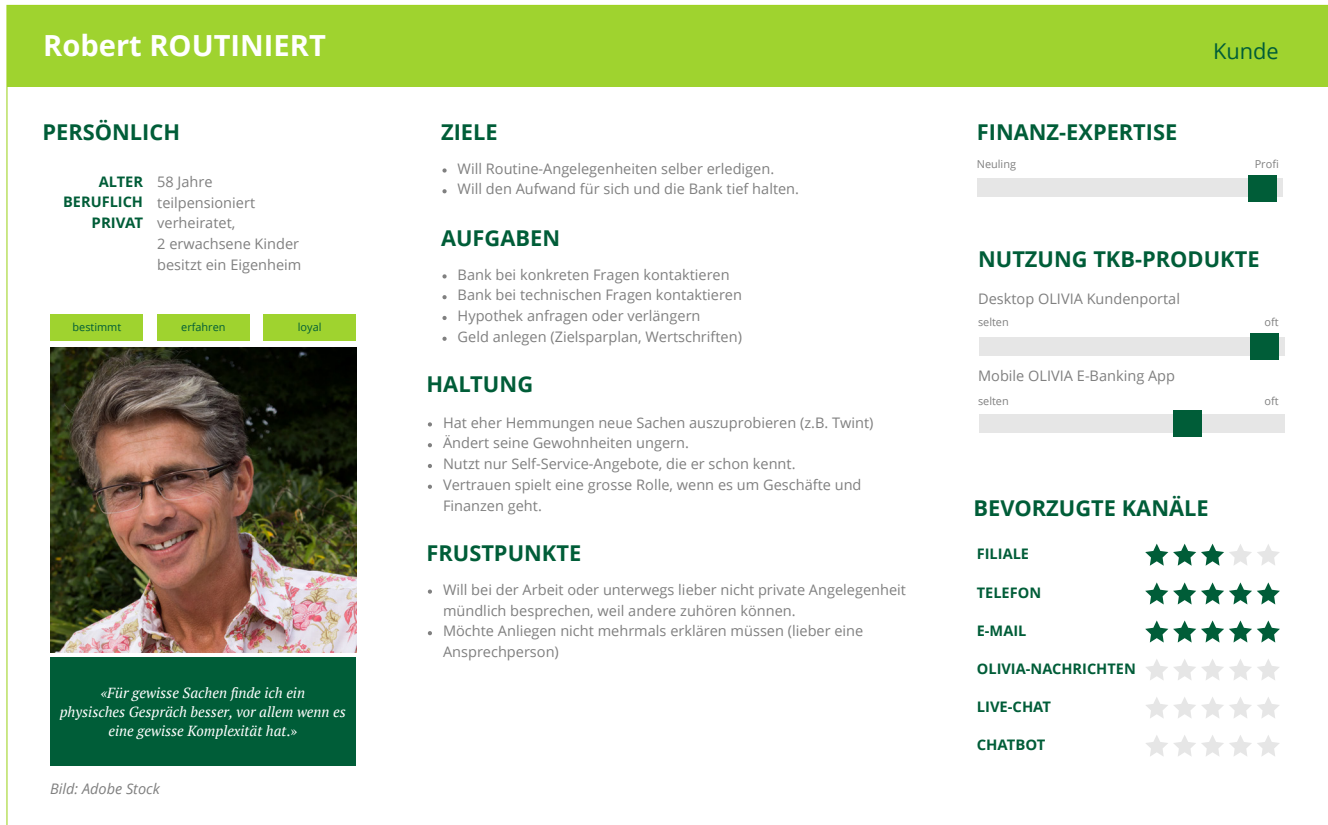


Abbildung 29: Kurzfassung Persona Robert ROUTINIERT

→ Miro: Robert ROUTINIERT

Robert ROUTINIERT hat sich nach langer Selbstständigkeit in der Immobilienbranche frühpensionieren lassen und hat nun wieder mehr Zeit für seine Familie. Er ist gerade Grossvater geworden und freut sich sehr darüber. Damit es ihm nicht allzu langweilig wird, hat er ein paar Immobilienmandate behalten. Er überlegt sich auch, ein Ferienhaus im Ausland zu kaufen.

Robert interessiert sich sehr für Finanzthemen. Routine-Angelegenheiten wie Zahlungen oder Wertschriftenkauf führt er selbstständig aus. Dabei überprüft er regelmässig in der App, ob alles nach Plan läuft. Gerade beschäftigt sich Robert mit der Erbschaft seines Vaters, welcher vor kurzer Zeit verstorben ist, und hat deshalb viel Kontakt zu seinem Berater. Dieser betreut ihn seit dem ersten Hauskauf vor 20 Jahren. Robert ist ihm gegenüber so loyal, dass er die Bank wechseln würde, wenn dieser zur Konkurrenz ginge. Falls sein Berater abwesend ist, muss seine Stellvertretung gut informiert sein. Robert empfindet es als sehr mühsam, alles mehrmals erzählen zu müssen.

Robert ist ein Gewohnheitsmensch. Wenn sich etwas für ihn bewährt, bleibt er dabei und probiert nicht neue Sachen aus. So hat er lange Zeit nicht digital gezahlt. Erst seit der COVID-Pandemie ist er bargeldlos unterwegs. TWINT ist aber nichts für ihn. Warum sollte er die Rechnung im Restaurant mit einem Freund teilen, wenn er ihn einladen kann?

9.2 Forschungsfrage 2

Welche digitalen Kanäle werden von der Kundschaft bevorzugt, um bestimmte Anliegen zu platzieren?

Die Interviews mit der Kundschaft zeigen, dass der Kommunikationskanal aufgrund einer Kombination verschiedener Parameter gewählt wird. Die entscheidenden Kriterien für die Wahl werden in **Tabelle 26** erläutert.

Dringlichkeit

Bei dringenden Anfragen wird das Telefon in der Regel anderen Kanälen vorgezogen.

O-Ton von P1

Interviews mit der Kundschaft

*«Wenn es dringend ist, dann rufe ich lieber an.
Wenn es dringend ist, ist es dringend.»*

Komplexität

Ein Gespräch wird bei komplexen Fragen einem schriftlichen Kanal bevorzugt. Es ist anzumerken, dass die Beurteilung der Komplexität eines Problems subjektiv ist.

O-Ton von P7

Interviews mit der Kundschaft

«Beim Telefon kommt man viel schneller auf das Problem.»

Erreichbarkeit

Ein Teil der Kundschaft wählt aufgrund der eigenen Erreichbarkeit bewusst einen digitalen Kanal. In der Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) geben 33 Prozent der Befragten an, sich für eine E-Banking-Nachricht entschieden zu haben, weil sie innerhalb der Geschäftszeiten schlecht erreichbar sind.

O-Ton von P6

Interviews mit der Kundschaft

«Ich mache es meistens via E-Mail, weil es für uns praktisch ist. Wir sind so nicht an die Arbeitszeiten gebunden.»

Es wird zudem festgestellt, dass die Mehrheit der Kundschaft digitale Kommunikationskanäle primär nutzt, um Anliegen zu platzieren. In der Umfrage geben mehr als die Hälfte der Befragten an, eine E-Banking-Nachricht (60 Prozent) oder eine E-Mail (61 Prozent) verfasst zu haben, um ein Anliegen zu platzieren und von der Bank kontaktiert zu werden.

O-Ton von P7

Interviews mit der Kundschaft

«Ich hatte keine Zeit, um Kontakt aufzunehmen, wegen der Schichtarbeit. Darum habe ich eine E-Mail geschrieben. So konnte ich das Anliegen schon mal platzieren und wusste, dass ich dann zu einem Kontakt komme.»

Präferenz

Präferenz erweist sich als wichtiger Faktor bei der Wahl eines Kommunikationskanals. Die interviewten Personen begründen eine Präferenz für digitale, schriftliche Kanäle mit folgenden Motiven:

- Kommunikation kann schriftlich festgehalten werden;
- es ist zeitunabhängig;
- bearbeitende Person kann bestimmen, wann das Anliegen beantwortet wird und eine abschliessende Antwort geben;
- keine Warteschlange wie bei einer Hotline;
- Anliegen kann einfach deponiert werden;
- Person telefoniert nicht gerne.

Eine Präferenz für Telefongespräche wird durch folgende Überlegungen erklärt:

- es ist unkompliziert;
- Anliegen kann schnell gelöst werden;
- es ist effizienter als schreiben;
- es ist persönlich;
- es ist sicher;
- es ist ortsunabhängig;
- Person telefoniert gerne.

Sicherheitsaspekt

Das Bewusstsein für Sicherheitsthemen ist bei einem Teil der digital affinen Kundschaft vorhanden.

O-Ton von P6

Interviews mit der Kundschaft

«Sobald es um Beträge oder Kontodaten geht, muss man vorsichtig sein. Ich glaube, das würde ich nicht per Mail lösen, sondern anrufen oder vorbeigehen.»

Die Risiken im Kontext der Kommunikation mit der Bank werden von der Kundschaft dennoch im Allgemeinen als niedrig eingestuft. Es ist anzumerken, dass das Vertrauen in die Thurgauer Kantonalbank in Bezug auf Sicherheitsmassnahmen und angemessene Reaktionen bei Betrugsfällen sehr hoch ist.

O-Ton von P2

Interviews mit der Kundschaft

«Ich habe das Gefühl, wenn etwas wäre, dann wäre ich bei einer guten Bank, die adäquat darauf reagieren würde.»

O-Ton von P5

Interviews mit der Kundschaft

«Ich mache mir schlichtweg keine Sorgen. Ich gehe davon aus, dass die TKB sich Gedanken macht, ob meine Daten sicher sind und ich verlasse mich drauf.»

In der Umfrage [\[Kapitel 4.5.2 Umfrage 2 – Kommunikationswege\]](#) gibt die knappe Mehrheit der Teilnehmenden an, dass der Datenschutz einen mittleren (25 Prozent) bis grossen (30 Prozent) Einfluss auf die Wahl des Kommunikationskanals hat. Für die restlichen Befragten spielt der Datenschutz eine geringe (30 Prozent) bis gar keine Rolle (15 Prozent).

Tabelle 26: Entscheidende Faktoren für die Wahl eines Kommunikationskanals

9.2.1 Entscheidungsbaum der Personas

→ **Miro:** Entscheidungs-
bäume der Personas

Die Nutzerforschung zeigt, dass die Gewichtung der Kriterien für die Wahl eines Kommunikationskanals nicht verallgemeinert werden kann. Aufgrund dessen wird der Entscheidungsprozess für jede Persona mithilfe eines Entscheidungsbaums [Goodwin 2009, S. 212–213] dargestellt (**Abbildung 30**).

Daniela DIGITAL



«Ich will sämtliche Bank-Angelegenheiten selbst erledigen können. Wenn ich ein Anliegen habe, entscheide ich mich bewusst für einen Kanal und erwarte eine Antwort auf dem gleichen Kanal zurück.»

Bild: Unsplash von Chelsey Hendricks

ENTSCHEIDUNGSBAUM

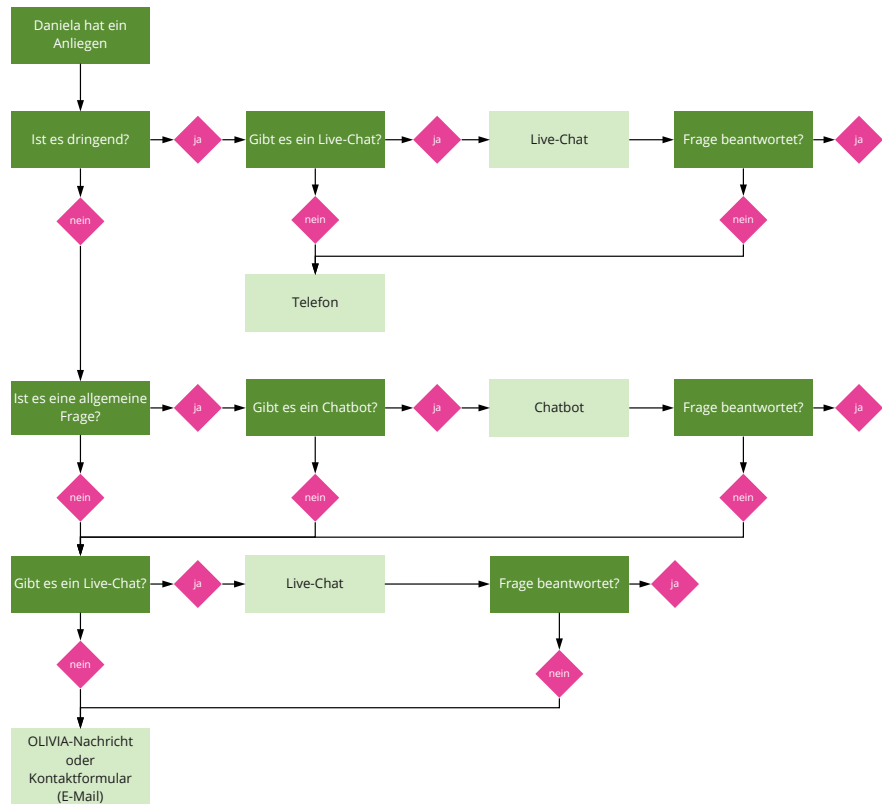


Abbildung 30: Entscheidungsbaum der Persona Daniela DIGITAL

9.3 Forschungsfrage 3

Wie sollen die bestehenden digitalen Kommunikationskanäle der Bank in Zukunft optimiert oder ausgebaut werden, um die Bedürfnisse der Kundschaft abzudecken?

Die identifizierten Kommunikationsprobleme zwischen der Kundschaft und dem *Beratungcenter* sowie die daraus resultierenden Handlungsfelder werden in diesem Abschnitt erläutert. Abschliessend wird das erarbeitete Konzept zur Optimierung einer ausgewählten Problematik vorgestellt.

9.3.1 Herausforderungen der Kundschaft

Die Nutzerforschung weist auf folgende Problemfelder hin:

■ Erreichbarkeit der Bank

Die Erreichbarkeit der Bank via Telefon stellt eine Herausforderung für die Kundschaft dar. Drei unterschiedlichen Problemstellungen werden erkannt:

- Es wird niemand erreicht;
- Es wird nicht die gewünschte Person erreicht;
- Die Kundschaft erledigt ihre Bankangelegenheiten ausserhalb der Geschäftszeiten.

■ Erreichbarkeit der Kundschaft innerhalb der Geschäftszeiten

Ein Teil der Kundschaft ist während der Arbeitszeit telefonisch schlecht erreichbar und wünscht daher nicht, über diesen Kanal kontaktiert zu werden. Es wird bewusst ein digitaler Kanal gewählt, um mit der Bank zu kommunizieren.

■ Schriftliche Kommunikation

Einem Teil der Kundschaft fällt es schwer, ein Anliegen schriftlich zu formulieren. Die Gründe dafür sind vielfältig:

- limitierte Sprachkenntnisse;
- keine Übung in schriftlicher Kommunikation;
- ergonomische Hürden bei der Bedienung des Smartphones.

■ Reaktionszeit

Die Reaktionszeit wird von Kundinnen und Kunden nicht immer als angemessen empfunden. Dieser Umstand führt dazu, dass die Kundschaft über mehrere Kanäle gleichzeitig Kontakt mit der Bank aufnimmt.

■ Doppelspurigkeit

Wenn die Kommunikation über mehrere Kanäle und Mitarbeitende erfolgt, entstehen Redundanzen.

Es ist anzumerken, dass die oben genannten Problemstellungen nur einen Teil der Kundschaft betreffen. Die Ergebnisse der Umfrage [\[Kapitel 4.5.1 Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme\]](#) zeigen, dass 76 Prozent der Befragten nie ein Kommunikationsproblem mit ihrer Bank hatten. Des Weiteren ist festzustellen, dass die Kundschaft nicht erwartet, den Kundenservice rund um die Uhr erreichen zu können. Es besteht die Bereitschaft, ein bis zwei Tage auf eine Antwort zu warten, wenn das Anliegen nicht dringend ist.

9.3.2 Herausforderungen des *Beratungscenters*

Die Interviews mit Mitarbeitenden und die Beobachtung vor Ort zeigen folgende Probleme bei der Nutzung digitaler Kanäle auf:

■ **Anfragen per E-Mail**

Ein grosser Teil der Anfragen erfolgt per E-Mail. Dies ist aus zwei Gründen problematisch:

- Wenn eine Kundin oder ein Kunde keinen Waiver unterzeichnet hat, dürfen aufgrund des Bankkundengeheimnisses nur allgemeine Fragen per E-Mail beantwortet werden. Deshalb werden Kundinnen und Kunden häufig telefonisch oder über die *OLIVIA-Nachrichten* kontaktiert, selbst wenn die Anfrage per E-Mail eingegangen ist.
- Es muss erst ermittelt werden, ob es sich um eine Kundin oder einen Kunden der TKB handelt. Diese Abfrage erfolgt in *Avaloq* und erfordert eine manuelle Eingabe der Personalien aus der E-Mail.

■ **Mühsame Bedienung des *Live-Chats***

Die Einsatzfähigkeit des *Live-Chats* wird durch folgende Umstände beeinträchtigt:

- Der *Live-Chat* wird über Skype abgewickelt und ist nicht Teil der Cisco Telefonie, was die Koordination der Verfügbarkeit erschwert.
- Der *Live-Chat* wird durch eine Person im *Telefon-Dienst* bedient, welche den Dienst manuell aktivieren muss.
- Sobald eine Chat-Nachricht eintrifft, muss die zuständige Person ihren Status manuell auf «besetzt» ändern, damit sie nicht von Anrufen unterbrochen wird. Damit wirkt sich die Bedienung des Chats negativ auf die individuelle Statistik der Mitarbeitenden aus.
- Die Bearbeitung einer Anfrage muss unmittelbar erfolgen und beansprucht mehr Zeit als via Telefon.
- Für die *Verifikation* der Kundin bzw. des Kunden wird in der Regel auf das Telefon gewechselt, wodurch ein Medienbruch entsteht.

■ **Schriftliche Kommunikation**

Die schriftliche Kommunikation stellt Beraterinnen und Berater vor zwei Herausforderungen:

- Der *Admin-Dienst* beträgt nur 10 Prozent des Arbeitspensums. Folglich verfügen nicht alle Mitarbeitenden über die gleiche Schreibkompetenz. Bestimmte Personen nehmen sich viel Zeit, um die Antworten zu verfassen, damit ihnen keine Rechtschreibfehler unterlaufen.
- Die Nachrichten der Kundschaft sind nicht immer eindeutig formuliert und können nur mit Rückfragen geklärt werden.

■ **Ungleichmässige Arbeitslast**

Über das Wochenende sammeln sich viele Anfragen an, welche am Montag vom *Beratungscenter* schriftlich beantwortet werden müssen. Dies hat zur Konsequenz, dass je nach Anfragevolumen zwei Mitarbeitende den *Admin-Dienst* ausüben. Sie teilen die Nachrichten untereinander auf, was zusätzlichen Koordinationsbedarf erfordert.

9.3.3 Persona Tom BERATER BC



→ Miro: Tom BERATER BC

Abbildung 31: Persona Tom BERATER BC

9.3.4 Ist-User Journeys / Ist-Service Blueprints

Gestützt auf die Nutzerforschung werden für jede Persona der Kundschaft eine Ist-User Journey und ein Ist-Service Blueprint erstellt. Diese Artefakte zeigen die Problemfelder und Opportunity Areas auf [\[Anhang D.3\]](#) [\[Anhang D.4\]](#).

Abbildung 32 zeigt zur Veranschaulichung die User Journey von der Persona Daniela DIGITAL.



Photo: Unsplash von Chelsey Hendricks

O-TON
Wenn ich den Kanal "E-Mail" benutze,
dann möchte ich bitte auch per E-Mail
Antwort bekommen.

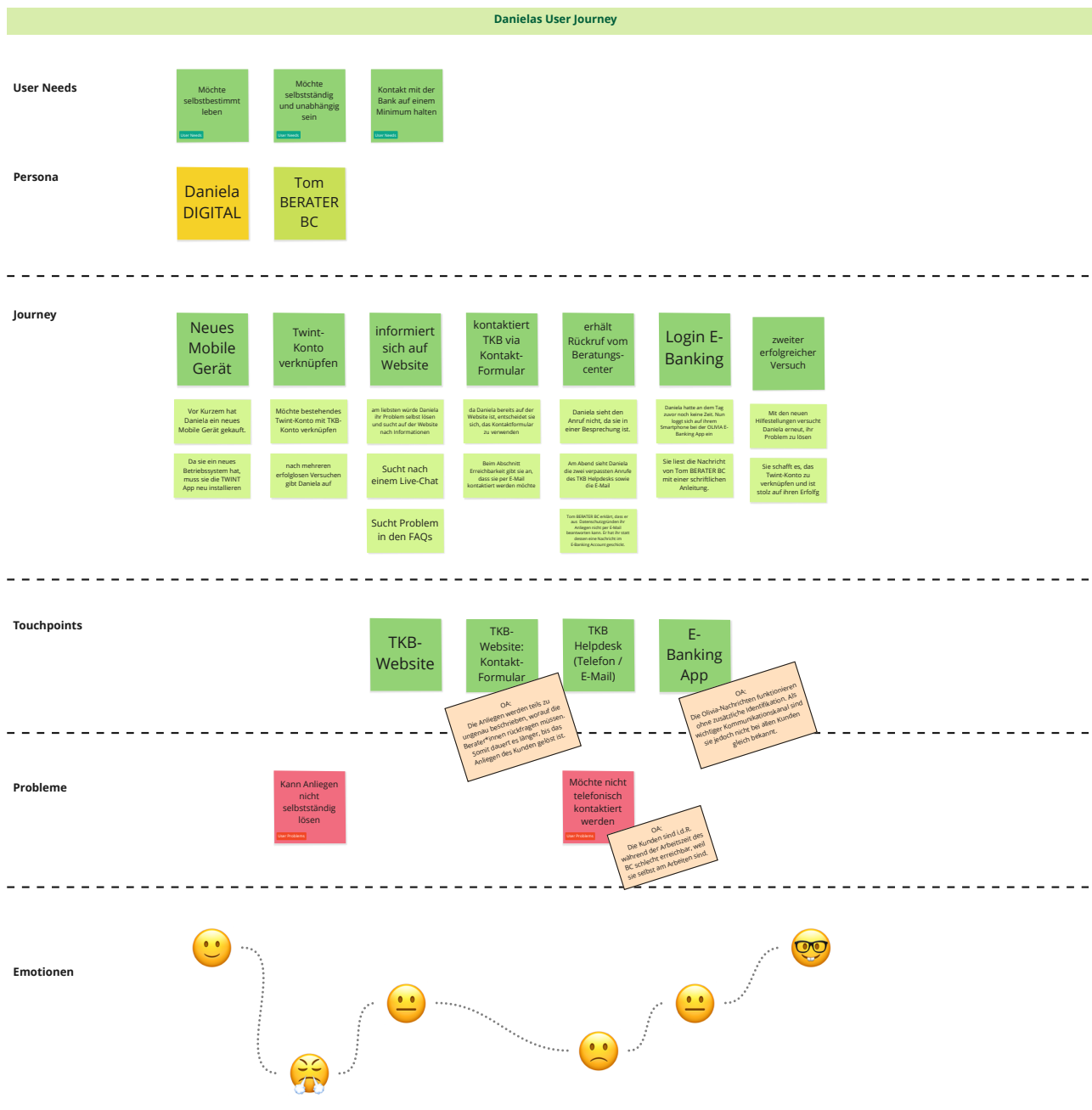


Abbildung 32: User Journey der Persona Daniela DIGITAL

9.3.5 Opportunity Areas

Im Rahmen der Nutzerforschung werden 21 Opportunity Areas [Steimle und Wallach 2018, S. 78–79] identifiziert und nach dem vom Projektteam entwickelten Raster der Opportunity Area Map bewertet.

→ Miro: Opportunity Area Map

Tabelle 27 zeigt einen Auszug aus der Opportunity Area Map [\[Anhang D.6\]](#) und enthält nur die Opportunity Areas mit hoher Auswirkung.

Thema	Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
Erreichbarkeit	1	Ein Teil der Kundschaft erledigt ihre Bankanliegen am Abend und über das Wochenende. Zu diesem Zeitpunkt gibt es keinen Kommunikationskanal, welcher bedient wird.	8	hoch	nein
	2	Ein Teil der Kundschaft ist während der Geschäftszeiten schlecht erreichbar. Das <i>Beratungscenter</i> ist wiederum über den Mittag und gegen den Abend nicht voll besetzt.	9	hoch	nein
	3	Benachrichtigungen sind im Kundenportal und in der App häufig nicht aktiviert. Eingetroffene Nachrichten werden nicht gesehen.	3	mittel	ja
Schriftliche Kommunikation	4	Die Kundschaft formuliert ihre Anliegen ungenau. Daher müssen Mitarbeitenden mehrmals rückfragen und gegebenenfalls auf das Telefon zurückgreifen. Somit dauert es länger, bis das Anliegen gelöst ist.	7	mittel	nein
	5	Das Kontaktformular wird zu allgemein gehalten. Es gibt nur ein Bemerkungsfeld und keine Anhaltspunkte über Themen, welche der Kundschaft dabei helfen würde, das Problem genauer zu beschreiben.	7	tief	ja
	6	Die Überprüfung der verfassten Antwort beansprucht etwas Zeit. Die Mitarbeitenden geben sich viel Mühe, keine Schreibfehler zu machen.	5	hoch	nein
	7	Die Handhabung der <i>OLIVIA-Nachrichten</i> ist für Mitarbeitenden umständlich. Es gibt keine Rechtschreibprüfung, die Nachricht ist klein dargestellt (schlechte Usability).	4	hoch	ja
Self-Service	16	Die Kundschaft kennt den Funktionsumfang des Kundenportals nicht gut genug und kontaktiert das <i>Beratungscenter</i> bei Anliegen, welche sie selbst lösen könnte.	8	mittel	ja
	17	Es bestehen Richtlinien darüber, wann Beraterinnen und Berater auf die Möglichkeit des Self-Service hinweisen sollen. Die Handhabung ist dennoch stark von Person und Anfragevolumen abhängig.	7	tief	nein
	18	Einem Teil der Kundschaft stehen nicht genügend Hilfestellungen oder Hilfsmittel für den Self-Service zur Verfügung.	6	hoch	ja

Tabelle 27: Opportunity Areas mit hoher Auswirkung

9.3.6 Überarbeitung des Kontaktformulars

Das Projektteam fokussiert sich auf die Optimierung des Kontaktformulars, welches eine hohe Anzahl an schriftlichen Anfragen generiert. Die Statistiken des Kontaktformulars [\[Anhang H.1\]](#) zeigen, dass innerhalb eines Jahres 6416 Anfragen über das Formular eingegangen sind. Dies entspricht 24,7 Anfragen pro Arbeitstag.

Die Überarbeitung dient folgenden Zielen:

- E-Mail-Kommunikation vermeiden
- Die Kundschaft dabei unterstützen, Anliegen möglichst einfach und genau zu beschreiben
- Rückfragen reduzieren und dadurch Lösungszeit minimieren
- Kanalwechsel vermeiden

9.3.6.1 Soll-Service Blueprint

Das Kontaktformular wird als Teil der Service-Landschaft der Bank betrachtet. Deshalb wird basierend auf der User Journey der Persona «Daniela DIGITAL» und dem daraus abgeleiteten Ist-Service Blueprint ein Soll-Service Blueprint (**Abbildung 33**) erstellt.

- Miro: Ist-User-Journey
- Miro: Ist-Service-Blueprint
- Miro: Soll-Service-Blueprint

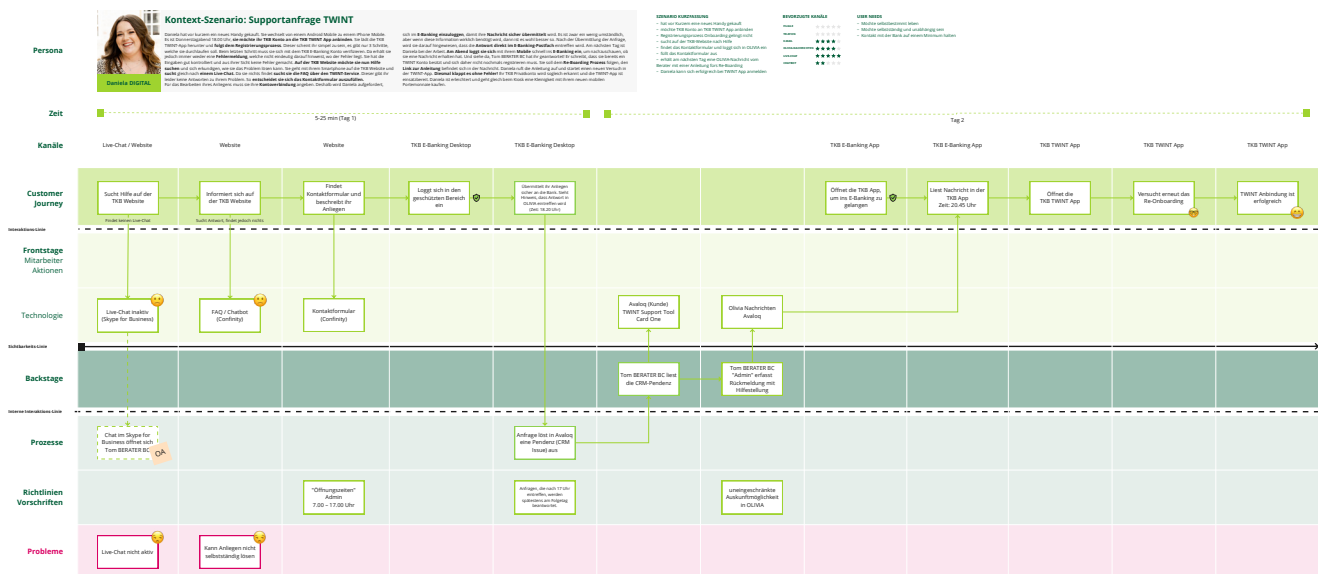


Abbildung 33: Soll-Service Blueprint der Persona «Daniela DIGITAL»

9.3.6.2 Prototyp

- Figma: Prototyp 3.0

Der Prototyp orientiert sich am Key Path Szenario [Goodwin 2009, S. 450–453] «Fehlerhafte TWINT-Registrierung» [\[Anhang G.3.ii\]](#).

Aufbau

Das Formular besteht aus drei Schritten «Kontaktangaben oder Login», «Anliegen» und «Zusammenfassung», welche anhand eines Wizards gemäss **Abbildung 34** dargestellt wird. Der Wizard ermöglicht es, sich zu orientieren und den Aufwand für die Eingabe abzuschätzen. Mit einem Klick auf die Zahl kann jederzeit zu einem bestimmten Schritt zurückgekehrt werden. Die Navigation ist auch über die Buttons «Weiter» und «Zurück» am unteren Ende des Formulars möglich.



Abbildung 34: Wizard

Sprache

Das Formular besteht hauptsächlich aus konkreten Fragen, welche an ein Gespräch erinnern. Diese Art der Kommunikation soll den Benutzerinnen und Benutzern das Gefühl vermitteln, dass ihr Anliegen bereits bearbeitet wird. Dieser Ansatz wird auch bei Chatbots verwendet. Allerdings präsentiert sich das Formular nicht wie ein Chatbot, was für die Akzeptanz der Lösung entscheidend ist.

1. Schritt – «Kontaktangaben oder Login»

Im ersten Schritt werden die Kontaktdaten der Person und ihre Präferenzen für die Rückmeldung eingeholt. Wenn eine Kundenbeziehung besteht, dann wird die Person aufgefordert, sich direkt im Formular einzuloggen. Bei erfolgreicher Anmeldung leitet das System auf das Kontaktformular des Kundenportals weiter, wo die Person mit dem Prozess fortfahren kann. Möchte sich die Person nicht einloggen, dann kann sie fortfahren und ihre Kontaktdaten selbst erfassen. In **Abbildung 35** wird der Login-Prozess abgebildet.

Abbildung 35: Login-Maske im Kontaktformular auf der TKB-Webseite

Abbildung 36: Ansicht nach erfolgreichem Login

Nach einer Anmeldung wird die Option «E-Mail» in den bevorzugten Antwortoptionen nicht angeboten, damit die Kommunikation innerhalb des geschützten Bereichs bleibt. Die Nutzerin oder der Nutzer muss gemäss **Abbildung 36** zwischen «Nachricht im Kundenportal» oder «Telefon» wählen. Wenn die Person «Telefon» wählt, kann sie anschliessend ihre Verfügbarkeit angeben.

2. Schritt – «Anliegen»

Im zweiten Schritt wird die Person aufgefordert, ihr Anliegen zu beschreiben. Um der Person zu helfen, genügend Informationen zu liefern, werden schrittweise vordefinierte Optionen mit zunehmender Spezifität eingeblendet. Die Fragen bilden häufig auftretende Fallbeispiele ab. Die Darstellung der Optionen als Schaltflächen anstelle von Dropdown-Menüs ist übersichtlich und ermöglicht eine schnelle Auswahl (**Ab-**

bildung 37). Ausserdem wird sichergestellt, dass stets eine Alternative zur Verfügung steht, falls eine Person eine Frage nicht beantworten kann.

Abbildung 37: Antwortoptionen mit Einfach- und Mehrfachauswahl

Am Schluss besteht die Möglichkeit, zusätzliche Informationen in einem Freitextfeld einzugeben.

3. Schritt – «Zusammenfassung»

Im letzten Schritt wird eine Zusammenfassung der eingegebenen Informationen angezeigt (**Abbildung 38**). Benutzerinnen und Benutzer haben die Möglichkeit, zu einem bestimmten Schritt zurückzukehren und Änderungen vorzunehmen.

Abbildung 38: Zusammenfassung der Eingabe

Bestätigung

Die Bestätigung präsentiert sich gemäss **Abbildung 39**. Der Bestätigungstext wiederholt den ausgewählten Antwortkanal und informiert über die erwartete Antwortzeit. Falls als Antwortkanal die Option «Nachricht im Kundenportal» gewählt wird, verweist ein Hinweis auf die Aktivierung der Benachrichtigung. Der Link führt direkt zu der betreffenden Stelle im Kundenportal OLIVIA.

Abbildung 39: Bestätigung der Übermittlung

Übermittlung

Sofern die Nutzerin bzw. der Nutzer sich im Kontaktformular einloggt, wird die Anfrage als Pendenz (CRM Issue) in *Avaloq* an das *Beratungscenter* übermittelt. Ohne Einloggen trifft die Anfrage weiterhin als E-Mail ein. Dies gilt sowohl für Neukundinnen und -kunden als auch für Bestandskundschaft, die das Kundenportal *OLIVIA* nicht nutzt.

Mobile Version

Wird das Kontaktformular über ein mobiles Gerät aufgerufen, kann ein Deep-Link zum Formular in der *OLIVIA* Mobile Banking App angeboten werden. Das Login in die App ist anschliessend sehr einfach, da es je nach Einstellung mit einer Gesichtserkennung durchgeführt werden kann.

9.3.6.3 Nächste Schritte

Eine enge Zusammenarbeit zwischen dem *Beratungscenter*, den UX- und Web-Spezialisten ist für eine erfolgreiche Umsetzung essenziell. Innerhalb der Validierung wird lediglich ein Fallbeispiel getestet, welches sich leicht kategorisieren lässt. Deshalb sollen in den nächsten Schritten Anfragen getestet werden, die nicht in die vorgegebenen Kategorien passen (sogenannte Edge Cases, z.B. ein Thema wie die Kreditkarte, welches nicht in den Zuständigkeitsbereich der TKB fällt). Dieser Test soll mit Kundinnen und Kunden aus dem *Ideenlabor* durchgeführt werden.

Des Weiteren wird empfohlen, gemäss [Steimle und Wallach 2018, S. 182–217] vorzugehen und einen MVP zu planen, welcher in mehreren Releases ausgeliefert wird. Diese Vorgehensweise erlaubt es, den Erfolg von einzelnen Inkrementen zu messen und somit die Erfolgchancen zu erhöhen. Ausserdem kann das neue Kontaktformular schneller auf der Webseite aufgeschaltet werden, wenn nicht alle Funktionen zur gleichen Zeit umgesetzt werden. Nach einer Testphase soll jedes Release anhand festgelegter Metriken bewertet und entsprechend optimiert werden.

In der **Tabelle 28** wird eine mögliche Release-Planung aufgeführt.

Nr.	Release	Metriken
1	Begriffe für die Kategorisierung der Anliegen definieren und im bestehenden Formular implementieren Es wird empfohlen, die Begriffe für die Kategorisierung mit Kundinnen und Kunden zu testen. Hierfür eignet sich die UX-Methode Card Sorting [Baxter u. a. 2015, S. 302–337] besonders gut. Dieser Schritt dient als Vorbereitung für das Release Nr. 3.	– Abbruchrate (Vergleich zur aktuellen Statistik) – Anzahl der Anfragen, welche nicht kategorisiert werden («Anderes»)

Nr.	Release	Metriken
2	Einen funktionalen Prototypen ohne Login im Confinity CMS erstellen Das Formular wird in drei Schritte unterteilt und die Abfrage des Antwortkanals integriert.	– Abbruchrate (Vergleich zur aktuellen Statistik) – Anzahl ausgehenden E-Mails im Beratungscenter (Vergleich zu aktuellen Zahlen)
3	Fallbeispiele definieren und live testen Zunächst soll eine kleine Anzahl von häufigen Anfragen definiert werden, welche nicht ohne Rückfragen beantwortet werden können. Dabei gilt es stets abzuwägen, welche Informationen wirklich benötigt werden, sodass das Formular nicht zu lang wird.	– Abbruchrate beim zweiten Schritt (generiert ein bestimmter Fall besonders viele Abbrüche?) – Lösungszeit – Anzahl der Rückfragen
4	Formular mit integriertem Login testen Der Login-Prozess wird innerhalb des Formulars implementiert und getestet.	– Abbruchrate beim ersten Schritt (Vergleich zur aktuellen Statistik) – Anzahl der Anfragen über das Kontaktformular im Kundenportal
5	Fallbeispiele laufend ausbauen und optimieren In Zusammenarbeit mit dem <i>Beratungscenter</i> werden neue Fallbeispiele hinzugefügt und die Bestehenden optimiert.	– Abbruchrate beim zweiten Schritt (generiert ein bestimmter Fall besonders viele Abbrüche?) – Lösungszeit – Anzahl der Rückfragen

Tabelle 28: Nächste Schritte zur Implementierung des Kontaktformulars

9.4 Handlungsempfehlungen

Aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse werden die in **Tabelle 29** aufgeführten Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Handlungsempfehlung	Begründung
Umsetzung der erarbeiteten Optimierungen im Kontaktformular	Das Formular ist eine wichtige Schnittstelle in der Kommunikation zwischen der Kundschaft und dem <i>Beratungscenter</i> . Ausserdem können mit einer Überarbeitung gleich mehrere Probleme behandelt werden [Kapitel 9.3.6 Überarbeitung des Kontaktformulars] .
Weiterentwicklung und Erhöhung der Sichtbarkeit von Self-Service-Angeboten	Die digital affine Kundschaft möchte möglichst viele Angelegenheiten selbst regeln können. Deshalb schätzt sie Self-Service-Angebote. Es sind allerdings nicht alle Angebote bei den Kundinnen und Kunden bekannt [Kapitel 9.1.4 Kundenportal OLIVIA] .
Usability von Self-Service-Angeboten prüfen und optimieren	Self-Service-Angebote dürfen nicht zu zusätzlichen Supportfällen führen, welche vom <i>Beratungscenter</i> bearbeitet werden müssen. Daher ist es wichtig, dass die Angebote eine hohe Benutzerfreundlichkeit aufweisen und mit Nutzerinnen und Nutzern getestet werden.
Kundschaft für das Thema Datenschutz und E-Mail sensibilisieren	Die Einschränkungen und Risiken, welche mit der Nutzung der E-Mail-Kommunikation im Bankkontext verbunden sind, werden von den Kunden unterschätzt [Kapitel 9.1.2 E-Mail] .

Tabelle 29: Handlungsempfehlungen und Begründung

Anmerkung zu Chat-Lösungen

Das Thema «Conversational Banking» ist in der Regel mit der Einführung von Chat-Lösungen verbunden. Daraus ergibt sich ein gewisser Druck, unbedingt einen Chat anbieten zu müssen, um dadurch als digital aufgeschlossenes Unternehmen wahrgenommen zu werden. Die Masterarbeit zeigt jedoch, dass aktuell nur ein kleiner Teil der Kundschaft bereit wäre, ein solches Angebot zu nutzen [Kapitel 9.1.3 Chat]. Es wird allerdings hervorgehoben, dass gute und schlechte Erfahrungen die Einstellung gegenüber Chats prägen [Følstad u. a. 2018]. Es ist daher nicht auszuschliessen, dass die technische Entwicklung und die Zunahme von Chats in Zukunft zu einer höheren Akzeptanz führen werden.

Falls eine Chat-Lösung in Betracht gezogen wird, soll Folgendes berücksichtigt werden:

■ **Live-Chat**

Die Mitarbeitenden des *Beratungscenters* müssen zwingend in die Entwicklung einer neuen *Live-Chat*-Lösung einbezogen werden, damit die Integration in die bestehende Arbeitsumgebung gewährleistet ist.

■ **Chatbot**

Bei der Einführung eines Chatbots sollen Ziele und Erwartungen klar definiert werden. Bevor umfangreiche Ressourcen in das Projekt investiert werden, sollen erste Erfahrungen mit spezifischen Anwendungsszenarien gesammelt werden.

9.5 Fazit

Die Masterarbeit trägt den Titel «Conversational Banking», ein Begriff, der aktuell im Trend liegt. Oft wird er mit neuartigen Kommunikationskonzepten und technologischen Entwicklungen, wie etwa künstlicher Intelligenz, in Verbindung gebracht. Es scheint, ein solches Schlagwort erfordere eine auffallende Lösung. Zu Beginn des Projekts ist offen, welche Kanäle als Teil der Lösung betrachtet werden und inwiefern das Resultat noch einen Bezug zum Arbeitstitel haben wird. Schlussendlich zeigt das Konzept des überarbeiteten Kontaktformulars, wie «Conversational Banking» auch auf Vertrautem aufbauen kann.

9.5.1 Nutzen der Masterarbeit

Die Masterarbeit «Conversational Banking» zeigt ein aktuelles und detailliertes Bild der digitalen Kommunikation zwischen der Kundschaft der TKB und der primären Anlaufstelle, dem *Beratungscenter*. Anhand der erarbeiteten Personas ist bekannt, wie die Kundschaft mit der Bank bzw. das *Beratungscenter* mit der Kundschaft kommunizieren möchte. Neben den konkreten Kommunikationskanälen sind auch die Beweggründe beider Seiten offengelegt. Die Ergebnisse berücksichtigen die Interessen der verantwortlichen Stakeholder: Das *Beratungscenter*, die Abteilung Digitale Kanäle sowie die interne IT. Die Masterarbeit durchleuchtet ein grosses Themengebiet, wofür zum aktuellen Zeitpunkt keine Ressourcen bankintern eingeplant sind.

Die Ergebnisse der Masterarbeit zeigen, weshalb die heutige Lösung des *Live-Chats* nicht erfolgreich im Einsatz ist. Obwohl die Gründe bankintern grundsätzlich bereits bekannt sind, hilft die neutrale Sicht des Projektteams, diese für nicht involvierte Personen nachvollziehbar zu machen. Falls der Auftraggeber alternative Lösungen prüfen möchte, sind hierzu Empfehlungen des Projektteams vorhanden.

Die Ist-Service Blueprints visualisieren, wie die Kommunikation zwischen den verschiedenen Parteien abläuft und wo Verbesserungspotenzial liegt. Da die Dienstleistung des *Beratungscenters* im Grossen und Ganzen gut funktioniert und bei der Kundschaft ein positives Image geniesst, stellen die Opportunity Areas kleine Optimierungen dar. Der Lösungsansatz des neuen Kontaktformulars zeigt allerdings, dass auch subtile Anpassungen potenziell einen positiven Effekt auf die Kommunikationsabläufe haben können. Einmal umgesetzt, wird das neue Konzept die Anzahl notwendiger Rückfragen reduzieren. Durch das integrierte Login wird den Mitarbeitenden des *Beratungscenters* ermöglicht, den Kundinnen und Kunden über die *OLIVIA-Nachrichten* direkt ausführlich Antwort zu geben. Nicht zuletzt erhöht die vermehrte Überführung von Anfragen in den geschützten Bereich die Sicherheit der Kommunikation zwischen Kundschaft und Bank.

Statement des Auftraggebers

Marco Looser
Leiter Digitale Kanäle

«Susanne Santarsieri, Sonja Frey und Lydie-Joëlle Chambrier befassten sich im Rahmen ihrer Masterarbeit mit der Thematik «Conversational Banking» bei der TKB. Die Masterarbeit wurde von mir als Auftraggeber begleitet. «Conversational Banking» ist ein sehr weiter Begriff und die Verbindung zu einem relevanten Case für das Unternehmen TKB musste zuerst hergestellt werden. Dies gelang dem Team durch strukturierte Herangehensweise und den Einsatz einer umfangreichen Problem-analyse unter Einbezug aller Stakeholder. In den darauf folgenden Phasen zur Erarbeitung von Handlungsempfehlungen setzte das Team zielgerichtet die erlernten Methoden ein. Regelmässige Meetings gaben mir einen Einblick in deren professionelle Arbeitsweise und ermöglichten, das grosse Umsetzungspotenzial aus der Masterarbeit zu verstehen beziehungsweise bei Bedarf zu adjustieren. Ich freue mich, das praxisorientierte Resultat aus der Masterarbeit in unserem Change-Prozess aufzunehmen und damit unser Kundenerlebnis zu verbessern. Den drei MAS-Absolventinnen wünsche ich viel Erfolg in der zukünftigen beruflichen Entwicklung.»

9.5.2 Leistungsreflexion

Uns ist es gelungen, im Rahmen der Masterarbeit trotz der offenen Aufgabenstellung zielführende Untersuchungen zu vollziehen. Die hohe Gewichtung der User Research-Phase hat ermöglicht, sowohl die Kunden- als auch die Bankseite unter dem Blickpunkt der digitalen Kommunikation gründlich zu untersuchen. Durch den Verzicht, initial auf den *Live-Chat* zu fokussieren, konnten iterativ andere Aspekte der Kommunikation identifiziert und für den weiteren Verlauf der Arbeit berücksichtigt werden. Entsprechend wurde der Fokus im Projektverlauf kontinuierlich justiert und geschärft. Auch Erkenntnisse und Opportunity Areas, welche ab einem bestimmten Zeitpunkt nicht mehr weiterverfolgt wurden, sind in die Dokumentation der Ergebnisse eingeflossen.

Eine Konkretisierung der Erkenntnisse erfolgte in der zweiten Hälfte des Projekts, als in den Phasen Ideation, Konzept, Prototyping und Validierung das Konzept des Kontaktformulars entwickelt und getestet wurde. Die Ausarbeitung der Opportunity Area des Kontaktformulars zeigt exemplarisch, welches Potenzial eine verbesserte User Experience birgt. Die Erkenntnisse aus der Validierung des Prototyps sind wertvoll, ohne dass viel Zeit in die Ausarbeitung eines HiFi-Prototyps investiert wurde. Schlussendlich beweist die Masterarbeit, dass der Kompetenzbereich User Experience weitaus mehr umfasst als die Erarbeitung eines überzeugenden Visual Designs.

Reflexion

10

10 Reflexion

10.1 Lernreflexion

Das Vorgehensmodell Collaborative UX Design war insofern eine einfache Wahl, weil wir damit bereits in anderen Projekten Erfahrungen sammeln konnten. Die Struktur passte gut zur iterativen Arbeitsweise, wobei Artefakte wie die Annahmen-Map und Problem Statement Map uns durch den gesamten Projektverlauf begleiteten. Wir hatten Spass daran, die Artefakte nach eigenem Ermessen zu erweitern.

Im Sinne des kollaborativen Ansatzes des Vorgehensmodells führten wir diverse Besprechungen, Abklärungen und Workshops mit den Stakeholdern der TKB durch. Dieser Austausch trug massgeblich zur Festigung der Ergebnisse und zum erfolgreichen Projektverlauf bei. Die Unterstützung des Auftraggebers und der anderen beteiligten Personen ist nicht selbstverständlich. Umso mehr wissen wir die konstruktive Zusammenarbeit und das entgegengebrachte Vertrauen zu schätzen.

Der Umfang und die Komplexität der Nutzerforschung war für uns neu und herausfordernd. Die Aktivitäten in einer sinnvollen Reihenfolge und mit zielführenden Forschungsfragen zu koordinieren, erforderte viel Weitsicht. Zudem war der Reiz gross, bei dieser Gelegenheit einige neue Methoden anzuwenden. Schliesslich fanden wir einen guten Kompromiss, bekannte Methoden mit Neuen zu kombinieren.

In der Lösungsdomäne wählten wir aus den breiten Erkenntnissen eine spezifische Gruppe von Opportunity Areas aus, um das Kontaktformular zu überarbeiten. Unsere Bedenken dabei waren, dass unsere wahrgenommene Leistung auf dieses Resultat reduziert würde. Dank der sorgfältigen Dokumentation der restlichen Ergebnisse und der aufwändigen Aufbereitung der Zusammenhänge konnten wir diesem Risiko jedoch bestmöglich entgegenwirken.

10.2 Teamreflexion

Die Zusammensetzung unseres Teams ist in unseren Augen sehr gelungen. Die einzelnen Gruppenmitglieder verfügen über ähnliche Arbeitsstile und leisten ihren Beitrag zu einer professionellen Organisation. Über all die Monate sind wenig Meinungsverschiedenheiten aufgetreten. Bei den Besprechungen herrschte oft eine lockere Stimmung und wir investierten auch Zeit für den persönlichen Austausch. Ein Grund für die harmonische Zusammenarbeit ist einerseits der berufliche gestalterische Hintergrund, andererseits weisen wir auch ähnliche Persönlichkeitszüge auf.

Wir waren bemüht, die Arbeitspakete möglichst gleichmässig zu verteilen und nahmen im Fall von Ferien oder Krankheit Rücksicht auf die Anderen. Da Susanne für organisatorische Themen mit der TKB verantwortlich war, bedeuteten solche Aufgaben allerdings einen Mehraufwand für sie. Die Entscheidungsfindung erfolgte immer gemeinsam und wurde von keiner Person dominiert. Der Freitag war jeweils für längere Besprechungen und die Durchführung von Nutzerforschung reserviert. An diesem Tag definierten wir die Arbeitspakete, welche bis zum nächsten Besprechungstermin individuell erledigt wurden. Alle Gruppenmitglieder sind zufrieden mit dem Anteil an selbstständiger und gemeinsamer Arbeit.

11 Literaturverzeichnis

- BAXTER, K., COURAGE, C., UND CAINE, K. 2015. Understanding Your Users: A Practical Guide to User Research Methods. Morgan Kaufmann, MA, USA.
- COOPER, A., REIMANN, R., CRONIN, D., UND NOESSEL, C. 2014. About Face. John Wiley & Sons, Inc, Indiana, USA.
- CREALOGIX. 2020. Conversational Banking: Engage Customers Using Trusted Mobile Communication. <https://crealogix.com/de/knowledge-base/conversational-banking> (geprüft 20.01.2023)
- DESIGN COUNCIL. 2019. Framework for Innovation: Design Council's evolved Double Diamond. <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/skills-learning/tools-frameworks/framework-for-innovation-design-councils-evolved-double-diamond/> (geprüft 20.01.2023)
- DR. MARX, P. Stichprobenrechner von QUESTIONSTAR. Berechnung der Stichprobengröße: technische Details einfach erklärt. <https://www.questionstar.de/blog/berechnung-der-stichprobengroesse-technische-details-einfach-erklart/> (geprüft 20.01.2023)
- DR. ZEC, M. 2020. 6-3-5-Methode. Kreativitätstechniken.info. <https://xn--kreativittstechniken-jzb.info/ideen-generieren/6-3-5-methode/> (geprüft 20.01.2023)
- FØLSTAD, A., BERTINUSSEN NORDHEIM, C., UND BJØRKLI, C.A. 2018. What Makes Users Trust a Chatbot for Customer Service? An Exploratory Interview Study. Fifth International Conference on Internet Science – INSCI 2018.
- GIBBONS, S. 2017. Service Blueprint: Definition. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/service-blueprints-definition/> (geprüft 20.01.2023)
- GOODWIN, K. 2009. Designing for the Digital Age. Wiley Publishing, Inc., Indiana, USA.
- GRANDE, F. UND SIMLINGER, V. 2021. Rise of conversational banking, transforming mobile client advice. <https://info.avalooq.com/global/lp/conversational-banking> (geprüft 20.01.2023)
- HAURI, C. UND SUTER, U. 2020. Handout vom Unterricht MAS HCID: User Research – Contextual Inquiry Beobachtungsmethoden.
- HAURI, C. UND TRACHSLER, J. 2020. Handout vom Unterricht MAS HCID: Modul Sozialkompetenz – Moderation von Workshops.
- HOLTZBLATT, K. UND BEYER, H.R. 2014. Contextual Design. In: The Encyclopedia of Human-Computer Interaction. Interaction Design Foundation, Kapitel 8.
- HÜBSCHER, C. 2020. Handout vom Unterricht MAS HCID: Überblick UCD Vorgehen.
- HUNDERTMARK, S. UND PROF. DR. HAFNER, N. 2021. IFZ Conversational Banking Studie 2021: Chat als neuer Kommunikationskanal mit Banken? Was wollen die Kunden? <https://blog.hslu.ch/retailbanking/conversational-banking/> (geprüft 20.01.2023)

- KAPLAN, K. 2016. When and How to Create Customer Journey Maps. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/customer-journey-mapping/> (geprüft 20.01.2023)
- LIPP, U. UND WILL, H. 2008. Das große Workshop-Buch. Beltz Verlag · Weinheim und Basel, Deutschland.
- MONARD, F., UEBERSAX, H.-P., MÜLLER, M., HANNICH, F.M., FURCHHEIM, P., UND KAYA, T. 2021. Chatbot-Studie 2021. <https://page.aiaibot.com/de/chatbot-studie> (geprüft 20.01.2023)
- NIELSEN, J. 1994. Severity Ratings for Usability Problems. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/how-to-rate-the-severity-of-usability-problems/> (geprüft 20.01.2023)
- PATTON, J. 2015. User Story Mapping.
- SALAZAR, K. 2020. Contextual Inquiry: Inspire Design by Observing and Interviewing Users in Their Context. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/contextual-inquiry/> (geprüft 20.01.2023)
- SANTARSIERI, S., ZUNDEL, C., UND MITURA, P. 2021. Online Terminvereinbarung – Praxisarbeit «Benutzerzentriertes Requirements Engineering» MAS HCID 2020/2021.
- SCHMIDT-RAUCH, S. UND STEIGER, P. 2020. Handout vom Unterricht MAS HCID: Zusammenarbeit UX und BA/RE/BE, Risikomanagement, Stakeholdermanagement.
- SCHWAB, A. 2022. Bachelorarbeit: Ein Chatbot für die Thurgauer Kantonalbank.
- STEIMLE, T. 2020. Handout vom Unterricht MAS HCID: Envisioning.
- STEIMLE, T. 2021. Handout vom Unterricht MAS HCID: Quantitative Evaluation.
- STEIMLE, T. UND WALLACH, D. 2018. Collaborative UX Design. dpunkt.verlag GmbH.
- STEIMLE, T. UND WALLACH, D. 2023. Stakeholder Map. Collaborative UX Design. <http://www.collaborative-uxdesign.com/scoping/stakeholder-map> (geprüft 20.01.2023)
- STEINER, A. 2020. 6 Erfolgsfaktoren im Conversational Banking. Banking Hub by zeb. <https://bankinghub.de/innovation-digital/conversational-banking-erfolgsfaktoren> (geprüft 20.01.2023)
- WIKIPEDIA. 2022. Digital Native. Wikipedia. https://de.wikipedia.org/wiki/Digital_Native (geprüft 20.01.2023)

12 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projektplan mit den Phasen Scoping bis Validierung	9
Abbildung 2: Auszug Problem Statement Map	18
Abbildung 3: Kurzfassung der Proto-Personas (Kundschaft)	19
Abbildung 4: Initialer Forschungsplan	23
Abbildung 5: Susanne beobachtet Mitarbeiterin 1 an ihrem Arbeitsplatz	25
Abbildung 6: Sonja beobachtet Mitarbeiter 2 an seinem Arbeitsplatz	25
Abbildung 7: Forschungsplan der zweiten Iteration	28
Abbildung 8: Forschungsplan für die Interviews mit dem <i>Beratungcenter</i>	33
Abbildung 9: Einladung für die Online-Umfragen im <i>Ideenlabor</i>	36
Abbildung 10: Projektteam bei der Erstellung der Personas	45
Abbildung 11: Journey-Map der Personas Noemi UNERFAHREN und Robert ROUTINIERT	47
Abbildung 12: Ergebnis der Priorisierung der Opportunity Areas	49
Abbildung 13: Auszug der Opportunity Area Map	50
Abbildung 14: Ideation-Workshop mit den Stakeholdern	56
Abbildung 15: Punktebewertung	57
Abbildung 16: Ideen aus dem Design Studio	60
Abbildung 17: Kontaktformular der Thurgauer Kantonalbank	63
Abbildung 18: Validierungsplan Iteration 1	69
Abbildung 19: Einstieg im Kontaktformular	70
Abbildung 20: Einstieg im Formular mit der Login-Maske	75
Abbildung 21: Versionen des «Smiley»-Feedbacks	75
Abbildung 22: Aufteilung der schriftlichen Anfragen nach Kanal	80
Abbildung 23: Welche Art der Kommunikation schätzen Sie als besonders sicher ein, um mit der Bank zu kommunizieren?	81
Abbildung 24: Welchen Kommunikationsweg möchten Sie lieber vermeiden? ..	83
Abbildung 25: Welche dieser Anliegen können Sie nach Ihrer Einschätzung im Self-Service erledigen?	84
Abbildung 26: Kurzfassung Persona Daniela DIGITAL	85
Abbildung 27: Kurzfassung Persona Matthias UNKOMPLIZIERT	86
Abbildung 28: Kurzfassung Persona Noemi UNERFAHREN	87
Abbildung 29: Kurzfassung Persona Robert ROUTINIERT	88
Abbildung 30: Entscheidungsbaum der Persona Daniela DIGITAL	91
Abbildung 31: Persona Tom BERATER BC	94
Abbildung 32: User Journey der Persona Daniela DIGITAL	95
Abbildung 33: Soll-Service Blueprint der Persona «Daniela DIGITAL»	97
Abbildung 34: Wizard	97
Abbildung 35: Login-Maske im Kontaktformular auf der TKB-Webseite	98
Abbildung 36: Ansicht nach erfolgreichem Login	98
Abbildung 37: Antwortoptionen mit Einfach- und Mehrfachauswahl	99
Abbildung 38: Zusammenfassung der Eingabe	99
Abbildung 39: Bestätigung der Übermittlung	100

13 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kritische Risiken und Massnahmen der initialen Risikoanalyse	8
Tabelle 2: Überblick der Aktivitäten und Ziele der Scoping-Phase.....	11
Tabelle 3: Wichtige Erkenntnisse zu den Kommunikationskanälen der TKB	14
Tabelle 4: Aktivitäten und Ziele der User Research-Phase	22
Tabelle 5: Antworten zu den Forschungsfragen der ersten Iteration	27
Tabelle 6: Forschungsfragen und Antworten der zweiten Iteration.....	31
Tabelle 7: Forschungsfragen und Antworten der dritten Iteration User Research	35
Tabelle 8: Übersicht zum Inhalt und den Zielgruppen der beiden Umfragen.....	36
Tabelle 9: Antworten zur Forschungsfrage der Umfrage 1	38
Tabelle 10: Antworten zu den Forschungsfragen der vierten Iteration.....	41
Tabelle 11: Artefakte und Arbeitsschritte der Synthese-Phase	44
Tabelle 12: Kurzfassung der Persona Tom BERATER BC	45
Tabelle 13: Kurzfassung der Personas der Kundschaft	46
Tabelle 14: Erstellung der eigens kreierten Opportunity Area Map.....	51
Tabelle 15: Engere Auswahl aus der Opportunity Area Map.....	52
Tabelle 16: Überblick der Aktivitäten der Ideation-Phase	54
Tabelle 17: HMW-Fragen für den ersten Ideation-Workshop	55
Tabelle 18: Ideen für die HMW-Frage 1	58
Tabelle 19: Ideen für die HMW-Frage 2	58
Tabelle 20: Überblick der Aktivitäten und Ziele der Konzept-Phase.....	62
Tabelle 21: Kategorisierung der Lösungen aus der Benchmarking-Analyse	64
Tabelle 22: Fragestellungen und Ergebnisse der Abklärungen zur technischen Machbarkeit.....	65
Tabelle 23: Vergleich zwischen Ist- und Soll-Service Blueprint	66
Tabelle 24: Aktivitäten und Ziele der Phasen Prototyping und Validierung.....	68
Tabelle 25: Forschungsfragen und Antworten aus der ersten Iteration Validierung	73
Tabelle 26: Entscheidende Faktoren für die Wahl eines Kommunikationskanals .	90
Tabelle 27: Opportunity Areas mit hoher Auswirkung	96
Tabelle 28: Nächste Schritte zur Implementierung des Kontaktformulars	101
Tabelle 29: Handlungsempfehlungen und Begründung	101

Anhang

14

Anhangverzeichnis

A	Vorgehen	114
A.1	Bewertung der Vorgehensmodelle.....	114
A.2	Stakeholder-Analyse.....	115
A.2.i	Organigramm der TKB.....	115
A.2.ii	Stakeholder-Map.....	115
A.2.iii	Ziele und Interesse der Stakeholder.....	116
A.2.iv	Risikoanalyse.....	117
B	Scoping	119
B.1	Statistiken Beratungscenter 2021.....	119
B.2	Stakeholder Interviews.....	120
B.2.i	Leitfaden Leiter des Beratungscenters.....	120
B.2.ii	Leitfaden Mitarbeiter des Beratungscenters.....	122
B.2.iii	Leitfaden Kundenberaterin Privatkunden.....	124
B.3	Analyse der möglichen Schwerpunkte.....	126
B.4	Problem Statement Map.....	127
B.5	Annahmen-Map.....	128
B.6	Proto-Personas.....	129
B.6.i	Kundschaft.....	129
B.6.ii	Beratungscenter.....	133
C	User Research	135
C.1	Contextual Inquiry im Beratungscenter.....	135
C.1.i	Programme und Hilfsmittel.....	135
C.1.ii	Klassifizierung der Anfragen.....	135
C.1.iii	Findings Contextual Inquiry.....	136
C.2	Interviews mit Kundschaft.....	137
C.2.i	Auswahlkriterien Rekrutierung.....	137
C.2.ii	Interviewleitfaden.....	138
C.3	Interviews mit Berater*innen BC.....	141
C.3.i	Interviewleitfaden.....	141
C.4	Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme.....	144
C.5	Umfrage 2 – Kommunikationswege.....	152
C.5.i	Auswertungsgrafiken.....	152
C.5.ii	Findings ausführlich.....	173

D Synthese 176

D.1 Personas Berater*in	176
D.1.i Tom BERATER BC	176
D.2 Personas Kundschaft	177
D.2.i Daniela DIGITAL	177
D.2.ii Noemi UNERFAHREN	178
D.2.iii Matthias UNKOMPLIZIERT	179
D.2.iv Robert ROUTINIERT	180
D.3 Ist-Journey Map	181
D.3.i Daniela DIGITAL	181
D.3.ii Noemi UNERFAHREN	182
D.3.iii Matthias UNKOMPLIZIERT	183
D.3.iv Robert ROUTINIERT	184
D.4 Ist-Service Blueprint	185
D.4.i Daniela DIGITAL: Supportanfrage TWINT	185
D.4.ii Noemi UNERFAHREN: Falschzahlung	186
D.4.iii Matthias UNKOMPLIZIERT:	
Saldierung Mietkautionskonto	187
D.4.iv Robert ROUTINIERT: Geschenksparkonto eröffnen	188
D.5 Synthese-Workshop Stakeholder	189
D.5.i Teilnehmerliste	189
D.5.ii Ergebnisse Opportunity Area	190
D.5.iii Ergebnisse Problem Statement Map (Teil 1)	191
D.5.iv Ergebnisse Problem Statement Map (Teil 2)	192
D.6 Opportunity Area Map	193

E Ideation 195

E.1 Teilnehmerliste Ideation-Workshop	195
E.2 Ablauf Ideation-Workshop	196
E.3 Ablauf Design Studio	197

F Konzept 198

F.1 Technische Machbarkeit	198
F.2 Soll-Service Blueprint	202
F.3 User Story Map	203

G Prototyping & Validierung 204

G.1 Erste Iteration	204
G.1.i Key Path Szenario I	204
G.1.ii Fragebogen Rekrutierung	205
G.1.iii Leitfaden Usability Test	206
G.2 Zweite Iteration	208
G.2.i Umgesetzte Findings aus der ersten Iteration	208
G.2.ii Key Path Szenario II	210
G.2.iii Leitfaden Usability Test	211
G.3 Dritte Iteration	214
G.3.i Umgesetzte Findings aus der zweiten Iteration	214
G.3.ii Key Path Szenario III	215

H Ergebnisse 216

H.1 Statistiken Kontaktformular	216
H.2 Statistiken Nutzung E-Banking (Web/App) 2022 ...	216

A Vorgehen

A.1 Bewertung der Vorgehensmodelle

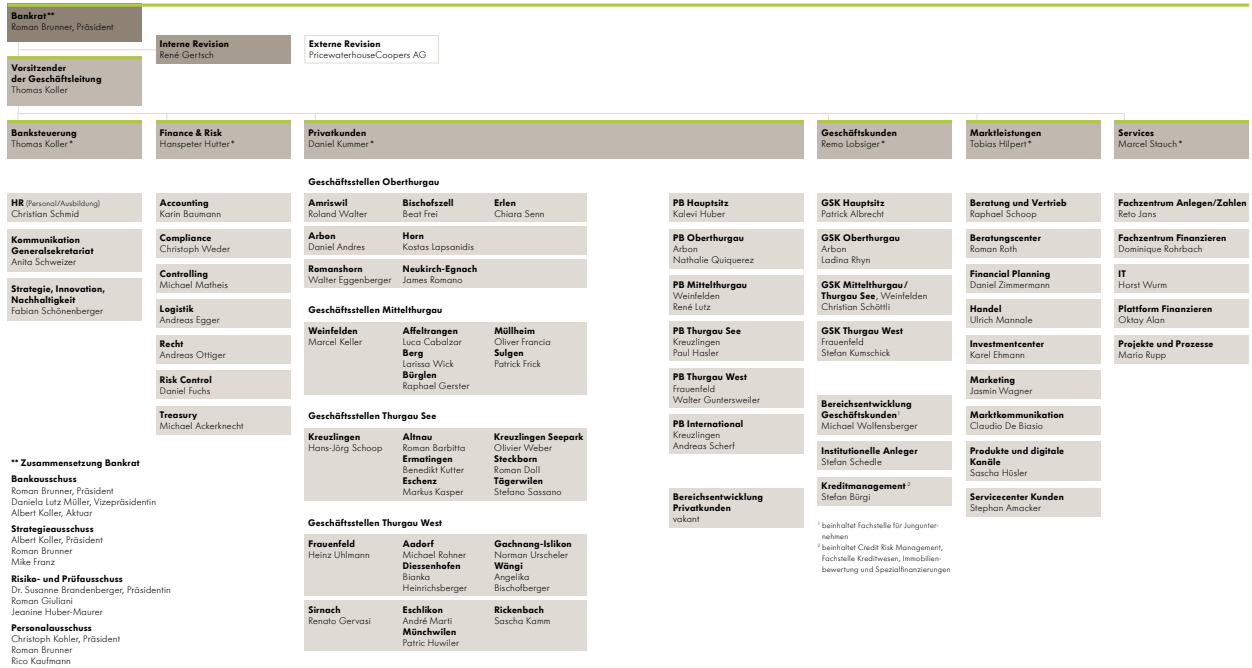
Kriterien	Collaborative UX Design	Lean UX	Goal Directed Design	Contextual Design	Design Thinking	Double Diamond
	1 bis 3 (tief bis hoch)	1 bis 3 (tief bis hoch)	1 bis 3 (tief bis hoch)	1 bis 3 (tief bis hoch)	1 bis 3 (tief bis hoch)	1 bis 3 (tief bis hoch)
Agilität Anforderungen sollen sich ändern können	●●○	●●●	●○○	●○○	●●●	●●○
Flexibilität Modell kann angepasst werden, Methoden frei wählbar	●●●	●●●	●○○	●○○	●●●	●●●
Nutzerzentriert	●●●	●●○	●●●	●●●	●○○	●○○
Fokus auf Nutzerforschung voraussichtlicher Schwerpunkt unserer Masterarbeit	●●○	●●○	●●●	●●●	●○○	●●○
Nachvollziehbar für Auftraggeberin und Dokumentation	●●●	●●○	●●●	●●○	●●○	●●●
Praxisnähe / anwendungsorientiert bietet nützliche Methoden, die weiterverwendbare Artefakte und Zwischenergebnisse liefern	●●●	●●●	●●●	●●○	●●●	●○○
Total	16	15	14	12	13	12
Durchschnitt	2.7	2.5	2.3	2.0	2.2	2.0

A.2 Stakeholder-Analyse

A.2.i Organigramm der TKB

Organigramm der Thurgauer Kantonalbank

Stand: Januar 2023



A.2.ii Stakeholder-Map



A.2.iii Ziele und Interesse der Stakeholder

Stakeholder	Abteilung	Interesse / Ziel	Konfliktpotenzial	Zuständig
Tobias Hilpert	Marktleistungen			Mitglied der Geschäftsleitung
Marco Looser	Digitale Kanäle	– Susannes direkter Vorgesetzter – Möchte (muss?) das Thema «Conversational Banking» bei der TKB vorantreiben – Die Masterarbeit muss sich nicht unbedingt auf dem Chat begrenzen – Ist nicht ganz von der neuen Chat-Lösung von Andreas Schwab (Bachelor Arbeit) überzeugt. Aber offenbar sind andere (Stakeholder?) davon begeistert.		Leiter Digitale Kanäle
Markus Heimbeck	Digitale Kanäle	– Ist zuständig für die Entwicklung von Konzepten für die digitalen Kanäle. – Ist zuständig für die fachliche Weiterentwicklung der vorhandenen Kanäle		Senior Spezialist Digitale Kanäle (Stellvertretung Marco Looser) Web Project Manager CAS Marketing Automation
Roman Roth	Beratungscenter	– Findet den aktuellen Chat aus Technik und UX-Sicht suboptimal. – Ist allgemein eher skeptisch gegenüber dem Chat eingestellt und glaubt nicht daran, dass er die Effizienz seines Teams damit steigern könnte. – Glaubt, dass die Kundinnen und Kunden der Hotline wenig technikaffin sind und das Telefon bevorzugen. – Möchte das Kundenerlebnis nicht verschlechtern. Vertraut eher auf einen Mensch als eine Maschine, wenn es um die Lösung von Kundenproblemen geht. Würde Automatisierungen und Bots, nicht einfach so einführen. Es müsste alles sehr genau getestet werden. – Wäre bereit einen Test mit einem besseren Tool zu wagen, um die Support-Hotline zu entlasten und Erfahrungen zu sammeln.	– Der Chat hat für ihn nicht oberste Priorität. – Könnte gegenüber das Testing eines Prototypen im grossen Ausmass eher zurückhaltend sein.	Leiter Beratungscenter
Stephan Amacker	Fachstelle für Jungunternehmer	Führt Programm Vertriebseffizienz		Leiter Fachstelle für Jungunternehmer
Patrick Bach	Beratungscenter	– Hat im Interview Musterantworten gegeben. – Bedient der Chat nebenbei und kann oft das Anliegen der Kundin oder Kundens wegen der Verifikation nicht im Chat lösen, sondern muss auf das Telefon wechseln. – Fände super, wenn man die Verifikation im Chat besser lösen würde.		Bearbeitet Anfragen von Kundinnen und Kunden aus verschiedenen Kanälen und bedient den Chat ca. 3 Tage pro Woche.
Andreas Schwab	Beratungscenter	– Hat innerhalb seiner Bachelorarbeit eine neue Chat-Lösung für die Webseite ausgewählt, getestet und ausgewertet. – Möchte (vermutlich), dass seine Lösung bei der TKB eingesetzt wird.		Stellvertretung von Roman Roth
Fabian Schönenberger	Strategie, Innovation & Nachhaltigkeit			Leiter Strategie, Innovation & Nachhaltigkeit
Thomas Seiler	Strategie, Innovation & Nachhaltigkeit			Senior Innovationsmanager

A.2.iv Risikoanalyse

Nr	Gefahr	Wirkungsprozess	Schaden	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Risiko	Sicherheitsmassnahmen	Prio	Zeitraum
1	Das Team kann die Arbeit nicht in der gewünschten Zeit und Qualität liefern.	– Der Scope ist zu breit gefasst und die Ziele zu ambitioniert. – Der Zeitplan ist zu optimistisch, Aufwände werden falsch geschätzt.	– Der Nutzen der Arbeit für die Auftraggeberin ist tiefer als erwartet. – Das Team ist unzufrieden mit dem Ergebnis der Arbeit. – Die Zusammenarbeit im Team verschlechtert sich aufgrund von Stress.	6	3	18	– Scope schärfen und klein halten. – Thema eher in die Tiefe anstatt in die Breite bearbeiten. – Aktivitäten zeitlich schätzen. – Abwesenheiten (Ferien) und Unvorhergesehenes in der Planung berücksichtigen.	1	Mai – Okt. 2022
2	Einbezug von unterschiedlichen Zielgruppen erhöht die Komplexität.	– Auftraggeberin erwartet, dass auf mehrere Zielgruppen fokussiert wird. – Viele unterschiedliche Zielgruppen werden im Scope der Arbeit berücksichtigt.	– Anforderungen der unterschiedlichen Zielgruppen führen dazu, dass kein schlüssiges Konzept gefunden werden kann. – Die Nutzerforschung ist aufwändiger als geplant, andere Teile der Arbeit werden vernachlässigt.	6	3	18	– Scope schärfen und auf wenige Zielgruppen fokussieren. – Stakeholdermanagement beim Scoping sorgfältig durchführen.	1	Mai – Juni 2022
3	Technische Aspekte werden übersehen.	Gruppenkonstellation ist stark designlastig.	Lösungsansätze sind technisch nicht umsetzbar und können von der Auftraggeberin nicht realisiert werden.	3	4	9	Technische Fachpersonen frühzeitig miteinbeziehen.	3	Mai – Okt. 2022
4	Die Auftraggeberin hat bereits eine lösungsorientierte Ansicht.	– Die Erwartungshaltung der Stakeholder wird nicht berücksichtigt. – Das Stakeholdermanagement wird vernachlässigt.	– Die Auftraggeberin verliert das Vertrauen ins Team, da es sich auf die Anforderungsanalyse anstatt auf die Lösung fokussiert. – Das Team und die Auftraggeberin sind unzufrieden mit dem Ergebnis der Arbeit.	6	6	36	– Stakeholdermanagement sorgfältig durchführen. – Das UCD-Vorgehen erklären und die Auswahl der Methoden begründen. – Stakeholder in der Nutzerforschung miteinbeziehen (damit sie hören, was die Zielgruppen sagen).	1	Mai – Okt. 2022
5	Es können zu wenig Personen für die Nutzerforschung rekrutiert werden.	Die Nutzerforschung wird zum grössten Teil während den Sommerferien geplant.	Die Ergebnisse der Nutzerforschung sind unzuverlässig.	6	1	6	– Rekrutierung frühzeitig beginnen. – Mehr Personen als nötig rekrutieren. Ggfs. Iterationen einplanen, qual. Ergebnisse mit Umfrage stützen. – Nutzerforschung nicht ausschliesslich in den Sommerferien planen.	2	Mai – Juni 2022
6	Für die Arbeit relevante Probleme der Kundschaft werden in der Nutzerforschung übersehen.	– Sample der Nutzerforschung ist zu klein. – Teilnehmende der Nutzerforschung sind der TKB (zu) positiv eingestellt (bias).	– Der Nutzen der Arbeit für die Auftraggeberin ist vermindert.	3	3	9	– Aussagen der Kundschaft mit einem grösseren Sample validieren. – Rekrutierung von Teilnehmenden ausserhalb der Kundschaft der TKB, um die Ergebnisse der Forschung zu überprüfen.	2	Juli – Aug. 2022
7	Die Arbeit wird nicht detailliert genug dokumentiert.	Das Team will möglichst schnell vorwärts kommen und vernachlässigt die Reflexion und Dokumentation des Arbeitsprozesses.	– Das Team kann sich nicht mehr daran erinnern, warum es bestimmte Entscheidungen getroffen hat. – Es fehlen wichtige Argumentationsketten im Bericht.	6	2	12	Vorgehen und Entscheidungen laufend protokollieren.	2	Juli – Okt. 2022
8	Das Team verliert sich in Details und kann das grosse Bild nicht mehr sehen.	– Das Team reflektiert ihr Vorgehen nicht. – Das Vorgehen ist nicht darauf ausgerichtet, die Forschungsfragen zu beantworten.	– Die Nutzerforschung ist nicht zielführend. – Das Team verliert wertvolle Zeit und ist unzufrieden mit dem Ergebnis der Arbeit.	6	3	18	– Immer zurück zu den Forschungsfragen zurückgehen. – Erkenntnisse laufend dokumentieren und den Forschungsfragen zuordnen. – Vorgehen immer wieder reflektieren und Erkenntnisse im Protokoll festhalten.	1	Juli – Aug. 2022

Nr	Gefahr	Wirkungsprozess	Schaden	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Risiko	Sicherheitsmassnahmen	Prio	Zeitraum
9	Die Masterarbeit wird durch die Behandlung einer «einfachen» Opportunity Area (low hanging fruit) entwertet.	Die Ergebnisse der Masterarbeit werden auf die Lösung der low hanging fruits reduziert.	Auftraggeberin, Team und Coaches sind vom Ergebnis der Masterarbeit enttäuscht.	6	3	18	– Auswahl der OA gut begründen. – Die Behandlung der OAs als nur einen Teil der Ergebnisse darstellen (Gewichtung im Bericht und in der Präsentation). – Stakeholder über das Vorgehen informieren.	1	Sept. 2022 – Ende
10	Der Bericht ist unklar und es fehlt der Leserin oder dem Leser schwer, das Vorgehen und die Ergebnisse nachvollzuziehen.	Das Team schreibt darauf los, ohne sich über den detaillierten Inhalt und die Struktur abzusprechen.	– Die Teile passen nicht zusammen, es gibt Wiederholungen und die Zeit für eine Überarbeitung ist zu knapp. – Das Team ist unzufrieden mit dem Ergebnis der Arbeit. – Die Arbeit wird schlechter bewertet.	6	3	18	– Genug Zeit für das Schreiben einplanen. – Sich die Zeit nehmen, Inhalt und Struktur gemeinsam zu besprechen. – Die Berichtsteile von den anderen Team-Mitgliedern lesen. – Regelmässige Updates über den Schreibprozess.	1	Sept. 2022 – Ende
11	Die Erarbeitung des Berichts ist aufwendiger als geplant.	– Das Team aus Designerinnen fokussiert sich auf das Design des Berichts und vernachlässigt andere Aspekte (Struktur, Quellenverweis, Checkliste). – Die Arbeitsschritte werden zu ausführlich und detailliert beschrieben. – Der Zeitplan ist zu optimistisch.	– Das Team ist unzufrieden mit dem Ergebnis. – Die Arbeit wird schlecht bewertet. – Der Bericht ist zu lang.	6	3	18	– Erarbeitung des Berichts strukturiert angehen (zuerst Struktur, dann Layout besprechen). – Auf den Inhalt und die Usability des Berichts fokussieren. – Nicht zu detailliert und ausführlich schreiben. – Bewertungsraster im Auge behalten. – Früh genug mit der Layout-Vorlage starten, damit jedes Team-Mitglied Inputs und Wünsche einbringen kann.	1	Nov. 2022 – Ende
12	Die Aufteilung der Arbeit in der letzten Phase ist unausgeglichen.	– Der Aufwand für bestimmte Tasks wird unterschätzt. – Nicht alle Team-Mitglieder haben das gleiche Schreibtempo. Die Arbeiten am Bericht können weniger gut aufgeteilt werden (Layout, finale Fassung).	– Die Stimmung innerhalb des Teams verschlechtert sich. – Die Weihnachtstferien fallen aus.	3	3	9	– Kurze Abstimmung-Meetings regelmässig durchführen, um Engpässe frühzeitig zu erkennen. – «Good Enough»-Veto.	2	Nov. 2022 – Ende
13	Die Präsentation der Arbeit ist konfus und zu lang.	– Das Team plant zu wenig Zeit für die Vorbereitung der Präsentation ein. – Es gelingt dem Team nicht, die Schlüsselemente der Arbeit hervorzuheben.	– Die Präsentation wird schlecht bewertet. – Die Präsentation kann nicht abgeschlossen werden (20 Minuten reichen nicht).	6	3	18	– Zeitplan für Erarbeitung der Präsentation erstellen. Präsentation früh genug anfangen. – Bewertungsraster im Auge behalten. – Präsentation üben und Zeit messen.	1	Nov. 2022 – Ende

B Scoping

B.1 Statistiken Beratungscenter 2021

Aufteilung der Anfragen nach Kanal

Kanal	Anzahl	% Total
OLIVIA-Nachrichten	10526	5%
E-Mail	8147	4%
Total Schriftlich	18673	9%
Telefon	158468	79%
Umleitungen	23762	12%
Total Telefon	182230	91%
Leer	98	0%
Alle Tickets	201001	100%

Aufteilung der Anfragen nach Kanal und Kategorie

Kanal	Auskünfte	Vermittlung	Aufträge	E-Banking Support	Anderer Support	Kundenreaktion	Anderes	% Total
OLIVIA-Nachrichten	2884	1653	4487	992	344	5	161	10526
Aufteilung in %	27%	16%	43%	9%	3%	0%	2%	
E-Mail	1257	3967	1656	981	273	12	1	8147
Aufteilung in %	15%	49%	20%	12%	3%	0%	0%	
Total Schriftlich	4141	5620	6143	1973	617	17	162	18673
Aufteilung in %	22%	30%	33%	11%	3%	0%	1%	
Telefon	62080	32259	20135	35464	8367	12	129	158446
Aufteilung in %	39%	20%	13%	22%	5%	0%	0%	
Umleitungen	10726	11367	847	537	279	1	5	23762
Aufteilung in %	45%	48%	4%	2%	1%	0%	0%	
Total Telefon	72806	43626	20982	36001	8646	13	134	182208
Aufteilung in %	40%	24%	12%	20%	5%	0%	0%	

B.2 Stakeholder Interviews

B.2.i Leitfaden Leiter des Beratungscenters

1 Einleitung

- Danke, dass du dir für uns Zeit nimmst.
- Dürfen wir uns duzen?
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären (Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:**
Im Rahmen unserer Masterarbeit an der Fachhochschule OST unterstützen wir die TKB beim Thema Conversational Banking. Unsere Kernkompetenzen liegen im User Experience Design. Wir sind aktuell daran, den Scope der Arbeit zu definieren und führen daher Gespräche mit wichtigen Stakeholdern.
- **Ziel des Interviews:**
Die Problemstellung und verschiedene Stakeholder kennenlernen, Erwartungen ans Projekt einholen.
- **Dauer:** max. 1h
- **Ablauf:**
Ich werde dir ein paar Fragen stellen, die du möglichst frei und ungezwungen antworten kannst.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Hast du noch Fragen zum Interview oder Ablauf?

2 Warm-up

Kannst du dich kurz vorstellen und deine Rolle bei der TKB beschreiben?

3 Sachphase

3.1 Bestandesaufnahme IST-Situation

Wie viele Beraterinnen und Berater arbeiten im Beratungszentrum?

Über welchen Kommunikations-kanal kommen am meisten Anfragen rein?

Wie viele Kundinnen und Kunden betreut ihr ungefähr?

Was funktioniert gut beim Bearbeiten der Anfragen?

Was funktioniert nicht so gut?

Was für Problemstellungen gibt es aus deiner Sicht in der digitalen Kommunikation zwischen den Kunden und den Beratern?

3.2 Businessziele

Was für Business-Ziele verfolgst du mit dem Conversational Banking?

Gibt es Daten bzw. Auswertungen, die für unser Projekt relevant sein könnten?

Bei wem müssen wir diese Daten anfragen?

3.3 Erwartungen / Anforderungen

Was für Erwartungen hast du an das Projekt oder Thema Conversational Banking?

Was für Veränderungen erwartest du?

Welche Anforderungen hat ein Vorgesetzter an dieses Projekt?

Welche Anforderungen könnten aus deiner Sicht Beraterinnen und Berater aus dem Beratungscenter an dieses Projekt haben?

4 Cool-down

Zusammenfassen und nachfragen, ob das so stimmig ist.

Gibt es noch etwas, was du ergänzen möchtest?

Gibt es ein wichtiges Thema, welches wir nicht besprochen haben?

– Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an der Person?

5 Wrap-up

– Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.

– Dürfen wir bei offenen Fragen, wieder auf dich zurückkommen

B.2.ii Leitfaden Mitarbeiter des Beratungscenters

1 Einleitung

- Danke, dass du dir für uns Zeit nimmst.
- Dürfen wir uns duzen?
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären
(Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:**
Im Rahmen unserer Masterarbeit an der Fachhochschule OST unterstützen wir die TKB beim Thema Conversational Banking. Unsere Kernkompetenzen liegen im User Experience Design. Wir sind aktuell daran, den Scope der Arbeit zu definieren und führen daher Gespräche mit wichtigen Stakeholdern.
- **Ziel des Interviews:**
Die Problemstellung und verschiedene Stakeholder kennenlernen, Erwartungen ans Projekt einholen.
- **Dauer:** max. 1h
- **Ablauf:**
Ich werde dir ein paar Fragen stellen, die du möglichst frei und ungezwungen antworten kannst.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Hast du noch Fragen zum Interview oder Ablauf?

2 Warm-up

Kannst du dich kurz vorstellen und deine Rolle bei der TKB beschreiben?

3 Sachphase

3.1 Bestandesaufnahme IST-Situation

Kannst du uns erzählen, wie dein typischer Arbeitstag aussieht?

Was sind typische Tätigkeiten oder Aufgaben?

Welche Art von Anfragen erhältst du von Kundinnen und Kunden?

Alle Kanäle

Auf welchen Kanälen kommen Anfragen von Kundinnen und Kunden zu dir?

Wie bearbeitest du diese Anfragen?

Antwortest du auf dem gleichen Kanal zurück?

Wie organisierst du dich, um den Überblick zu behalten
(Abklärungen, Follow-up)

Wenn du für die Beantwortung einer Anfrage Abklärungen machen musst, wie läuft die Kommunikation intern mit anderen Team-Mitgliedern?

OLIVIA

Wie viele Anfragen erhältst du pro Tag im Durchschnitt via OLIVIA-Nachrichten?

Welche Art von Anfragen erhältst du per OLIVIA-Nachrichten?

Wie bearbeitest du diese Anfragen?

Welche sind die grössten Herausforderungen in Bezug auf die Kommunikation mit Kundinnen und Kunden über die OLIVIA-Nachrichten?

Chat

Wie oft bedienst du den Live-Chat?

Wie viele Anfragen erhältst du pro Tag im Durchschnitt via Live-Chat?

Welche Art von Anfragen erhältst du per Live-Chat?

Wie bearbeitest du diese Anfragen?

Welche sind die grössten Herausforderungen in Bezug auf die Kommunikation mit Kundinnen und Kunden über den Live-Chat?

Telefon

In welchen Fällen greifst du für die Kommunikation auf das Telefon zurück?

Was funktioniert gut beim Bearbeiten der Anfragen?

Was funktioniert nicht so gut?

3.2 Erwartungen / Anforderungen

Was für Erwartungen hast du an das Projekt oder Thema Conversational Banking?

Was für Veränderungen erwartest du?

4 Cool-down

Zusammenfassen und nachfragen, ob das so stimmig ist.

Gibt es noch etwas, was du ergänzen möchtest?

Gibt es ein wichtiges Thema, welches wir nicht besprochen haben?

– Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an der Person?

5 Wrap-up

– Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.

– Dürfen wir bei offenen Fragen, wieder auf dich zurückkommen

B.2.iii Leitfaden Kundenberaterin Privatkunden

1 Einleitung

- Danke, dass du dir für uns Zeit nimmst.
- Dürfen wir uns duzen?
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären
(Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:**
Im Rahmen unserer Masterarbeit an der Fachhochschule OST unterstützen wir die TKB beim Thema Conversational Banking. Unsere Kernkompetenzen liegen im User Experience Design. Wir sind aktuell daran, der Scope der Arbeit zu definieren und führen daher Gespräche mit wichtigen Stakeholdern.
- **Ziel des Interviews:**
Die Problemstellung und verschiedene Stakeholder kennenlernen, Erwartungen ans Projekt einholen.
- **Dauer:** max. 1h
- **Ablauf:**
Ich werde dir ein paar Fragen stellen, die du möglichst frei und ungezwungen antworten kannst.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Hast du noch Fragen zum Interview oder Ablauf?

2 Warm-up

Kannst du dich kurz vorstellen und deine Rolle bei der TKB beschreiben?

3 Sachphase

3.1 Bestandesaufnahme IST-Situation

Kannst du uns erzählen, wie dein typischer Arbeitstag aussieht?

Was sind typische Tätigkeiten oder Aufgaben?

Welche Art von Anfragen erhältst du von Kundinnen und Kunden?

Alle Kanäle

Auf welchen Kanälen kommen Anfragen von Kundinnen und Kunden zu dir?

Wie bearbeitest du diese Anfragen?

Antwortest du auf dem gleichen Kanal zurück?

Wie organisierst du dich, um den Überblick zu behalten
(Abklärungen, Follow-up)

Wenn du für die Beantwortung einer Anfrage Abklärungen machen musst, wie läuft die Kommunikation intern mit anderen Team-Mitgliedern?

E-Mail

Wie viele Anfragen erhältst du pro Tag im Durchschnitt via E-Mail?

Welche Art von Anfragen erhältst du per E-Mail?

Wann bearbeitest du diese Anfragen?

Welche sind die grössten Herausforderungen in Bezug auf die Kommunikation mit Kundinnen und Kunden über E-Mail?

OLIVIA

Wie viele Anfragen erhältst du pro Tag im Durchschnitt via OLIVIA-Nachrichten?

Welche Art von Anfragen erhältst du per OLIVIA-Nachrichten?

Wie bearbeitest du diese Anfragen?

Welche sind die grössten Herausforderungen in Bezug auf die Kommunikation mit Kundinnen und Kunden über die OLIVIA-Nachrichten?

Telefon

In welchen Fällen greifst du für die Kommunikation auf das Telefon zurück?

Was funktioniert gut beim Bearbeiten der Anfragen?

Was funktioniert nicht so gut?

3.2 Erwartungen / Anforderungen

Was für Erwartungen hast du an das Projekt oder Thema Conversational Banking?

Was für Veränderungen erwartest du?

4 Cool-down

Zusammenfassen und nachfragen, ob das so stimmig ist.

Gibt es noch etwas, was du ergänzen möchtest?

Gibt es ein wichtiges Thema, welches wir nicht besprochen haben?

– Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an der Person?

5 Wrap-up

– Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.

– Dürfen wir bei offenen Fragen, wieder auf dich zurückkommen

B.3 Analyse der möglichen Schwerpunkte

Thema	Vorteile	Nachteile
Automatisierung von Kommunikationsabläufen Wie könnte die Kommunikation mit der Kundschaft bis zu einem gewissen Grad automatisiert werden?	■ Digitalisierung und Automatisierung sind aktuelle, spannende Themen. ■ Effizienzsteigerung durch Automatisierungen bietet einen hohen Mehrwert für die Bank.	■ Die Arbeit könnte schnell techniklastig werden. ■ Die finanziellen und technischen Rahmenbedingungen sind unbekannt. ■ Die unterschiedlichen Zielgruppen erhöhen die Komplexität der Arbeit.
Zusammenspiel der unterschiedlichen Kommunikationskanäle Bedürfnisse der Mitarbeitenden identifizieren, interne Abläufe analysieren und optimieren.	■ Das Projektteam kann auf einer Hauptzielgruppe fokussieren: Mitarbeitenden des <i>Beratungscenters</i>	■ Die finanziellen und technischen Rahmenbedingungen sind unbekannt. ■ Einzig der <i>Live-Chat</i> wurde innerhalb der Stakeholder-Interviews als problematisch bezeichnet. Das Zusammenspiel der anderen Kanäle scheint keine Herausforderung darzustellen.
(Live-)Chat Bedürfnisse der Kundschaft der TKB in Bezug auf den Chat analysieren.	■ Es liegen noch keine Daten vor, ob Kundinnen und Kunden den Chat überhaupt nutzen würden, und wenn ja, wie. Insofern würde die Masterarbeit eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Weiterverfolgung des Chat-Projekts liefern.	■ Die Rekrutierung von Kundinnen und Kunden aus unterschiedlichen Segmenten (nicht nur aus dem <i>Ideenlabor</i>) könnte eine Herausforderung darstellen und mehr Zeit in Anspruch nehmen.
Verifikation über den Chat Wie könnte die <i>Verifikation</i> im Chat vereinfacht werden und trotzdem eine hohe Sicherheit bieten?	■ Möglichkeit, eine grosse Hürde für die Benutzung des Chats zu lösen. ■ Das Thema könnte bis zur <i>Validierung</i> der Lösung bearbeitet werden.	■ Es ist unklar, ob die Nutzung des Chats zunehmen würde, wenn die Verifikation einfacher wäre. ■ Der Verifikationsprozess könnte vom gewählten Chat-Tool abhängig sein. Somit könnte die Masterarbeit darin bestehen, Tools auszuwerten und eine Empfehlung abzugeben.

B.4 Problem Statement Map

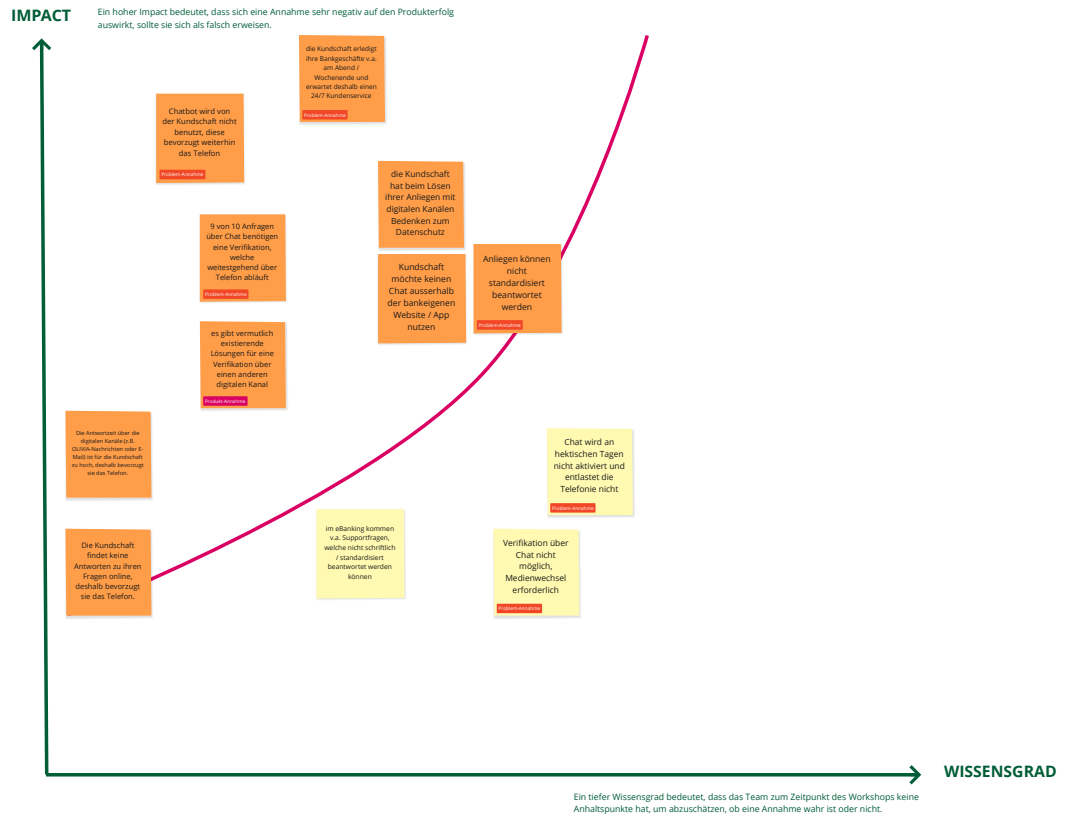
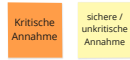
Legende



		Kunden / Nutzer	Probleme	Lösungsansätze	Metriken	Stakeholder	Rahmenbedingungen	Risiken
Beratungscenter	Zeitaufwand	Berater*in Beratungscenter	der Live-Chat entlastet das Beratungscenter nicht, da er von einer Person bedient werden muss	Chat wird mittels AI betrieben	Zeitersparnis seitens Bank x % (Anzahl Chats / Tag)	Beratungscenter / Team digitale Kanäle / IT	Neue Lösung kostet < X CHF	Zu viele verschiedene Arten von Anfragen
		Berater*in Beratungscenter	die Bedienung des Live-Chats ist viel aufwändiger als das Telefon	Chat wird mittels AI betrieben / Kombination AI und Berater	Bearbeitungs-dauer Chat vs. Telefon vergleichbar		Akzeptanz für AI-Chatbot bei der Kundschaft und der Bank muss vorhanden sein	Chatbot wird von der Kundschaft nicht benutzt, diese bevorzugt weiterhin das Telefon
		Berater*in Beratungscenter	Schriftliche Kommunikation ist ineffizient, wenn es um die Lösung von Problemen geht.	Voice-Chat / Textbausteine	Reduktion der Bearbeitungs-dauer von X %		evaluieren, welche Probleme schriftlich gelöst werden könnten	Hilfestellungen und Zusatzleistungen werden nicht genutzt
		Berater*in Beratungscenter	Support-Anfragen sind am Telefon aufwändiger zu beantworten, als andere Anfrage (Kundendauer steigt)	CoBrowsing / mehr FAQ / Hilfestellung online (?)				Anliegen können nicht standardisiert beantwortet werden
Inhalte	Integration	Berater*in Beratungscenter	Berater*innen müssen sich in schriftliche Notizen oder Kundenverläufe (Chat / E-Mail) versetzen, um neue Kommunikationsskanäle zu etablieren, das erschwert die Kommunikation und erhöht den Aufwand	Textbausteine / AI / vereinfachte Verifikation	X % Zeitersparnis mit Hilfestellung		klare Vorgaben, welche Inhalte mit bzw. ohne Verifizierung geteilt werden dürfen	Anliegen können nicht standardisiert beantwortet werden
		Berater*in Beratungscenter	der Live-Chat hat eine hohe Akzeptanz, weil er in einem anderen Programm bedient wird als die Telefonie	Chatlösung, welche bei Telefonie integriert ist	kein Programmwechsel / 100% Sichtbarkeit der Live-Chat-Nachrichten		Lösung muss in bestehende Infrastruktur integriert werden können	es gibt kein verfügbares Produkt auf dem Markt
		Berater*in Beratungscenter	Live-Chat bedingt eine sofortige Reaktion, deshalb wird er nicht aufgeschaltet, wenn am Telefon viel los ist	asynchroner Chat / Messenger / Chatbot	Chat ist 100% verfügbar (auch ausserhalb der Öffnungszeiten)		Akzeptanz für AI-Chatbot bei der Kundschaft und der Bank muss vorhanden sein	Chatbot wird von der Kundschaft nicht benutzt, diese bevorzugt weiterhin das Telefon
Verfügbarkeit	Verfügbarkeit	Berater*in Beratungscenter	Am Mo und Di gibt es hohen Telefon-Peaks im Beratungscenter	Kommunikationskanal, welcher übers Wochenende Antworten bietet (Chatbot)	(Telefon-)Anfragen verteilen sich gleichmässig über die Woche		siehe oben	siehe oben
		Berater*in Beratungscenter	über das Wochenende kommen sich viele Anfragen an, welche Montag vom Beratungscenter schriftlich beantwortet werden müssen	Textbausteine / Chatbot übers Wochenende	X % weniger schriftliche Anfragen übers Wochenende / Reduktion der Bearbeitungs-dauer von X %		Probleme / Anliegen werden von Kunden präzise formuliert	siehe oben
		Berater*in Beratungscenter	1 von 10 Anfragen über Chat benötigen eine Verifikation, welche weitestgehend über Telefon abläuft	es gibt vermutlich existierende Lösungen für eine Verifikation über einen anderen digitalen Kanal	x% weniger Kanalwechsel	Legal Team (Datenschutz) / Bankgeheimnis	rechtliche Standards werden eingehalten	Standards lassen keine digitale Lösung zu
Beide	Verifikation	Berater*in Beratungscenter und Kundschaft	der Wechsel vom geschützten in den geschützten Bereich gelingt den Bankkunden nicht, die Verifikation muss via Telefon erfolgen	Verifikation vereinfachen / in Kanal integrieren / Chat nur im Kundengesamt und e-Banking anbieten	x% weniger Kanalwechsel	alle oben genannten + UX Team + Kundschaft	Arten von Anfragen werden strikt getrennt bearbeitet in ungeschützten / geschützten Bereich	es offenkundig kommen via Supportanfragen, welche nicht standardisiert beantwortet werden können
Kundschaft	Kanalwechsel	Kundschaft	Die Antwortzeit über die digitalen Kanäle ist zu langsam, Nachrichten sind für die Kundschaft zu hoch	asynchroner Chat (mit Push-Nachrichten) / Chatbot	Anfragen ausserhalb der Öffnungszeiten werden innerhalb von 30 Minuten beantwortet	Kundschaft	Kommunikationskanal ist entweder in e-Banking-App oder andere weit verbreitete Messenger integriert	Kundschaft möchte keinen Chat ausserhalb der bankeigenen Website / App nutzen
		Kundschaft	Der Kundenservice ist nicht 24/7 verfügbar (z.B. Abend / Wochenende, was auch die Kundschaft um Probleme kümmern)	asynchroner Chat (mit Push-Nachrichten) / Chatbot	Anfragen ausserhalb der Öffnungszeiten werden innerhalb von 30 Minuten beantwortet	Beratungscenter / Kundschaft	Personaleinsätze am Wochenende (?)	Kein Verständnis innerhalb der Bank
		Kundschaft	die Kundschaft hat bei Chatlösungen Bedenken zum Datenschutz	Chat im geschützten Bereich / Datenschutzerklärung	X % mehr Anfragen über den Chat	Kundschaft	Informationen zur Datenschutz transparent kommunizieren	?
		Kundschaft	Kundschaft finden keine Antworten zu ihre Fragen online, deshalb bevorzugen sie das Telefon	Sichtbarkeit und Verfügbarkeit von alternativen Kanälen erhöhen, Arten von Anliegen kategorisiert entgegennehmen	Reduktion der Telefonanfragen um X % / Steigerung der Nutzung anderer Kanäle	Alle	Analytics	?

B.5 Annahmen-Map

Legende



B.6 Proto-Personas

B.6.i Kundschaft



Lisa LEHRERIN

- Sek-Lehrerin
- 38 Jahre alt
- verlobt

KONTEXT

Ist tagsüber
in der
Schule

nutzt gerne
Twint, wenn sie
mit Freunden
auswärts essen
geht

nutzt lieber
Tablet und
Smartphone
als einen
Computer

nutzt
Olivia
App

nutzt das e-
Banking und
das OLIVIA
Webportal

ZIELE

Nicht extra
in eine
Filiale gehen
müssen

Bürokratische
Änderungen
möglichst
einfach in
Auftrag geben

Möchte ihre
Bank-
geschäfte am
Wochenende
erledigen

AUFGABEN

Vollmacht
für Partner
einrichten

im E-Banking
Überweisungen
tätigen

Gemeinsames
Konto
eröffnen

Namens-
änderung
nach Heirat

FRUSTPUNKTE

Kann ihre
Probleme nicht
am Wochenende
lösen, da der
Support
geschlossen hat.

Findet keine
Antworten zu
ihrem Problem
auf der
Website

Weiss nicht,
welche Schritte
und Dokumente
notwendig sind

Muss für einmalige
Anpassungen viele
Papier-Dokumente
zusammentragen
und einscannen



Milan CONSULTANT

- Versicherungsberater
- 30 Jahre alt
- single

KONTEXT

Ist privat und geschäftlich immer unterwegs

Hat im Ausland kein sicheres Netzwerk

Nutzt Apps, um den Aktienkurs zu verfolgen

Reist gerne für Städtetrips ins Ausland

nutzt das e-Banking und das OLIVIA Webportal

ZIELE

Möchte möglichst alle Zahlungen automatisiert ausführen

Geld für Reisen sparen

AUFGABEN

Investiert sein Geld in Aktien und Wertschriften

Karte sperren lassen

Fremdwährung bestellen

Daueraufträge im E-Banking eingeben

FRUSTPUNKTE

Kann wegen Zeitverschiebung Bank nicht telefonisch kontaktieren

Möchte sich im Ausland nicht ins E-Banking einloggen müssen, um ein Problem zu lösen

Hat einen schlechten Überblick über all seine Produkte



Jeanette THERAPEUTIN

- Physiotherapeutin
- 57 Jahre alt
- verheiratet, erwachsene Kinder

KONTEXT

Möchte aus ihrem Haus ausziehen, da die Kinder nicht mehr zuhause wohnen

Nutzt das OLIVIA Webportal und E-Banking

erledigt Bankgeschäfte ausschliesslich am Computer

Ist für das Budget des Paares verantwortlich

Hat sich kürzlich ein neues Mobiltelefon gekauft

ZIELE

Wohnung kaufen

Überblick über Budget behalten

Möchte sich für die Zukunft absichern

AUFGABEN

Hypothek aufnehmen

Rechnungen bezahlen

Im E-Banking das Budget mit dem Finanzassistent bearbeiten

Banking-Apps auf neuem Mobiltelefon einrichten

Einen Beratungstermin anfragen

Pensionierung aktiv vorbereiten

FRUSTPUNKTE

Hat beim Login immer wieder Probleme mit der Key-App

Unsicherheit über die Zukunft was die Hypothek und Finanzen angeht



Liam EINSTEIGER

- erste Stelle als Sachbearbeiter
- 19 Jahre
- in einer Beziehung

KONTEXT

Wohnt
noch bei
seinen
Eltern

spielt halb-
professionell
Handball

Ist Abends im
Handball-
Training und
hat wenig Zeit.

hat noch nicht
viel Erfahrung
mit
Bankgeschäften

ist an
Krypto-
währungen
interessiert

nutzt
Mobile
Banking

ZIELE

Geld
sparen und
vermehrten

hätte
gerne ein
E-Scooter

Finanzen
selbstständig
managen

AUFGABEN

Miete für
sein
Zimmer
zahlen

Unterlagen für
erste
Steuererklärung
ausfüllen

Sparkonto
eröffnen

Rechnungen
Zahlen

Kreditkarte
anfragen

FRUSTPUNKTE

Möchte Bank
lieber nicht
telefonisch
kontaktieren

Findet
Steuererklärung
uninteressant
und es braucht
viel Zeit

Hat wenig Zeit und
Nerven, um alle
Unterlagen für das
Sparkonto und die
Kreditkarte
auszufüllen

B.6.ii Beratungcenter



Sylvia BERATERIN BC "ADMIN"

- 50 Jahre alt
- Bankkauffrau
- verheiratet

KONTEXT

Arbeitet im
Beratungcenter

Bearbeitet Anfrage
von Kundinnen und
Kunden via OLIVIA-
Nachrichten und E-
Mails

Lauter
Arbeitsplatz

bearbeitet
mehrere
Anfragen
parallel

verwendet
eine Vielzahl
an
Programmen

ZIELE

Anfrage
möglichst
effizient
bearbeiten

Anfrage
möglichst
schnell
beantworten

Kundinnen
und Kunden
kompetent
beraten

AUFGABEN

OLIVIA-
Nachrichten
bearbeiten oder
am Berater
weiterleiten

E-Mails
beantworten

Aufträge
ausführen
(Kontoeröffnung,
usw)

Ruft Kundinnen und
Kunden an, die eine
E-Mail senden, um
das Bedürfnis und
Thema abzuklären.

Aufträge
dokumentieren

Vereinbart
Termine für
das Berater*in
Team

FRUSTPUNKTE

Montags sind sehr
stressig, da sie
sehr viele
Anfragen vom
Wochenende
bearbeiten muss

Kundinnen und
Kunden
formulieren ihre
Anliegen
schriftlich nicht
immer klar

Muss sich im schriftlichen
Verkehr ohne Kunden-
Verifikation (Chat / E-Mail)
sehr vorsichtig ausdrücken,
um keine
Kundeninformation zu
verraten. Dies erschwert
die Kommunikation und
erhöht den Aufwand.

Am Arbeitsplatz
ist es oft laut und
sie hat Mühe, sich
auf ihre Arbeit zu
konzentrieren.



Tom BERATER BC "TELEFON"

- 25 Jahre alt
- gelernter Bankkaufmann
- single

KONTEXT

Arbeitet im
Beratungszentrum

ist im
ständigen
Austausch mit
der
Kundschaft

Lauter
Arbeitsplatz

Wechselt
zwischen
Telefonie und
Chat-
Programm

ZIELE

Wenig
Nachbearbeitung,
um für neue
Telefonate
verfügbar zu sein

Anfrage
möglichst
schnell
beantworten

Kundinnen
und Kunden
kompetent
beraten

ausgeglichene
Arbeits-
belastung
über Tag /
Woche

AUFGABEN

Chat
betreuen

Kunden
telefonisch
kontaktieren

Kundenanrufe
annehmen

Übergabe von
aufwändigeren
Aufträgen an
Silvia

Gespräche
dokumentieren

Leistet 1st-
Level-
Support E-
Banking

FRUSTPUNKTE

Kundschaft ist
nicht immer
erreichbar, muss
diese in
Mittagspause
kontaktieren

hat an vielen
Tagen keine
Zeit, um Telefon
und Chat zu
betreuen

Anfragen verteilen
sich nicht
gleichmässig über
die Woche,
stressiger
Wochenanfang

Sprachbarriere
mit manchen
Kunden, die nicht
so gut Deutsch
sprechen

Wenn Chat aktiv ist,
übersieht er teils
eingehende
Nachrichten, weil sie
in einem separaten
Programm sind

C User Research

C.1 Contextual Inquiry im Beratungscenter

C.1.i Programme und Hilfsmittel

Programme und Hilfsmittel, welche zum Einsatz kommen:

- *Avaloq* (*OLIVIA-Nachrichten*, Klassifizierung, etc)
- Cisco (Telefonie)
- Skype Chat (*Live-Chat* und interner Chat)
- Outlook
- EDOKA (Dokumentenmanagement)
- Word (Formulare editieren)
- Intranet (im Browser)
- SignPlus (im Browser, für Vollmachten)
- Twint Support (im Browser)
- CardOne (im Browser, Karte sperren etc.)
- Supervisor Übersicht RRT (im Browser, Anzeige Verfügbarkeit der MAs, Pausen etc.)
- Verba (im Browser, Aufzeichnungen der Telefonate einsehen und abhören)
- Dashboard auf Leinwand (Anzeige von Warteschlangen)
- eigenes Handy (für Logins, um etwas in der OLIVIA Mobile Banking App nachzuschauen)
- Notizzettel (nur MA 2)

C.1.ii Klassifizierung der Anfragen

Die Arten von Anfragen betreffen folgende Themen:

- Auskünfte zu ausgeführten Zahlungen und Kontoständen
- Kontoeröffnung / -saldierung
- Aktivierung der OLIVIA Mobile Banking App
- Allgemeine Auskünfte
- Support E-Banking
- TWINT-Support
- Geld abheben / bestellen / wechseln
- QR- Einzahlungsscheine
- Identifikation Kunde (für SIX)

- Kartensperrung
- Karte eingezogen
- PIN Debitkarte
- Daueraufträge
- Lastschriftverfahren
- Gebühren bei Konti, Zahlungen im Ausland, Depots
- Vollmacht
- Einzahlungsscheine bestellen

C.1.iii Findings Contextual Inquiry

Findings ausführlich:

Live-Chat

- Die Arten von Anfragen, die über den Live-Chat eingetroffen sind, waren etwas merkwürdig und teilweise überhaupt nicht verständlich formuliert.
- Die Beantwortung der Chat-Nachrichten hat verhältnismässig länger gedauert, da jeweils die Antwort des Kunden / der Kundin abgewartet werden musste. Auch das Formulieren von angemessenen Antworten braucht etwas Zeit.
- Für die Verifikation wurde vom Live-Chat sofort aufs Telefon gewechselt.
- Chat passt nicht so in den Workflow des Beraters am Telefon
- Berater fühlen sich durch den Chat gestört
- Keine End to End Abwicklung des Problems
- Chat funktioniert auf mehreren Levels nicht
- nicht durchgehend online
- unterbricht Personen bei der Arbeit
- Anfragen sind merkwürdig
- Anfragen werden über anderen Kanal weitergeleitet
- Zeit zum Antwort abwarten
- Handhabung des Live-Chats ist nicht eingespielt und für die MA's mühsam. Sie müssen ihn manuell ein- und ausschalten.
- Wie sich im Verlauf des Tages herausstellt, sind die Mitarbeitenden nicht sehr geübt im Umgang damit und vergessen mehrmals, diesen nach einer Abwesenheit wieder zu aktivieren.
- Live-Chat parallel zum Telefondienst zu bedienen ist schwierig, da die zwei Kanäle nicht im selben Programm enthalten sind.

Kommunikationkanäle

- Einige Anfragen wurden über mehrere Kanäle gestellt (z.B. *OLIVIA-Nachrichten* und Telefon). Dies führt dazu, dass sich die MA's wiederholt absprechen müssen und es etwas Zeit braucht, bis klar ist, was bereits erledigt wurde. Dasselbe gilt für Rückrufe, die zu verschiedenen MA's gelangen.
- Einige Anliegen könnten die Kunden selbst im E-Banking erledigen, die MA's weisen sie jedoch nicht darauf hin und führen die Aufträge selbst aus.

Aufgaben

- MA im Telefondienst ist stark fremdgesteuert und wird unmittelbar mit einem Anruf verbunden, sofern er auf verfügbar gestellt ist.
- Admin-Dienst kann etwas flexibler gestaltet werden, Reihenfolge, Arbeitstempo, ausgehende Anrufe und weitere Aufgaben können von den Mitarbeitenden selbst bestimmt werden.

Weiterleitung

- Anliegen zum Thema Hypotheken
- Anliegen zum Thema Anlagen
- Anliegen von Kundinnen und Kunden mit persönlichem Berater

C.2 Interviews mit Kundschaft

C.2.i Auswahlkriterien Rekrutierung

- Tiefer UX-Score (ein hoher Score bedeutet, dass die Person bereits an vielen Forschungsaktivitäten teilgenommen hat)
- Ausgeglichene Durchmischung der Geschlechter
- Ausgeglichene Verteilung in die drei Altersgruppen (18-29, 30-45 und 46-69)
- Pro Anliegen und Kommunikationskanal mindestens vier Personen
- Person sollte in den letzten drei Monaten Kontakt mit der TKB gehabt haben, damit die Erinnerung an die Interaktion noch frisch ist.
- Person schätzt sich selbst als digital affin ein.
- Personen, die mehrere Anliegen und Kommunikationskanäle angegeben haben, haben Priorität. Einerseits kann damit das Zusammenspiel der unterschiedlichen Kanäle besser verstanden werden, andererseits können mit einem Interview mehr Informationen gewonnen werden.

C.2.ii Interviewleitfaden

1 Einleitung

- Danke, dass Sie sich für uns Zeit nehmen.
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären (Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:**
Wie kommunizieren am liebsten mit der TKB?
- **Ziel des Interviews:**
Verstehen, wie Sie mit der Bank über digitale Kanäle kommunizieren möchten.
- **Dauer:** ca. 45 Minuten
- **Ablauf:**
Ich werde einige Fragen zu Ihrer Person und zur Kommunikation mit der TKB im Allgemeinen stellen. Im Anschluss werden wir auch auf Ihren letzten Kontakt mit der TKB eingehen.
- Wenn Sie eine Frage nicht beantworten möchten, können Sie es jederzeit sagen und ich werde einfach zur nächsten Frage übergehen.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Haben Sie noch Fragen zum Interview oder Ablauf?

2 Warm-up

Können Sie uns etwas über Sie erzählen?

- Leben- und Wohnsituation
- berufstätig oder nicht
- Zivilstand
- Hobbies
- Welche Geräte benutzen Sie im Alltag für die Kommunikation, welche für finanzielle Angelegenheiten?
- Etc.

Antwort ...

Beobachtung ...

Gibt es Finanz-Themen, mit welchen Sie sich gerade intensiver auseinandersetzen?

- (Eigenheim, Aktienmarkt, Krypto-Währung)

Infos für Persona

Infos für Persona

Erwartet die Kundschaft der TKB einen 24/7 Kundenservice?

Wo liegt für die Kundschaft in Bezug auf die Sicherheit die Grenze beim Lösen ihrer Anliegen mittels der digitalen Kanäle?

Was bedeutet für die Kundschaft das Thema Sicherheit, wenn es um den digitalen Kontakt mit der Bank, bzw. Berater*in geht?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Welche digitalen Kanäle werden von der Kundschaft bevorzugt, um bestimmte Anliegen zu lösen und warum?

Was für Probleme hat die Kundschaft der TKB heute um ihre Anliegen zu lösen?

Welche digitalen Kanäle werden von der Kundschaft bevorzugt, um bestimmte Anliegen zu lösen und warum?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Können Sie uns erzählen, wie Sie Ihre Bankaufträge am liebsten erledigen?

- Wann kümmern Sie sich in der Regel, um ihre Bankanliegen?
- Nutzen Sie den OLIVIA-Kundenportal oder die OLIVIA Mobile Banking APP?

Wie gehen Sie normalerweise vor, wenn Sie ein bestimmtes Bank-Anliegen haben?

3 Sachphase

Können Sie uns von Ihrem letzten Kontakt mit der TKB erzählen?

- Über welchen Kommunikationskanal haben Sie die Bank erreicht?
- Können Sie uns erklären, warum Sie diese Wahl getroffen haben?
- Wie würden Sie Ihr Erlebnis bei diesem Kontakt beschreiben?
- Wie schnell konnte Ihr Anliegen gelöst werden?
- Was hätte aus Ihrer Sicht besser laufen können?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Wo liegt für die Kundschaft in Bezug auf die Sicherheit die Grenze beim Lösen ihrer Anliegen mittels der digitalen Kanäle?

Was bedeutet für die Kundschaft das Thema Sicherheit, wenn es um den digitalen Kontakt mit der Bank, bzw. Berater*in geht?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Wo liegt für die Kundschaft in Bezug auf die Sicherheit die Grenze beim Lösen ihrer Anliegen mittels der digitalen Kanäle?

Welche digitalen Kommunikationskanäle wollen digital affine Privatkundinnen und -kunden der TKB nutzen, um mit ihrer Bank zu kommunizieren?

Wo liegt für die Kundschaft in Bezug auf die Sicherheit die Grenze beim Lösen ihrer Anliegen mittels der digitalen Kanäle?

Welche Kommunikationskanäle bevorzugen Sie persönlich, um mit der Bank zu kommunizieren?

- Warum?
- Welche würden Sie auf keinen Fall nutzen?
- Warum nicht?

Was bedeutet für Sie das Thema Datenschutz oder Sicherheit, wenn Sie digital mit der Bank kommunizieren?

Haben Sie schon einmal einen Chat für ein Anliegen benutzt?

Ja

- Was waren Ihre Erfahrungen?
- Würden Sie auch ein Bank-Anliegen mit einer Beraterin oder einem Berater über einen Chat besprechen?
- Warum oder warum nicht?

Nein

- Könnten Sie sich allgemein vorstellen Anliegen mit einer Beraterin oder einem Berater über einen Chat oder Messenger-App zu besprechen?
- Warum oder warum nicht?

Könnten Sie sich vorstellen bestimmte Anliegen mit einem Chatbot zu besprechen?

- Warum oder warum nicht?

4 Cool-down

Zusammenfassen und nachfragen, ob das so stimmig ist.

Gibt es noch etwas, was Sie ergänzen möchten?

Ein wichtiges Thema, welches wir nicht besprochen haben?

- Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an der Person?

5 Wrap-up

- Vielen Dank für Ihre Mithilfe und Unterstützung.
- Dürfen wir bei offenen Fragen, wieder auf Sie zurückkommen?
- Info Gutschein

C.3 Interviews mit Berater*innen BC

C.3.i Interviewleitfaden

1 Einleitung

- Danke, dass du dir für uns Zeit nimmst.
- Dürfen wir uns duzen?
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären
(Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:**
Im Rahmen unserer Masterarbeit an der Fachhochschule OST unterstützen wir die TKB beim Thema Conversational Banking. Unsere Kernkompetenzen liegen im User Experience Design.
- **Ziel des Interviews:**
Verstehen, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Beratungscenters mit der Kundschaft der TKB kommunizieren. Interne Prozesse und Motivation der Mitarbeitenden kennenlernen.
- **Dauer:** ca. 30 Minuten
- **Ablauf:**
Ich werde dir ein paar Fragen über deine Arbeit im Beratungscenter stellen, die du möglichst frei und ungezwungen beantworten kannst.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Hast du noch Fragen zum Interview oder Ablauf?

2 Warm-up

Kannst du uns beschreiben, welche Aufgaben du im Beratungscenter ausführst?

Infos für Persona

Wie entscheiden Beraterinnen/
Berater, über welche Kanäle
sie Kundinnen und Kunden
erreichen wollen?

Infos für Persona

Wie entscheiden Beraterinnen/
Berater, über welche Kanäle
sie Kundinnen und Kunden
erreichen wollen?

Was sind die Heraus-
forderungen bei der
schriftlichen Kommunikation?

Was ist die Motivation,
Anliegen an andere Kanäle und
Personen weiterzuleiten?

Wie entscheiden Beraterinnen/
Berater, über welche Kanäle
sie Kundinnen und Kunden
erreichen wollen?

Wie entscheiden Beraterinnen/
Berater, über welche Kanäle
sie Kundinnen und Kunden
erreichen wollen?

Wie gehen die Berater*innen
mit Dienstleistungen um, die
die Kundschaft im Self-Service
erledigen könnte?

Welchen Kanal bedienst du gerne und wieso?

Wie oft machst du den «Admin-Dienst»?

**Weisst du, wie es dazu gekommen ist, dass zwischen Admin
und Telefondienst rotiert wird?**

3 Sachphase

**Wie entscheidest du beim Admin-Dienst, ob du den Kunden schriftlich
oder telefonisch kontaktierst?**

- Was sind die Herausforderungen in der schriftlichen Kommunikation mit den Kunden?
- Wie unterscheidet sich die Kommunikation via Live-Chat, OLIVIA-Nachrichten und E-Mail?

Wenn du mit einem Kunden mehrfach kommunizierst, wie gehst du vor?

- Wie stellst du sicher, dass die Person wieder zu dir gelangt?
- Wie gehst du vor, wenn du eine Person mehrfach telefonisch nicht erreichen kannst?

**Kannst du ein Beispiel erwähnen, wo du ein Anliegen an einen anderen
Kanal oder Person weitergeleitet hast?**

- Wie entscheidest du, ob du ein Anliegen an einen anderen Kanal oder Person weiterleitest oder selbst bearbeitest?
- Was sind die Vor- und Nachteile, wenn eine Anfrage an eine andere Person weitergeleitet wird?

**Wenn du im Kontakt mit dem Kunden merkst, dass er / sie das Anliegen
selbst erledigen könnte, wie gehst du vor?**

- Falls du den Kunden darauf hinweist, weshalb?
- Falls du das Anliegen selbst erledigst, weshalb?

Wie wird entschieden, welche Person den Live-Chat bedient?

Welchen Einfluss hat die Statistik auf die Tätigkeit der Beraterinnen/Berater?

Infos für Persona

Hast du den Live-Chat bereits einmal bedient?

- Wenn ja, wie war es für dich?
- Wie wird das Chat-Ämtli vergeben?
- Was denkst du, weshalb wird der Live-Chat in der Regel von der Person mit Telefondienst bedient?

Kannst du uns erklären, wie die Statistik funktioniert?

- Was bedeutet dir die Statistik in deiner täglichen Arbeit?
- Was ist bei deinen Arbeitsabläufen gut oder schlecht für die Statistik?

4 Cool-down

Wie sieht für dich der Abschluss eines erfolgreichen Arbeitstages aus?

Zusammenfassen und nachfragen, ob das so stimmig ist.

Gibt es noch etwas, was du ergänzen möchtest?

Ein wichtiges Thema, welches wir nicht besprochen haben?

- Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an der Person?

5 Wrap-up

- Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.
- Dürfen wir bei offenen Fragen wieder auf dich zurückkommen?

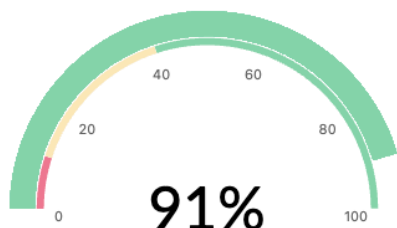
C.4 Umfrage 1 – Kommunikationsprobleme

Antwortstatistik

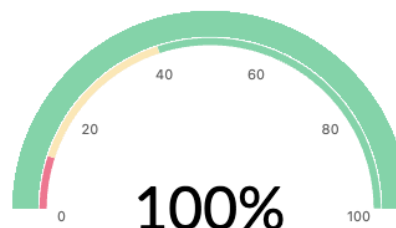
Berichtssprache: Deutsch

Rücklaufquote

Abschlussrate



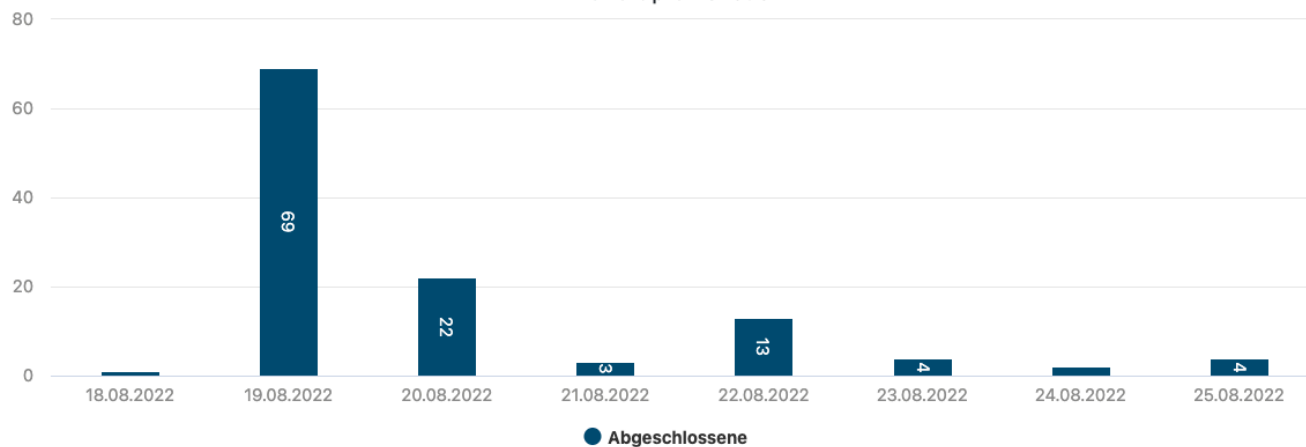
Startrate



	Alle Interviews		Im Bericht enthalten	
	Absolut	in %	Absolut	in %
Eingeladen	130	100%	130	100%
Nicht angefangen	0	0%	0	0%
In Bearbeitung	12	9%	12	9%
Abgeschlossen	118	91%	118	91%
Screenout	0	0%	0	0%
Quotafull	0	0%	0	0%
Hard Bounces	0	0%	0	0%
Soft Bounces	0	0%	0	0%

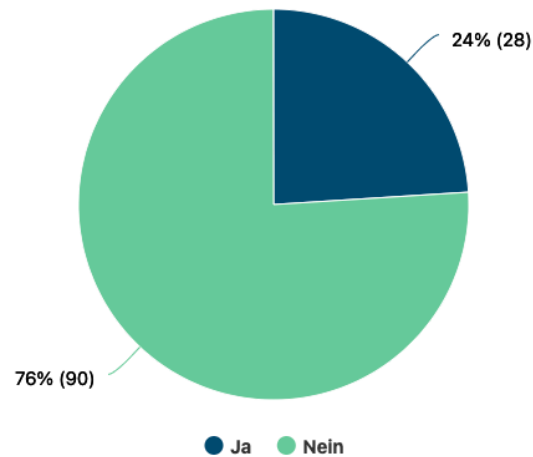
Startdatum der Umfrage: 18.08.2022 Enddatum der Umfrage: laufend

Antwort pro Periode



Haben Sie jemals Schwierigkeiten bei der Kommunikation mit Ihrer Bank gehabt?

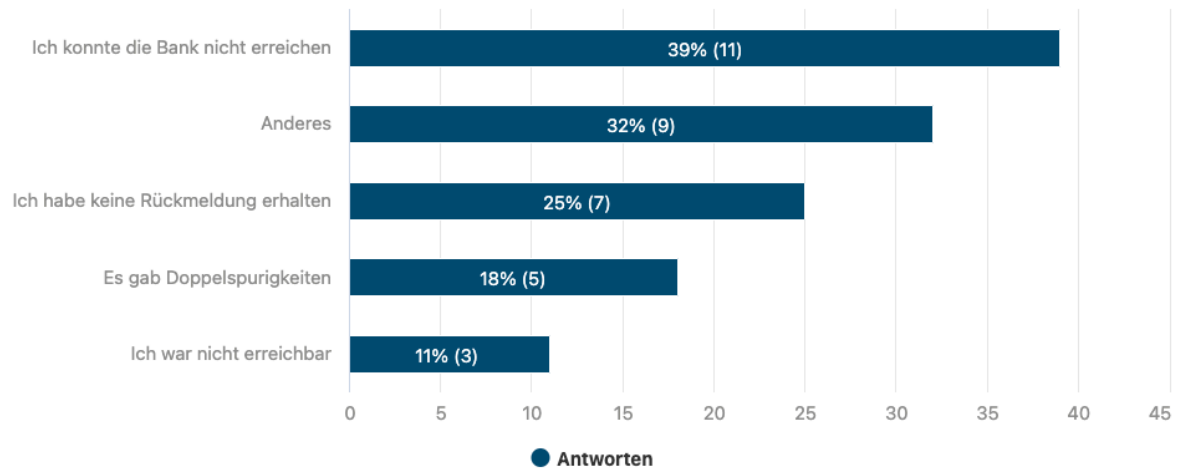
Antworten: 118 / Fehlende: 12



Antwortoption	Absolut	in %
Ja	28	24%
Nein	90	76%
Mittelwert		1,8
Anzahl der Antworten		118
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		12

Um welche Art von Schwierigkeiten handelt es sich?

Antworten: 28 / Fehlende: 102



Antwortoption	Absolut	in %
Ich konnte die Bank nicht erreichen	11	39%
Anderes	9	32%
Ich habe keine Rückmeldung erhalten	7	25%
Es gab Doppelspurigkeiten	5	18%
Ich war nicht erreichbar	3	11%
Anzahl der Antworten	28	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	102	

Welche Schwierigkeiten in der Kommunikation mit der Bank sind aufgetreten?

Antworten: 9 / Fehlende: 121

Werte

Falsche Informationen, ganz schlechte Kommunikatin, Doppelspurigkeit durch verschiedene Mitarbeiter...

Chat in iOS-App ist unübersichtlich

ich störte mich bei Einführung von OLIVIA, dass ich neu ein Gerätchen kaufen musste um bei der Bank einloggen zu können und mein altes iPhone die neue App nicht laufen konnte....

meistens handelt es sich um Programmierungsprobleme zB falsch hinterlegte Kaufpreise beim Depot usw

Ich verstehe einiges was online angeboten und "erklärt" wird nicht.

Unter Mittelungen sind nur 5 Rubriken hinterlegt. Ich hatte jedoch ein 6. Anliegen (Steuerunterlagen).

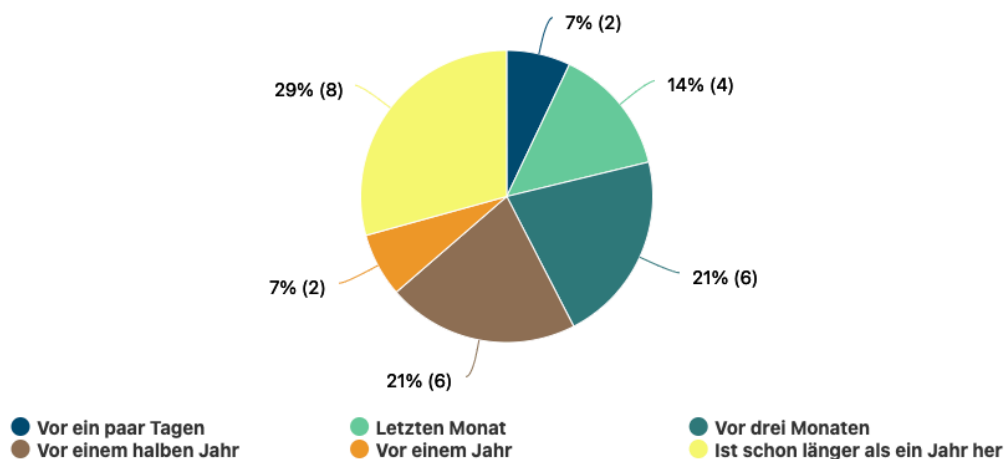
Als wir ein Carlo Konto eröffnen wollten, gingen wir davon aus, dass dies gemacht wird nach unserem Treffen. Dies war leider nicht so. Wir mussten dann nochmals alles von vorne starten.

Unterschiedliche Kommunikationskanäle (Mail vs. Olivia)

Termin während Ferien MA

Wann hat das Ereignis stattgefunden?

Antworten: 28 / Fehlende: 102



Antwortoption	Absolut	in %
Vor ein paar Tagen	2	7%
Letzten Monat	4	14%
Vor drei Monaten	6	21%
Vor einem halben Jahr	6	21%
Vor einem Jahr	2	7%
Ist schon länger als ein Jahr her	8	29%
Mittelwert		3,9
Anzahl der Antworten		28
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		102

Können Sie Ihr Erlebnis kurz beschreiben?

Antworten: 22 / Fehlende: 108

Werte

Ich brauchte Hilfe da etwas mit Twint nicht ging und erhielt keine Rückmeldung wie telefonisch besprochen und konnte dann niemanden erreichen.

Kann schlecht kurz beschrieben...wir mussten schlussendlich die Geschäftsstelle wechseln...

Eine Nachfrage, aber der Bank Berater war nicht erreichbar vorm Wochenende, bzw. kam kein Rückruf. Der Kunde lebt dann ein paar Tage mit einer offenen Frage

Mitarbeiter arbeitet nur Teilzeit.

Ich wollte auf e Dokumente einem Konto umschalten. Es war nicht vermerkt da es sich um ein Konto meiner Frau war aber im gleichen Stamm. Das man rs schriftlich machen muss

Telefon mehrmals gegenseitig verpasst - emails wegen neuer Richtlinie nicht möglich - Nachrichten im ebanking nicht funktioniert

Bank versuchte mich telefonisch zu erreichen während der Geschäftszeiten

Der Berater und ich waren beide der Meinung, dass der Andere sich melden sollte. Jeder wartete auf die Antwort. Wir hatten nicht schlaue abgemacht und nicht klug bestätigt.

Öffnungszeiten und Arbeitszeiten überlappen sich zum grössten Teil, somit ist eine synchrone Kommunikation schwierig zu gestalten. Manchmal braucht es somit asynchron mehrmals ein Hin und Her bis etwas für beide Seiten verständlich ist.

Ich hatte eine Frage betreffend Kauf von PS Scheine. Normalerweise erhalte ich am gleichen Tag Antwort auf mein Anliegen.

Ich brauchte ein neuen pin und es wurde nichts geschickt

Privater Anruf direkt zu einem Kundenberater --> es klingelt relativ lange, dann lande ich im Beratungszentrum

das Problem ist gelöst dank neuem iPhone erstaunlicherweise hat mir die TKB bei der kürzlichen Rückgabe des Geräts Fr 50.- rückvergütet 🙌👏👏👏

Ich wollte meinen Kundenberater sprechen war der Anruf ins Leere

beim Wechsel des Smartphones musste ich die eBanking App neu aktivieren. Weil mein Aktivierungsbrief abgelaufen war und ich zu viele erfolglose Versuche gestartet hatte, wurde mein eBanking gesperrt

siehe oben

Kann mich nicht mehr genau erinnern, darum wäre eine Beschreibung unklar. Heute war es die Registrierung für Online-Banking mit dem QR-Code.

Es gab kein Feedback auf meine Anfrage bzw. Aufträge via eBanking Mail.

Siehe oben

Ich musste lange Zeit (mehrere Tage) auf einen Rückruf warten. Ebenfalls habe ich mehr als zwei Arbeitstage auf eine Antwort auf eine Email gewartet.

Kommunikation auf verschiedenen Kanälen führte zu Unstimmigkeiten da vor allem via Schriftverkehr.

Bank wollte Rücksprache wegen ungewöhnlicher Zahlung. Die Person hat dann nach Rücksprache aber die Zahlung nicht freigegeben (wohl vergessen) und ich wurde nochmals angerufen am Tag später. Problem: ich habe etwas Geld verloren wegen Eurokursschwankungen

Was hätten wir aus Ihrer Sicht besser machen können?

Antworten: 24 / Fehlende: 106

Werte

Die Rückmeldung nicht erst nach über einer Woche senden.

Ehrlichkeit, Professionalität...

Bei Abwesenheit sollte eine Vertretung auch Zugriff auf Mails haben...

Besseres Design

Bessere Stellvertretung.

Das man das Dokument für die Berechnung gleich runte laden kann.

Emailrichtlinie Ankündigen

Umstellen auf Nachricht schreiben via ebanking Bereich

Genauere Abmachung, ist aber gegenseitig der Fall.

Mehrere Slots für synchrone Kommunikation anbieten.

Ev informieren und um Geduld bitten.

Den pin schicken

Telefon abnehmen (wenn es schon klingelt).

schon zu Beginn grosszügiger handeln können, bin seit 1973 Kunde

Das Telephon umschalten oder ein Tape einschalten

ich mache meine Bankgeschäfte ausserhalb der Arbeitszeit. Die Hotline sollte ausserhalb der Arbeitszeit erreichbar sein.

den Programmierungsfehler korrigieren und zB die User informieren, wenn der Fehler behoben wurde

Die Erläuterungen die aufgeschaltet werden zuerst mit einer aussenstehenden Person testen, ob sie es versteht. Also nicht IT und Bankfachpersonen.

Wenn ein Auftrag nicht über den gewählten Kanal ausgeführt wird, dann sollte umgehend eine Reaktion kommen, damit der Kunde sich anpassen kann. Ansonsten wartet er einfach und wundert sich, dass nicht passiert

Elne Rubrik 'Anderes' einrichten

Früher zurückrufen oder mailen. Es hätte gereicht, wenn ich gewusst hätte, dass die email gelesen wurde und die Sache bearbeitet wird.

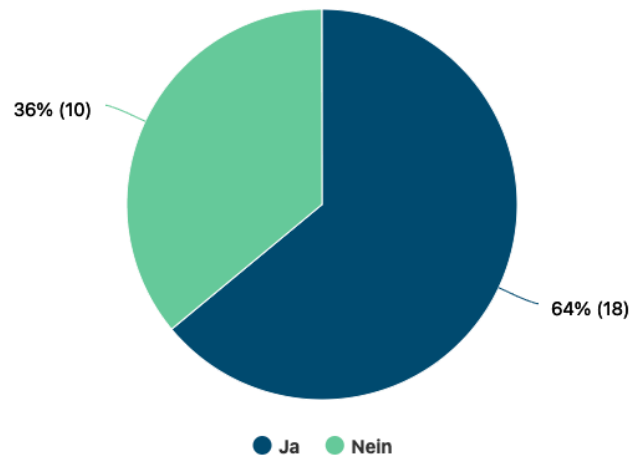
Klarer Kommunizieren.

Kurzer Rückruf - ich weiss, ist nicht mehr modern

Sicherstellen, dass nach erfolgreiche Rücksprache auch die Zahlung freigegeben wird sonst darauf achten, wann die Person die Einzahlung machen wollte und sie entschädigen für den Kursverlust, der durch die Wartezeit entstanden ist.

Darf die TKB Sie bei Rückfragen kontaktieren?

Antworten: 28 / Fehlende: 102



Antwortoption	Absolut	in %
Ja	18	64%
Nein	10	36%
Mittelwert		1,4
Anzahl der Antworten		28
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		102

C.5 Umfrage 2 – Kommunikationswege

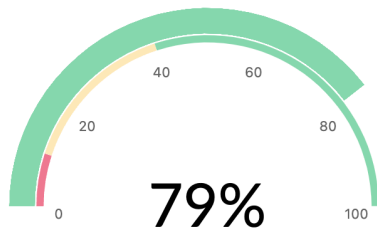
C.5.i Auswertungsgrafiken

Antwortstatistik

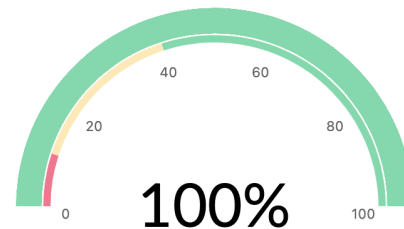
Berichtssprache: Deutsch

Rücklaufquote

Abschlussrate



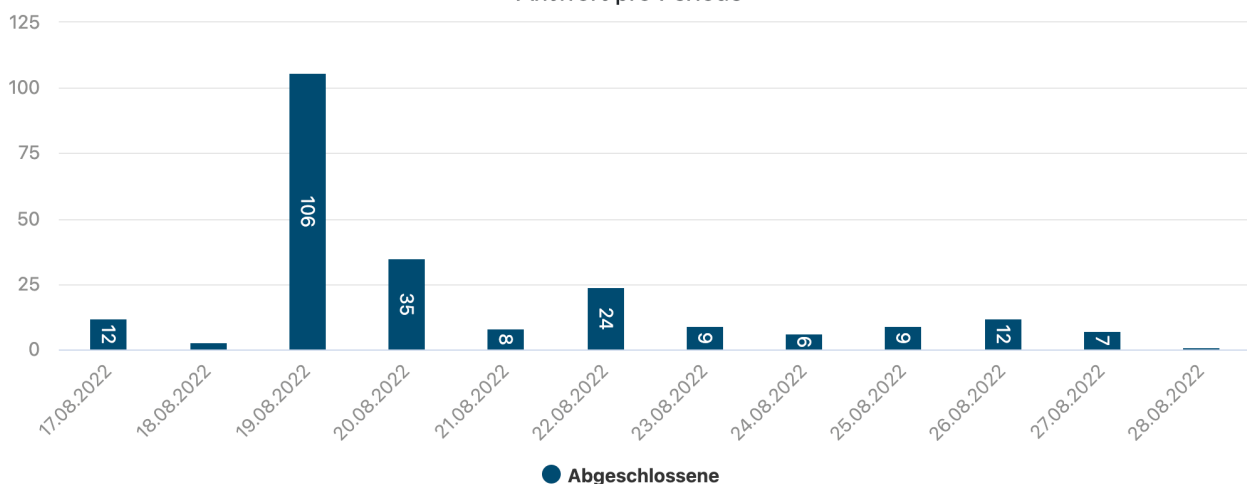
Startrate



	Alle Interviews		Im Bericht enthalten	
	Absolut	in %	Absolut	in %
Eingeladen	295	100%	232	100%
Nicht angefangen	0	0%	0	0%
E-Mail geöffnet	0	0%	0	0%
In Bearbeitung	63	21%	0	0%
Abgeschlossen	232	79%	232	100%
Screenout	0	0%	0	0%
Quotafull	0	0%	0	0%
Hard Bounces	0	0%	0	0%
Soft Bounces	0	0%	0	0%

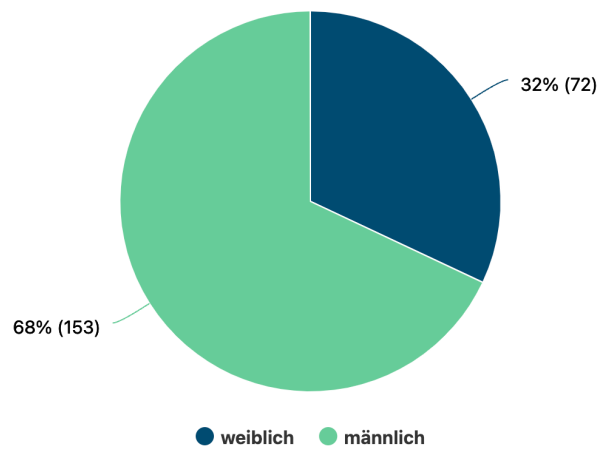
Startdatum der Umfrage: 16/08/2022 Enddatum der Umfrage: laufend

Antwort pro Periode



Ihr Geschlecht

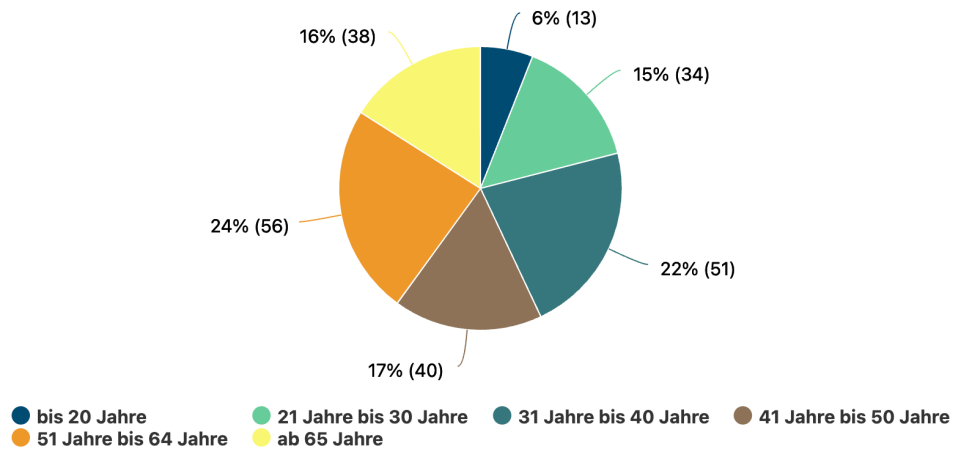
Antworten: 225 / Fehlende: 7



Antwortoption	Absolut	in %
weiblich	72	32%
männlich	153	68%
Mittelwert		1,7
Anzahl der Antworten		225
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		7

Ihr Alter

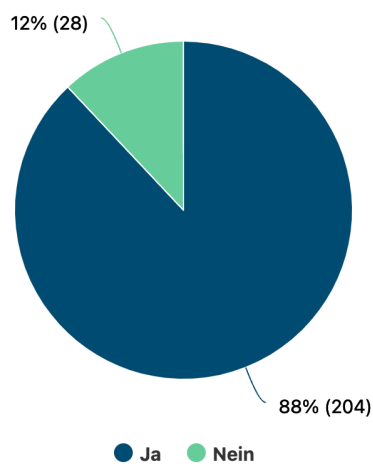
Antworten: 232



Antwortsoption	Absolut	in %
bis 20 Jahre	13	6%
21 Jahre bis 30 Jahre	34	15%
31 Jahre bis 40 Jahre	51	22%
41 Jahre bis 50 Jahre	40	17%
51 Jahre bis 64 Jahre	56	24%
ab 65 Jahre	38	16%
Mittelwert		3,9
Anzahl der Antworten	232	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	0	

Sind Sie Kundin oder Kunde bei der Thurgauer Kantonalbank?

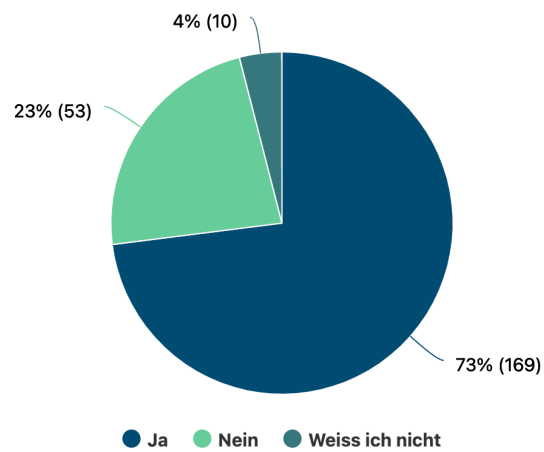
Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Ja	204	88%
Nein	28	12%
Mittelwert		1,1
Anzahl der Antworten		232
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		0

Haben Sie Ihre Bank schon im geschützten E-Banking Bereich kontaktiert?

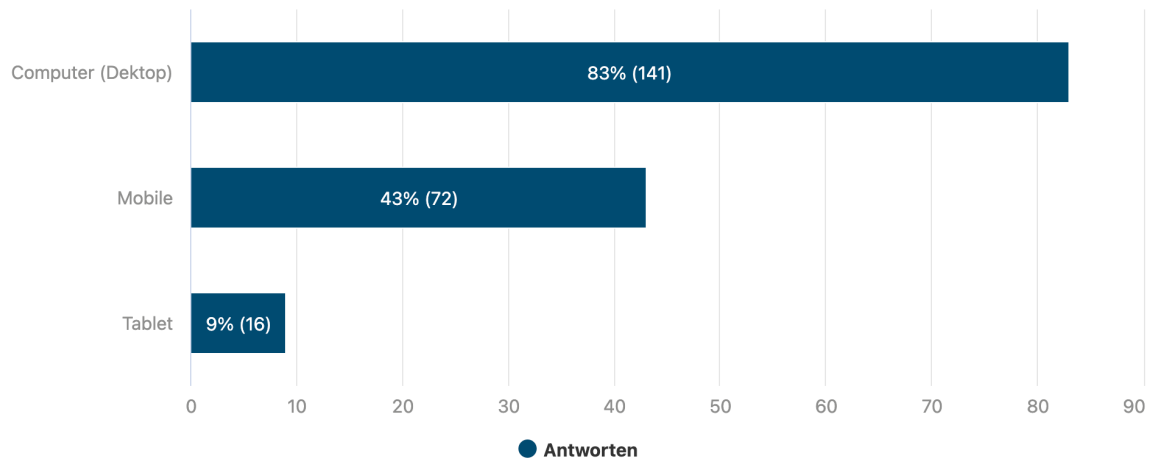
Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Ja	169	73%
Nein	53	23%
Weiss ich nicht	10	4%
Mittelwert		1,3
Anzahl der Antworten		232
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		0

Mit welchem Gerät haben Sie diese Nachrichten versendet?

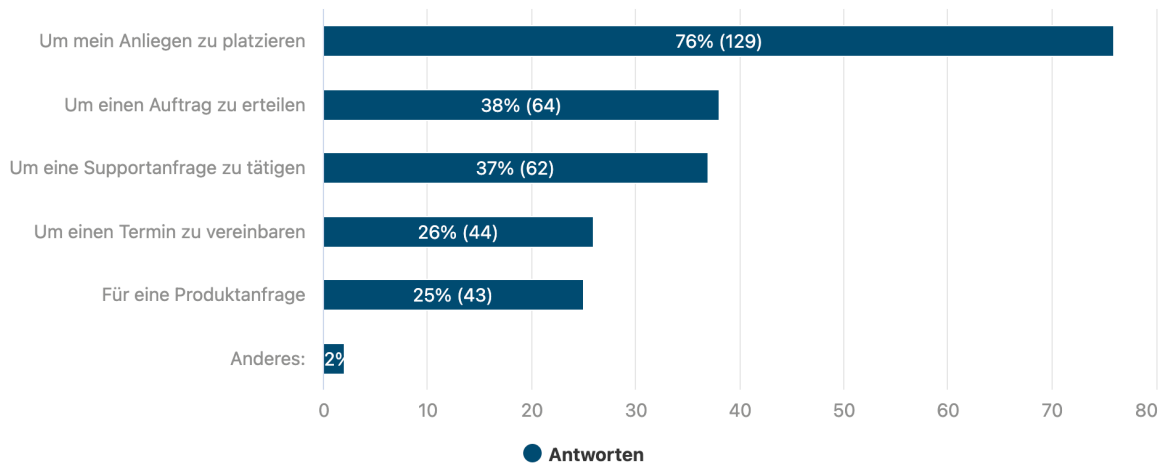
Antworten: 169 / Fehlende: 63



Antwortoption	Absolut	in %
Computer (Dektop)	141	83%
Mobile	72	43%
Tablet	16	9%
Anzahl der Antworten		169
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		63

Für welche Art von Anliegen nutzen Sie das Versenden von Mitteilungen im geschützten E-Banking Bereich?

Antworten: 169 / Fehlende: 63



Antwortoption	Absolut	in %
Um mein Anliegen zu platzieren	129	76%
Um einen Auftrag zu erteilen	64	38%
Um eine Supportanfrage zu tätigen	62	37%
Um einen Termin zu vereinbaren	44	26%
Für eine Produktanfrage	43	25%
Anderes:	4	2%
Anzahl der Antworten	169	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	63	

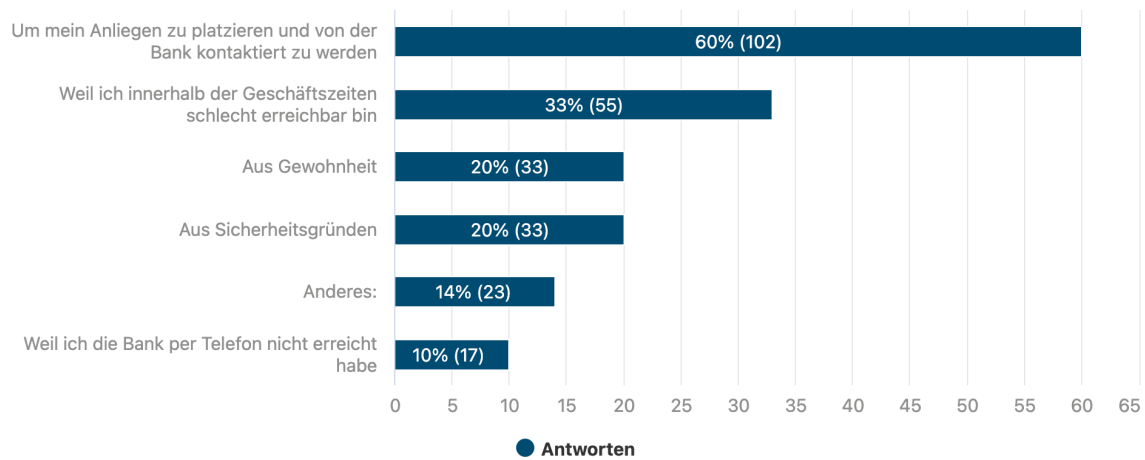
Anderes:

Anzahl Antworten: 4

Werte
Kommunikation mit dem Berater
Um generelle Fragen zu meine Bankangelegenheiten zu stellen.
Zur Beratung von Anlagen
Terminanfrage

Warum haben Sie sich für diese Kommunikationsart entschieden?

Antworten: 169 / Fehlende: 63



Antwortoption	Absolut	in %
Um mein Anliegen zu platzieren und von der Bank kontaktiert zu werden	102	60%
Weil ich innerhalb der Geschäftszeiten schlecht erreichbar bin	55	33%
Aus Gewohnheit	33	20%
Aus Sicherheitsgründen	33	20%
Anderes:	23	14%
Weil ich die Bank per Telefon nicht erreicht habe	17	10%
Anzahl der Antworten	169	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	63	

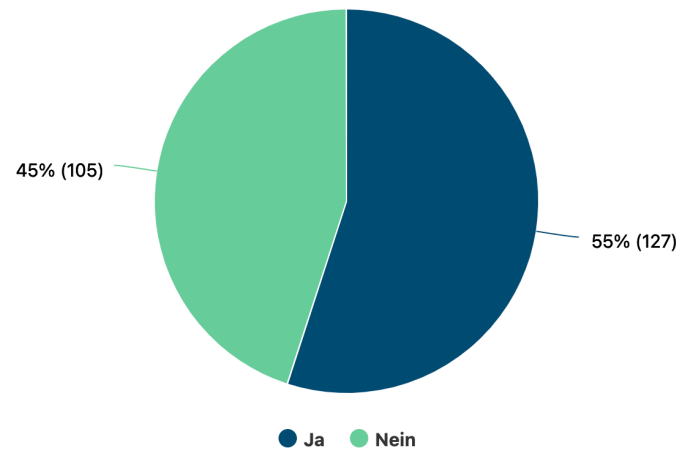
Anderes:

Anzahl Antworten: 23

Werte
Weil ich grad eingeloggt war.
Damit Anliegen sofort bearbeitet werden kann. Bspw. Kontoeröffnung/Saldierung.
Aus Komfort
einfacher und direkt an zuständige Person übermittelt
Da der Berater mich so angesprochen hat.
Weil ich mein Anliegen ausserhalb der Geschäftszeit der Bank platzieren wollte
Als berufstätige Person ist das die beste und schnellste Möglichkeit der Kommunikation/Kontaktaufnahme, da man dies auch ausserhalb der Öffnungszeiten machen kann.
Um digital zu bleiben
Weil mir das Anliegen ausserhalb der Geschäftszeiten in den Sinn gekommen ist
praktisch
weil es bequem ist und jederzeit der auftrag erteilt werden kann
Da man einen Termin vereinbaren muss und dieser Weg der einfachste mir erschien
Bedarf entstand gerade im e-banking.
weil ich für das Anliegen ein Dokument mitsenden muss
Einfachste Art
Da die Bank in der Regel nichts anderes bietet (aus Sicherheitsgründen)
Weil meine Bankberaterin es so empfohlen hat.
weil es am wenigsten Zeit braucht
weil es einfach und sicher ist :)
der Einfachheit halber, da ich gerade eingeloggt war
Randzeit
Für mich am einfachsten.
Nicht gewusst wer der Ansprechpartner wäre

Haben Sie Ihre Bank schon per E-Mail kontaktiert?

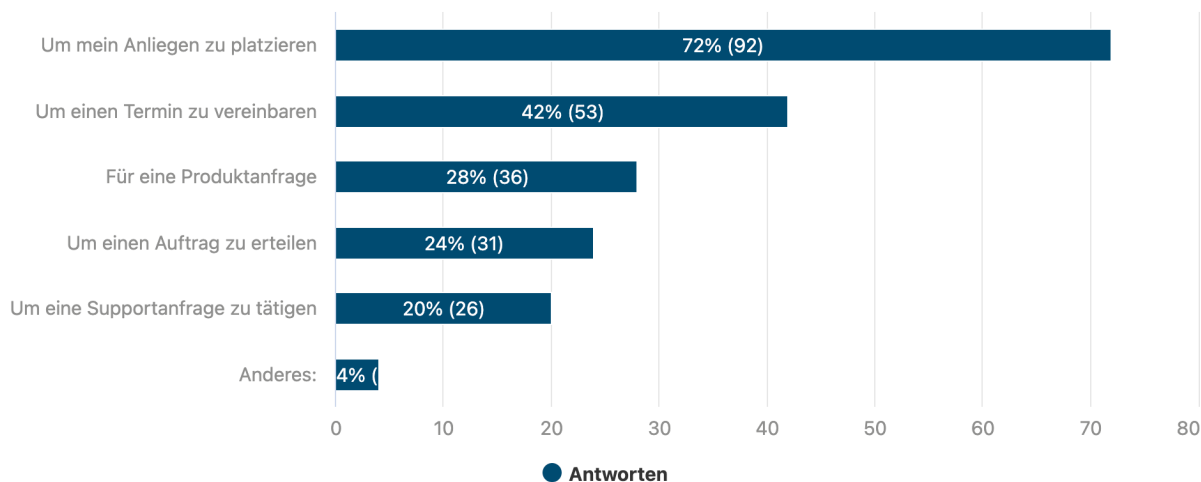
Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Ja	127	55%
Nein	105	45%
Mittelwert		1,5
Anzahl der Antworten		232
Anzahl "keine Angabe"		0
Anzahl Missings		0

Für welche Art von Anliegen nutzen Sie bei der Kommunikation per E-Mail?

Antworten: 127 / Fehlende: 105



Antwortoption	Absolut	in %
Um mein Anliegen zu platzieren	92	72%
Um einen Termin zu vereinbaren	53	42%
Für eine Produktanfrage	36	28%
Um einen Auftrag zu erteilen	31	24%
Um eine Supportanfrage zu tätigen	26	20%
Anderes:	5	4%
Anzahl der Antworten	127	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	105	

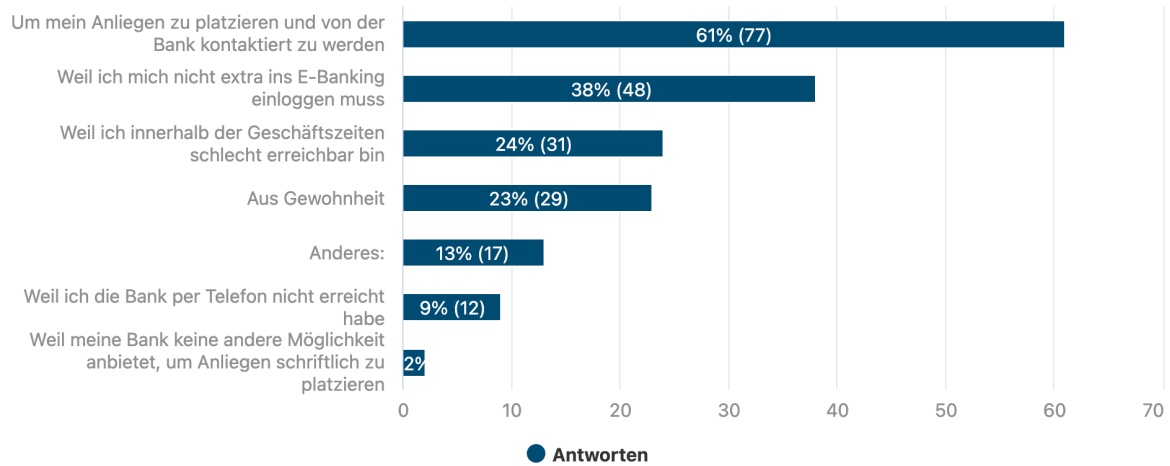
Anderes:

Anzahl Antworten: 5

Werte
Aktuelle Umbauarbeiten/Kostenfreigaben
Direkte Kommunikation mit „meiner“ Beraterin
Um Informationen zu platzieren nach einem Finanzierungsgespräch.
Um meinen Ärger loszuwerden!
Ganz allgemein: für den Austausch nicht vertraulicher Informationen

Warum haben Sie sich für diesen Kommunikationsart entschieden?

Antworten: 127 / Fehlende: 105



Antwortoption	Absolut	in %
Um mein Anliegen zu platzieren und von der Bank kontaktiert zu werden	77	61%
Weil ich mich nicht extra ins E-Banking einloggen muss	48	38%
Weil ich innerhalb der Geschäftszeiten schlecht erreichbar bin	31	24%
Aus Gewohnheit	29	23%
Anderes:	17	13%
Weil ich die Bank per Telefon nicht erreicht habe	12	9%
Weil meine Bank keine andere Möglichkeit anbietet, um Anliegen schriftlich zu platzieren	3	2%
Anzahl der Antworten	127	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	105	

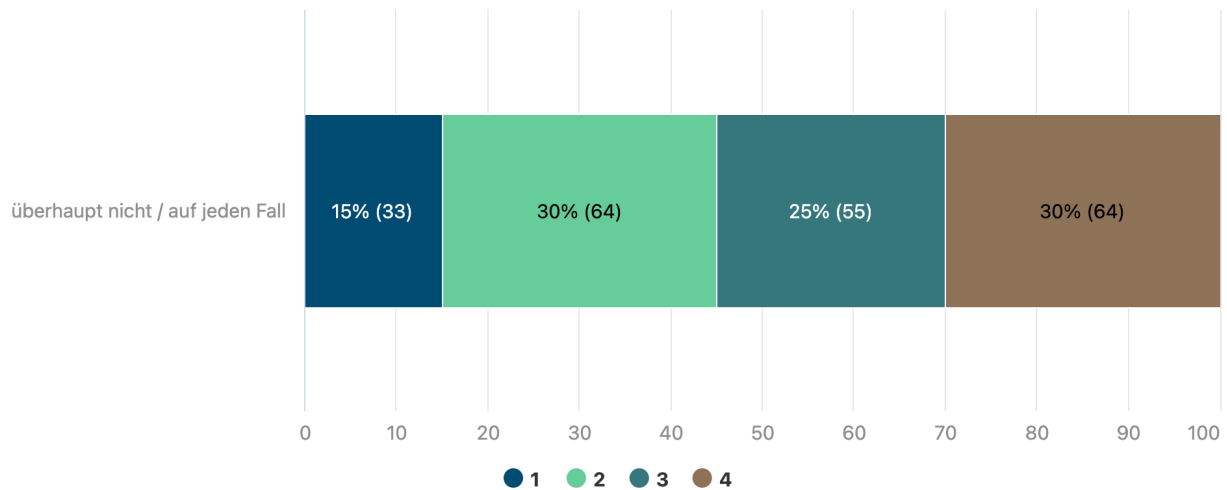
Anderes:

Anzahl Antworten: 17

Werte
Weil es nicht so dringend war, dass es ein telefonat benötigt
Weil ich TKB MA bin
Ich war im Ausland
Berater hat mich so angesprochen
Abmachungen und Absprachen sind dann gleich schriftlich festgehalten (Nachvollziehbarkeit auf im Nachhinein gegeben).
Als berufstätige Person ist die einfachste und beste Möglichkeit für die Kommunikation / Kontaktaufnahme. Auch ausserhalb der Öffnungszeiten
Weil die Frage für mein Anliegen mir ausserhalb der Geschäftszeiten in den Sinn gekommen ist
Weil es einfach ist, kein Login nötig
damit sich meine Beraterin schon vorbereiten kann
Damit sich der Gesprächspartner auch genügend vorbereiten kann
Oder doch im E-banking, habe es falsch verstanden
Weil ich das am Beratungstermin so abgemacht habe
zum Ausprobieren
Es hat gerade gepasst, von der Stimmung her.
Weil ich so sofort sehe wenn ein Antwort eintrifft ohne dass ich mich mit dem eBanking einlogge
Ich die Kommunikation generell über E-Mail führe (Toolwechsel vermeiden)
Weil es aus Datensicherheits-Gründen vertretbar war/ist

Hat das Thema Datenschutz Einfluss auf das Kommunikationsmittel, welches Sie wählen?

Antworten: 216 / Fehlende: 16

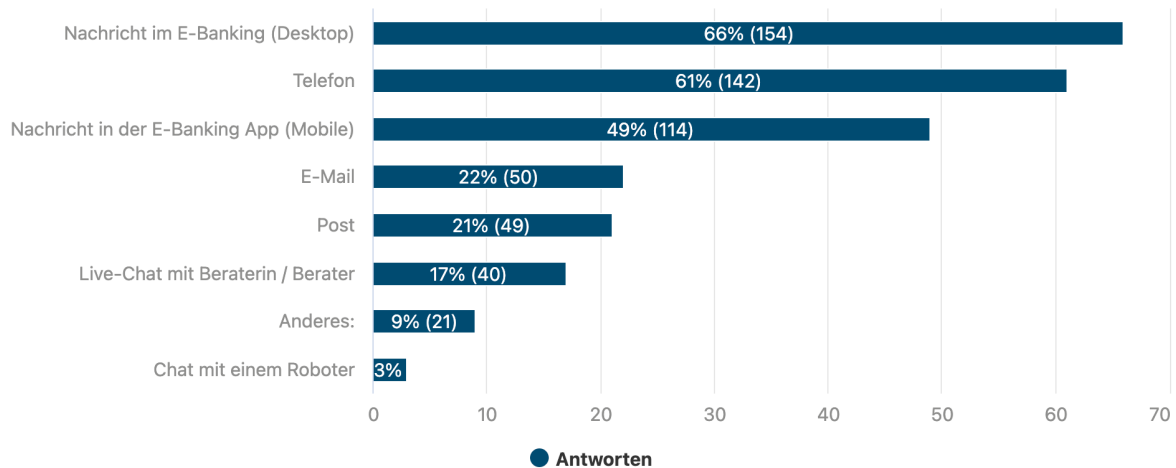


Antwortoption	1		2		3		4	
	Absolut	in %	Absolut	in %	Absolut	in %	Absolut	in %
überhaupt nicht / auf jeden Fall	33	15%	64	30%	55	25%	64	30%

	Mittelwert	Anzahl	Unzutreffend	Missings
überhaupt nicht / auf jeden Fall	2,7	216	0	16

Welche Art der Kommunikation schätzen Sie als besonders sicher ein, um mit der Bank zu kommunizieren?

Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Nachricht im E-Banking (Desktop)	154	66%
Telefon	142	61%
Nachricht in der E-Banking App (Mobile)	114	49%
E-Mail	50	22%
Post	49	21%
Live-Chat mit Beraterin / Berater	40	17%
Anderes:	21	9%
Chat mit einem Roboter	7	3%
Anzahl der Antworten	232	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	0	

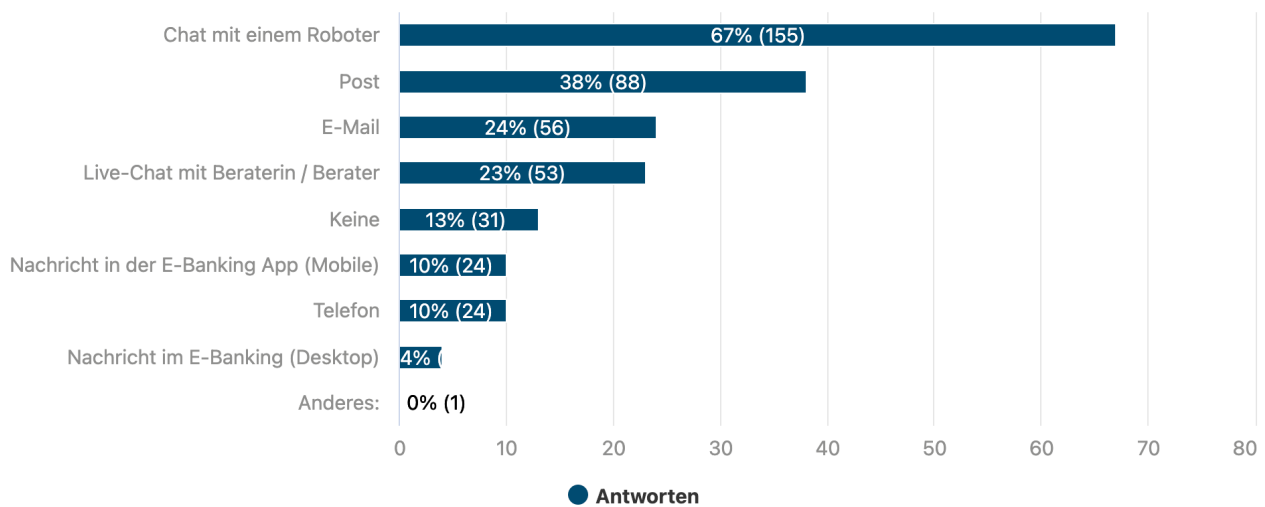
Anderes:

Anzahl Antworten: 21

Werte
Persönliches Gespräch
"Besonders sicher" hängt mitunter sehr stark vom Anwender / Bankkunden selbst ab. Eine Nachricht im EBanking (Desktop oder App) kann sicher sein - muss aber nicht. Am sichersten ist wohl der persönliche Kontakt vor Ort
Persönlich (vor Ort)
vorwiegend mit dem Berater persönlich
Persönlich
Direkter Kontakt am Schalter
persönlicher Besuch in der Filiale
Persönlich
Filiale
Vor Ort
Vor Ort
persönliche Begegnung vor Ort in der Bank
Am liebsten ist mir persönlich. Ich muss die Person einschätzen oder sogar kennen.
persönlich vor Ort
Persönliches Gespräch
Direkt vor Ort, dann sieht man wieder mal die Menschen :-). Zudem haben wir freundliche Bankberater
Persönlicher Kontakt
Keine
Gespräch vor Ort
Persönlich
Schalter

Welchen Kommunikationsweg möchten sie lieber vermeiden?

Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Chat mit einem Roboter	155	67%
Post	88	38%
E-Mail	56	24%
Live-Chat mit Beraterin / Berater	53	23%
Keine	31	13%
Nachricht in der E-Banking App (Mobile)	24	10%
Telefon	24	10%
Nachricht im E-Banking (Desktop)	9	4%
Anderes:	1	0%
Anzahl der Antworten	232	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	0	

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung des Chats mit einem Roboter (67%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie den Chat mit einem Roboter als 1	Anzahl von Roboter vermeiden2	Anzahl von Roboter vermeiden3	Total
Anderes	14	1		15
Chatbots geben nur Standardauskünfte	5	3		8
Chatbots können Berater nicht ersetzen	6	3		9
Chatbots sind ineffizient	2			2
Chatbots sind mühsam	3	1		4
Chatbots sind nicht zielführend / können Anliegen nicht lösen	23	8	1	32
Chatbots sind noch nicht gut genug	5	3		8
Chatbots sind unnötig	3			3
Chatbots sind unpersönlich	47	13	1	61
Chatbots sind unsicher	7	2		9
Chatbots sind unsympathisch	2			2
Chatbots sind unzuverlässig	1			1
Person bevorzugt Kommunikation mit Mensch/Berater	22	5	1	28
Person hat schlechte Erfahrungen gemacht	11	9	2	22
(Leer)				0
Chatbots führen sowieso auf einen anderen Kanal	2	1		3
Gesamtergebnis	153	49	5	207

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung der Post (38%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie die Post als Kommunikationskanal vermeiden?	Anzahl von Post vermeiden ²	Anzahl von Post vermeiden ³	Total
Anderes	7			7
Papierverbrauch	10	3		13
Post ist langsam	21	7	1	29
Post ist nicht mehr zeitgemäß	7	2	2	11
Post ist umständlich / aufwändig	27	15	3	45
(Leer)			19	19
Post ist unsicher	5	2		7
Dokumente sind nicht digital	2	2		4
Post ist nicht umweltfreundlich	3	2		5
Post ist teuer	1	1		2
Post kommt oft nicht an	3	1		4
Gesamtergebnis	86	35	25	146

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung des E-Mails (24%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie E-Mail als Kommunikationskanal vermeiden?	Anzahl von E-Mail vermeiden ²	Total
Austausch via E-Mail dauert länger	3	1	4
E-Mail wird evtl. übersehen / geht verloren	4		4
E-Mails sind umständlich	1		1
E-Mails sind unpersönlich			0
E-Mails sind unsicher	38	10	48
Es gibt viel Betrug via E-Mail	2	2	4
keine sensiblen Daten via E-Mail	2	1	3
Schreibt nicht gerne E-Mails	1		1
Verschlüsselung müsste gegeben sein	1		1
(Leer)	2		2
Gesamtergebnis	54	14	68

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung des Live-Chats (23%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie den Live-Chat mit einer Beraterin / einem Berater als Kommunikationskanal vermeiden?	Anzahl von Live-Chat vermeiden ²	Total
keine Zeit / Lust, um live zu chatten	4	1	5
Live-Chat ist nicht notwendig	1		1
Live-Chat ist unpersönlich	12	6	18
Live-Chat ist unsicher	5	1	6
nicht bekannt / noch nie benutzt	2		2
Schlechten Eindruck von Chat-Lösungen	3		3
(Leer)	2		2
Live-Chat ist zu langsam	4	2	6
Person bevorzugt persönlichen Kontakt	7	1	8
Inhalt kann nicht festgehalten werden	1	1	2
Person möchte Anliegen einfach platzieren	1	1	2
Person bevorzugt Kontakt zu persönlichem Berater	2	1	3
Live-Chat ist ungewohnt	2	1	3
Person hat keine Zeit / Lust, um live zu chatten	2		2
Person telefoniert lieber	3		3
Person möchte nicht überredet werden	1		1
Gesamtergebnis	52	15	67

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung der OLIVIA Mobile Banking APP (10%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie Nachrichten in der E-Banking App (Mobile Banking) vermeiden?	Anzahl von Nachrichten E-Banking vermeiden ²	Anzahl von Nachrichten E-Banking vermeiden ³	Total
keine Ablage auf dem eigenen Gerät möglich	1			1
keine Anhänge möglich	1			1
Mobile generell nicht für E-Banking nutzen	2			2
Nachrichten E-Banking Mobile sind umständlich	3	2	1	6
Nachrichten E-Banking Mobile sind unsicher	7	1		8
Nachrichten E-Banking Mobile sind unübersichtlich	2	1		3
Nachrichten E-Banking vermeiden wegen Login	1			1
Person bevorzugt Desktop	4	2		6
Person möchte Login vermeiden	2	1		3
(Leer)	1			1
Gesamtergebnis	24	7	1	32

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung des Telefons (10%)

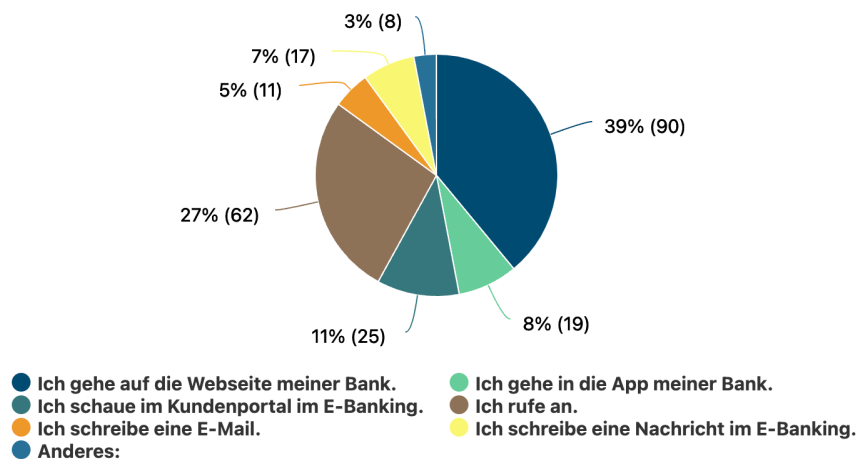
Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie Telefon als Kommunikationskanal vermeiden?	Anzahl von Telefon vermeiden ²	Total
Identifikation ist aufwändig	1		1
Telefon ist unsicher	2		2
Werbeanrufe stören	1		1
(Leer)	4		4
Telefon ist umständlich / mühsam	3		3
Person ist schlecht erreichbar	7	2	9
Person telefoniert ungern	7	2	9
Inhalt kann nicht festgehalten werden	1	1	2

Codierung: Individuelle Begründung der Vermeidung der OLIVIA Nachrichten im Kundenportal (4%)

Zeilenbeschriftungen	Anzahl von Wieso möchten Sie Nachrichten im E-Banking (Desktop) als Kommunikationskanal vermeiden?
kein Desktop-Gerät verfügbar	1
keine Benachrichtigung vorhanden	1
Nachrichten E-Banking Desktop sind umständlich	1
Nachrichten E-Banking Desktop sind unpersönlich	1
Nachrichten E-Banking Desktop sind unsicher	1
(Leer)	1
Person möchte Login vermeiden	3
Gesamtergebnis	9

Wenn Sie ein Anliegen nicht auf Anhieb lösen können, was unternehmen Sie als Erstes, um mehr Informationen / Hilfe zu erhalten?

Antworten: 232



Antwortoption	Absolut	in %
Ich gehe auf die Webseite meiner Bank.	90	39%
Ich gehe in die App meiner Bank.	19	8%
Ich schaue im Kundenportal im E-Banking.	25	11%
Ich rufe an.	62	27%
Ich schreibe eine E-Mail.	11	5%
Ich schreibe eine Nachricht im E-Banking.	17	7%
Anderes:	8	3%
Mittelwert	2,9	
Anzahl der Antworten	232	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	0	

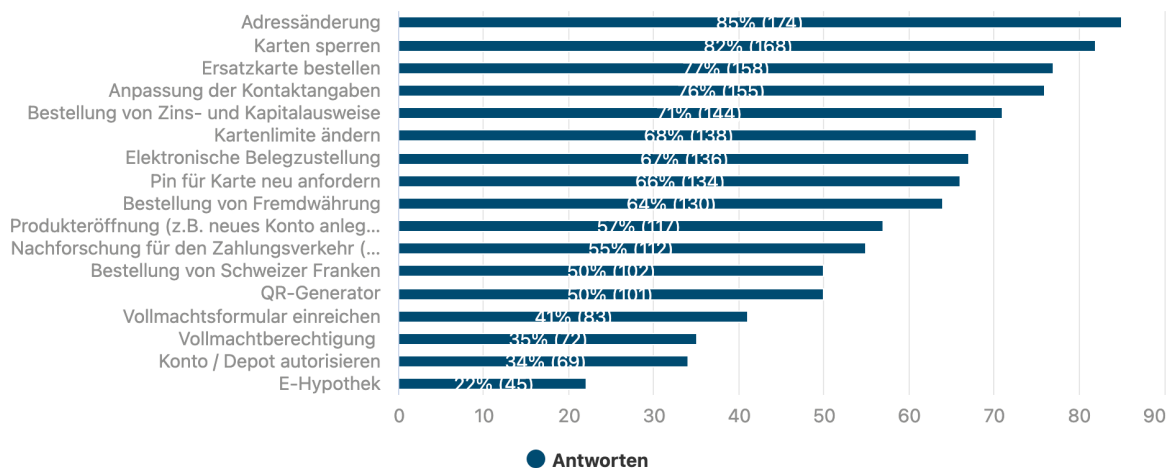
Anderes:

Anzahl Antworten: 8

Werte
Mail oder tel je nach dringlichkeit
Das Anliegen googlen
Kontaktiere jemanden den ich kenne der bei der Bank arbeitet
Gehe vor Ort zum Schalter
Ich besuche meine Filiale
Ich mache dann oft spontan ein Mail, oder rufe an.
Googeln oder WEB-Seite der Bank, je nach Anliegen
Ich frage Roboter

Welche dieser Anliegen könnten Sie nach Ihrer Einschätzung im Self-Service erledigen?

Antworten: 204 / Fehlende: 28



Antwortoption	Absolut	in %
Adressänderung	174	85%
Karten sperren	168	82%
Ersatzkarte bestellen	158	77%
Anpassung der Kontaktangaben	155	76%
Bestellung von Zins- und Kapitalausweise	144	71%
Kartenlimite ändern	138	68%
Elektronische Belegzustellung	136	67%
Pin für Karte neu anfordern	134	66%
Bestellung von Fremdwährung	130	64%
Produkteröffnung (z.B. neues Konto anlegen)	117	57%
Nachforschung für den Zahlungsverkehr (z.B. Falschzahlung)	112	55%
Bestellung von Schweizer Franken	102	50%
QR-Generator	101	50%
Vollmachtsformular einreichen	83	41%
Vollmachtberechtigung	72	35%
Konto / Depot autorisieren	69	34%
E-Hypothek	45	22%
Anzahl der Antworten	204	
Anzahl "keine Angabe"	0	
Anzahl Missings	28	

C.5.ii Findings ausführlich

Wie werden die OLIVIA-Nachrichten von der Kundschaft wahrgenommen?

- 66% der Befragten nehmen die Nachrichten im E-Banking (Desktop) als sichersten Kanal wahr, um mit der Bank zu kommunizieren.
- 73% der Befragten haben ihre Bank via E-Banking-Nachrichten kontaktiert. Dieser Kommunikationskanal scheint also nicht unbekannt zu sein.
- 83% der Personen, die schon diesen Kanal benutzt haben, (N=169) haben dies mit dem Computer gemacht.
- Am Desktop ist der primäre Grund das Login, weshalb die Kundschaft die OLIVIA-Nachrichten vermeiden möchte (3 von 9 Aussagen)
- Am Mobile ist der primäre Grund die mangelnde Sicherheit, weshalb die Kundschaft die OLIVIA-Nachrichten vermeiden möchte (8 von 32 Aussagen)
- Weitere häufig genannte Gründe beim Endgerät Mobile sind, dass Desktop bevorzugt wird und die Bedienung am Mobile umständlich sei (je 6 von 32 Aussagen)

Warum wählen Personen E-Mails anstatt OLIVIA-Nachrichten, um mit der Bank zu kommunizieren?

- Der Sicherheitsaspekt beeinflusst die Wahl des Kommunikationskanals. Es ist ein Grund, weshalb die Kundschaft die OLIVIA-Nachrichten den E-Mails vorzieht.
- Die telefonische Erreichbarkeit / Öffnungszeiten des Beratungscenters haben keinen Einfluss darauf, ob sich der Kunde für OLIVIA-Nachrichten oder E-Mails entscheidet. Es bewirkt lediglich, dass ein digitaler Kanal gewählt wird.
- Die Befragten geben an, E-Mails zu bevorzugen, weil sie sich (im Vergleich zu den OLIVIA-Nachrichten) nicht einloggen müssen (38%)
- Zudem wählen die Befragten aus Gewohnheit eher E-Mails (24%) statt OLIVIA-Nachrichten (14%)
- Kommunikation über den geschützten Bereich wird mehr benutzt als die E-Mail (ca. 20%), die Statistik 2021 bestätigt diese Aussage.

Welche Kommunikationskanäle der TKB werden von der Kundschaft als sicher wahrgenommen?

- 66% der Befragten nehmen die Nachrichten im E-Banking (Desktop) als sichersten Kanal wahr, um mit der Bank zu kommunizieren.
- 61% der Befragten schätzen das Telefon als besonders sicheren Kanal ein, um mit der Bank zu kommunizieren.
- 49% der Befragten nehmen die Nachrichten im E-Banking (Mobile) als sicheren Kanal wahr, um mit der Bank zu kommunizieren.
- Die eingeschätzte Sicherheit dieser drei Kanäle hebt sich deutlich ab von den übrigen Kanälen (E-Mail, Post, Live-Chat, Chatbot, Anderes).

Wie gross ist der Anteil an Kundinnen und Kunden, die einen Kanal aufgrund der Sicherheit wählen?

- 30% der Befragten geben an, dass das Thema Datenschutz die Wahl des Kommunikationskanals auf jeden Fall beeinflusst.
- 25% der Befragten geben an, dass das Thema Datenschutz die Wahl des Kommunikationskanals beeinflusst.
- Die restlichen 45% der Befragten schätzen den Einfluss des Datenschutzes auf die Wahl des Kommunikationskanals eher gering bis überhaupt nicht ein.

Welche Kanäle werden von den Kundinnen und Kunden vermieden und weshalb?

- 67% der Befragten geben an, den Chatbot vermeiden zu wollen. Hier ist es wichtig zu bemerken, dass dies aktuell kein Kommunikationskanal der TKB ist.
- 38% der Befragten geben an, den Postweg als Kommunikationskanal vermeiden zu wollen.
- Der am häufigsten genannte Grund ist die umständliche / aufwändige Handhabung (45 von 146 Aussagen)
- 24% der Befragten geben an, E-Mails für die Kommunikation mit der Bank vermeiden zu wollen.
- Der ist weitaus der häufigste Grund für die Vermeidung ist, dass E-Mails unsicher seien (48 von 68 Aussagen)
- Nur 10% wollen das Telefon als Kommunikationskanal eher vermeiden.
- Die Kundschaft gibt als Grund an, schlecht erreichbar zu sein und generell nicht gern zu telefonieren (je 9 von 32 Aussagen).
- Der Chatbot ist bei den Befragten primär deshalb nicht willkommen, weil er unpersönlich sei (61 von 207 Aussagen).
- In der Bachelorarbeit [Schwab 2022] ist die Bereitschaft, einen Chatbot für die Kommunikation zu nutzen, deutlich höher, als in unserer Umfrage und derjenigen der Hochschule Luzern.

Welche Self-Service-Funktionen sind der Kundschaft bekannt, welche nicht?

- 76-85% der Befragten kennen die Self-Service Funktionen Adressänderung, Karten sperren, Ersatzkarte bestellen und Anpassung der Kontaktangaben.
- 50-71% der Befragten sind vertraut mit den Self-Service Funktionen Bestellung von Zins- und Kapitalausweisen, Kartenlimite ändern, Elektronische Belegzustellung, Pin für Karte neu anfordern, Bestellung von Fremdwährung, Produkteröffnung, Nachforschung für den Zahlungsverkehr, Bestellung von Schweizer Franken und QR-Generator.
- Weniger bekannt sind die Funktionen Vollmachtsformular einreichen (41%), Konto- / Vollmachtsberechtigung (35%) Depot autorisieren (34%) und E-Hypothek (22%)
- Eine mögliche Interpretation für die Verteilung der Bekanntheit der Self-Service Funktionen ist, dass die generischen Funktionen am bekanntesten sind.

Wie geht die Kundschaft vor, wenn sie eine Information sucht? Was ist die erste Anlaufstelle?

- 39% der Befragten geben an, zuerst die Webseite zu konsultieren, wenn sie ein Anliegen nicht auf Anhieb lösen können
- 27% der Befragten geben an, anzurufen, wenn sie ein Anliegen nicht auf Anhieb lösen können
- 11% der Befragten geben an, im Kundenportal des E-Bankings nachzuschauen, wenn sie ein Anliegen nicht auf Anhieb lösen können
- Die Website und die Hotline des Beratungscenters sind die primären Anlaufstellen, wenn ein Kunde ein Anliegen nicht selbstständig lösen kann.

D.1 Personas Berater*in

D.1.i Tom BERATER BC



D.2 Personas Kundschaft

D.2.i Daniela DIGITAL

Daniela DIGITAL
Kundin
Primäre Persona

PERSONLICH

ALTER 32 Jahre
BERUFLICH leitende Funktion, höhere Ausbildung
PRIVAT wohnt allein, viel unterwegs

selbstbestimmt
umweltbewusst
engagiert



«Ich will sämtliche Bank-Angelegenheiten selbst erledigen können. Wenn ich ein Anliegen habe, entscheide ich mich bewusst für einen Kanal und erwarte eine Antwort auf dem gleichen Kanal zurück.»

Foto: Unsplash von Chelsey Hendricks

ZIELE

- Selbstbestimmt leben
- Bank-Angelegenheiten selbstständig erledigen
- Kontakt mit der Bank auf ein Minimum halten

AUFGABEN

- Bank bei konkreten Fragen kontaktieren
- Bank bei technischen Problemen kontaktieren
- TWINT mit Bankkonto verknüpfen
- Zielsparplan eröffnen

KONTEXT

Daniela DIGITAL hat Politikwissenschaft studiert und arbeitet Vollzeit als Publizistin für eine regionale Zeitung, wo sie ein kleines Team aus Journalistinnen und Journalisten leitet.

Daniela setzt allgemein ganz auf digitale Medien. Es ist umweltfreundlich und sie kann von überall auf ihre Daten zugreifen – egal ob von zu Hause, bei der Arbeit oder von unterwegs. Sie hat ihr Smartphone immer dabei und nutzt es primär, um Recherchen zu dokumentieren, E-Mails zu lesen oder den Weg zu suchen. Es ist auch ihr Portemonnaie, denn sie bezahlt mit TWINT überall, wo es möglich ist. Sie telefoniert nicht gern. Ihr Smartphone ist daher stets auf lautlos gestellt, damit sie während der Arbeit nicht gestört wird.

Daniela verbringt ihre Freizeit gern in der Natur. Einmal im Monat ist sie als «Riverwatcherin» für den WWF unterwegs und sammelt Daten zum aktuellen Zustand von Fischtreppe bei Wasserkraftwerken. Für administratives Belangen hat Daniela wenig Zeit und erledigt alles am Abend oder auch mal von unterwegs.

Durch ihr Studium und ihre Berufstätigkeit hat Daniela ein gutes Verständnis für Finanzthemen entwickelt. Geld spielt aber für sie keine zentrale Rolle. Sie benötigt genug davon, um ein selbst bestimmtes Leben zu führen, investiert jedoch lieber in Herzensprojekte. Daher hat sie selten Kontakt mit der Bank.

HALTUNG

- Probiert gerne neue Sachen aus.
- Will alles digital erledigen können und unabhängig von den Geschäftszeiten sein.
- Versucht bei Fragen oder Problemen zuerst eine Antwort online zu finden.
- Möchte nicht von der Bank zurückgerufen werden.

FRUSTPUNKTE

- Probleme, die sie nicht allein lösen kann und gezwungen ist anzurufen.
- Wenn sie auf ein Telefongespräch angewiesen ist und aufgrund von schlechter Erreichbarkeit, das Anliegen nicht gelöst werden kann (verpasste Anrufe)
- Wenn sie gezwungen ist, Unterlagen per Post zu schicken.

FINANZ-EXPERTISE

Neuling Profi

NUTZUNG TKB-PRODUKTE

Desktop OLIVIA Kundenportal
 selten oft

Mobile OLIVIA E-Banking App
 selten oft

BEVORZUGTE KANÄLE

FILIALE	★ ★ ★ ★ ★
TELEFON	★ ★ ★ ★ ★
E-MAIL	★ ★ ★ ★ ★
OLIVIA-NACHRICHTEN	★ ★ ★ ★ ★
LIVE-CHAT	★ ★ ★ ★ ★
CHATBOT	★ ★ ★ ★ ★

TYPISCHE ANLIEGEN

Auskünfte

Aufträge

Produktberatung

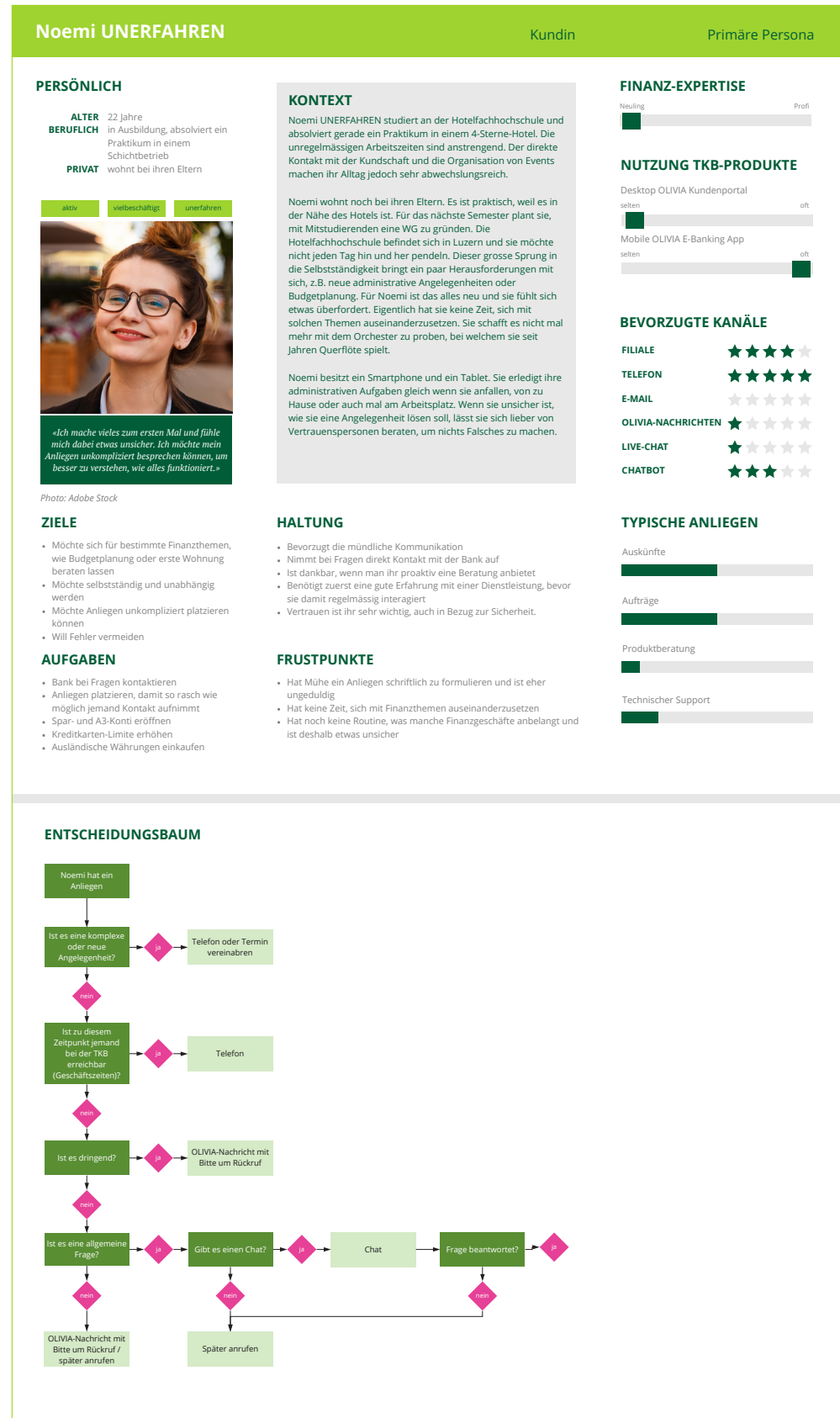
Technischer Support

ENTSCHEIDUNGSBAUM

```

graph TD
    Start[Daniela hat ein Anliegen] --> Q1{Ist es dringend?}
    Q1 -- ja --> Q2{Gibt es ein Live-Chat?}
    Q1 -- nein --> Q3{Ist es eine allgemeine Frage?}
    Q2 -- ja --> LiveChat1[Live-Chat]
    Q2 -- nein --> Telefon[Telefon]
    LiveChat1 --> Q4{Frage beantwortet?}
    Q4 -- ja --> End1[ ]
    Q4 -- nein --> Telefon
    Q3 -- ja --> Q5{Gibt es ein Chatbot?}
    Q3 -- nein --> Q6{Gibt es ein Live-Chat?}
    Q5 -- ja --> Chatbot[Chatbot]
    Q5 -- nein --> Q6
    Chatbot --> Q7{Frage beantwortet?}
    Q7 -- ja --> End2[ ]
    Q7 -- nein --> Q6
    Q6 -- ja --> LiveChat2[Live-Chat]
    Q6 -- nein --> OLIVIA[OLIVIA-Nachricht oder Kontaktformular (E-Mail)]
    LiveChat2 --> Q8{Frage beantwortet?}
    Q8 -- ja --> End3[ ]
    Q8 -- nein --> OLIVIA
    
```


D.2.ii Noemi UNERFAHREN



ENTSCHEIDUNGSBAUM

```

graph TD
    Start[Noemi hat ein Anliegen] --> Q1{Ist es eine komplexe oder neue Angelegenheit?}
    Q1 -- ja --> A1[Telefon oder Termin vereinbaren]
    Q1 -- nein --> Q2{Ist zu diesem Zeitpunkt jemand bei der TKB erreichbar (Geschäftszeiten)?}
    Q2 -- ja --> A2[Telefon]
    Q2 -- nein --> Q3{Ist es dringend?}
    Q3 -- ja --> A3[OLIVIA-Nachricht mit Bitte um Rückruf]
    Q3 -- nein --> Q4{Ist es eine allgemeine Frage?}
    Q4 -- ja --> Q5{Gibt es einen Chat?}
    Q5 -- ja --> A4[Chat]
    A4 --> Q6{Frage beantwortet?}
    Q6 -- ja --> End(( ))
    Q6 -- nein --> A5[Später anrufen]
    Q4 -- nein --> A6[OLIVIA-Nachricht mit Bitte um Rückruf / später anrufen]
    
```

D.2.iii Matthias UNKOMPLIZIERT

Matthias UNKOMPLIZIERT
Kunde
Primäre Persona

PERSÖNLICH

ALTER 45 Jahre
BERUFLICH selbstständig, mittlere Ausbildung (EFZ), oft allein unterwegs
PRIVAT verheiratet, 2 Kinder

unkompliziert
selbstständig
kontaktfreudig



«Ich möchte Anliegen jederzeit so einfach wie möglich bei der Bank platzieren können. Dabei wähle ich den Kanal, den mir am wenigsten Aufwand bereitet.»

Photo: Unsplash von Clint McKay

ZIELE

- Finanzielle Möglichkeiten und Sicherheit verbessern
- Möglichst viel selbständig machen können
- Anliegen möglichst einfach platzieren können

AUFGABEN

- Bei konkreten, neuen Finanzthemen Beratung einholen
- Bank bei technischen Problemen kontaktieren
- Finanzierung anfragen
- Zielsparplan eröffnen
- Wertschriften kaufen und verkaufen

KONTEXT

Matthias UNKOMPLIZIERT ist verheiratet und Vater von zwei Kindern. Vor rund zehn Jahren hat er sich einen Traum erfüllt und sich als Landschaftsgärtner selbstständig gemacht. Es läuft gut und er überlegt sich, sein Team zu erweitern und neue Dienstleistungen anzubieten.

Bei der Arbeit ist Matthias oft allein unterwegs und schätzt daher den Kontakt mit seiner Kundschaft sehr. Er freut sich besonders, wenn er zum Kaffee eingeladen wird. Ein wenig Small Talk ist immer gut für die Kundenbindung.

Büroarbeit ist für ihn eher lästig. Er erledigt es zwischendurch und nimmt sich nicht extra Zeit dafür. Er ist froh, wenn er so viel wie möglich mit seinem Smartphone abwickeln kann – das geht am einfachsten so. Nur selten loggt er sich zu Hause im Computer ein.

Matthias verbringt seiner Freizeit mit seiner Familie oder tüftelt an einer neuen Geschäftsidee. Er interessiert sich allgemein für Finanzthemen. Er ist zwar kein Experte, aber durch die Selbstständigkeit hat er sein Wissen erweitert. Bei einer Anlagestrategie lässt er sich darum gerne von der Bank beraten. Die finanzielle Sicherheit ist ihm wichtig, denn er möchte seiner Familie ein gutes Leben ohne Geldsorgen ermöglichen.

HALTUNG

- Ist unkompliziert und versucht Probleme auf möglichst einfachem Weg zu lösen.
- Probiert gerne neue Sachen aus, wenn er sie entdeckt.
- Ist kontaktfreudig und macht gerne auch mal ein Telefonat einfach um zu plaudern.

FRUSTPUNKTE

- Wenn er ein Problem schriftlich schildern und viel ausholen muss.

FINANZ-EXPERTISE

Neuling Profi

NUTZUNG TKB-PRODUKTE

Desktop OLIVIA Kundenportal
 selten oft

Mobile OLIVIA E-Banking App
 selten oft

BEVORZUGTE KANÄLE

FILIALE	★★★★★
TELEFON	★★★★★
E-MAIL	★★★★★
OLIVIA-NACHRICHTEN	★★★★★
LIVE-CHAT	★★★★★
CHATBOT	★★★★★

TYPISCHE ANLIEGEN

Auskünfte

Aufträge

Produktberatung

Technischer Support

ENTSCHEIDUNGSBAUM

```

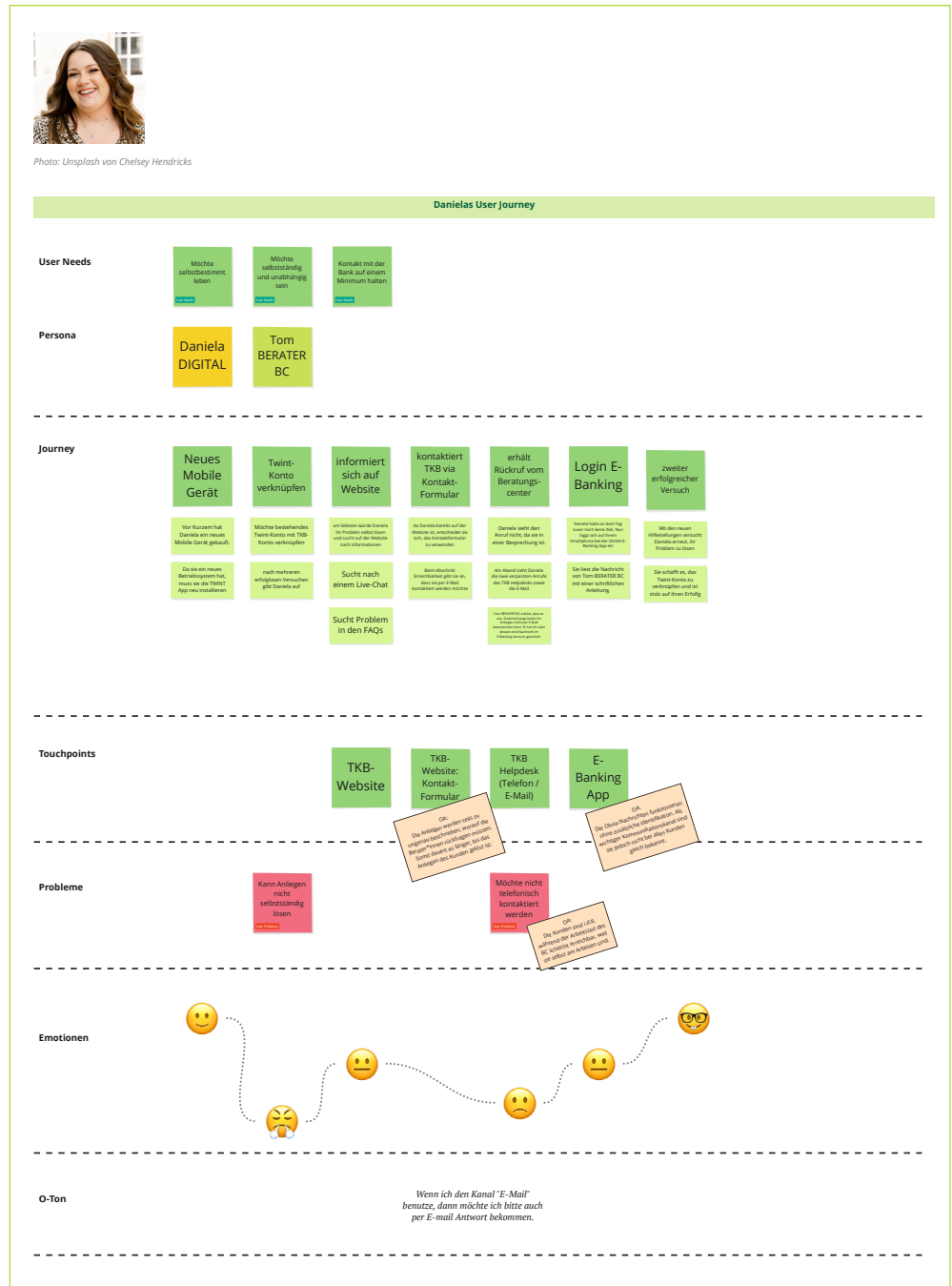
graph TD
    A[Matthias hat ein Anliegen] --> B{Ist es eine komplexe Angelegenheit?}
    B -- ja --> C[Telefon oder Termin vereinbaren]
    B -- nein --> D{Ist es dringend?}
    D -- ja --> E[Telefon]
    D -- nein --> F{Kann ich mein Anliegen ohne grossen Aufwand schriftlich erklären?}
    F -- ja --> G{Gibt es einen Chat?}
    G -- ja --> H[Chat]
    H --> I{Frage beantwortet?}
    I -- ja --> J[ ]
    I -- nein --> K[OLIVIA-Nachricht]
    F -- nein --> L[Telefon]
    G -- nein --> K
    
```

D.2.iv Robert ROUTINIERT

Robert ROUTINIERT		Kunde	Sekundäre Persona
PERSÖNLICH ALTER 58 Jahre BERUFLICH teilpensioniert PRIVAT verheiratet, 2 erwachsene Kinder besitzt ein Eigenheim bestimmt erfahren loyal  «Für gewisse Sachen finde ich ein physisches Gespräch besser, vor allem wenn es eine gewisse Komplexität hat.» Photo: Adobe Stock			
KONTEXT Robert ROUTINIERT hat sich nach langer Selbstständigkeit in der Immobilienbranche frühpensionieren lassen und hat nun wieder mehr Zeit für seine Familie. Er ist gerade Opa geworden und freut sich sehr darüber. Damit es ihm nicht allzu langweilig wird, hat er ein paar Immobilien-Mandate behalten. Er überlegt sich auch ein Ferienhaus im Ausland zu kaufen. Robert interessiert sich sehr für Finanzthemen. Routine-Angelegenheiten wie Zahlungen oder Wertschriftankauf führt er selbstständig aus. Dabei überprüft er regelmässig in der App, ob alles nach Plan läuft. Gerade beschäftigt sich Robert mit der Erbschaft seines Vaters, welcher vor kurzer Zeit verstorben ist und hat deshalb viel Kontakt zu seinem Berater. Dieser betreut ihn seit dem ersten Hauskauf vor 20 Jahren. Robert ist ihm gegenüber so loyal, dass er die Bank wechseln würde, wenn dieser zur Konkurrenz geht. Ist sein Berater abwesend, dann muss seine Stellvertretung gut informiert sein. Robert findet es sehr mühsam, alles mehrmals erzählen zu müssen. Robert ist ein Gewohnheitsmensch. Wenn sich etwas für ihn bewährt, bleibt er dabei und probiert nicht neue Sachen aus. So hat er lange Zeit nicht digital gezahlt. Erst seit dem COVID ist er bargeldlos unterwegs. TWINT ist aber nichts für ihn. Warum sollte er die Rechnung im Restaurant mit einem Freund teilen, wenn er ihn einladen kann?		FINANZ-EXPERTISE Neuling Profi selten oft NUTZUNG TKB-PRODUKTE Desktop OLIVIA Kundenportal selten oft Mobile OLIVIA E-Banking App selten oft BEVORZUGTE KANÄLE FILIALE ★★★★★ TELEFON ★★★★★ E-MAIL ★★★★★ OLIVIA-NACHRICHTEN ★★★★★ LIVE-CHAT ★★★★★ CHATBOT ★★★★★ TYPISCHE ANLIEGEN Auskünfte Aufträge Produktberatung Technischer Support	
ZIELE - Will Routine-Angelegenheiten selber erledigen. - Will den Aufwand für sich und die Bank tief halten.		HALTUNG - Hat eher Hemmungen neue Sachen auszuprobieren (z.B. Twint) - Ändert seine Gewohnheiten ungern. - Nutzt nur Self-Service-Angebote, die er schon kennt. - Vertrauen spielt eine grosse Rolle, wenn es um Geschäfte und Finanzen geht.	
AUFGABEN - Bank bei konkreten Fragen kontaktieren - Bank bei technischen Fragen kontaktieren - Hypothek anfragen oder verlängern - Geld anlegen (Zielsparplan, Wertschriften)		FRUSTPUNKTE - Will bei der Arbeit oder unterwegs lieber nicht private Angelegenheit mündlich besprechen, weil andere zuhören können. - Möchte Anliegen nicht mehrmals erklären müssen (lieber eine Ansprechperson)	
ENTSCHEIDUNGSBAUM <pre> graph TD A[Matthias hat ein Anliegen] --> B{Ist es dringend?} B -- ja --> C[Telefon] B -- nein --> D{Ist es eine komplexe Angelegenheit?} D -- ja --> E[Telefon oder Termin vereinbaren] D -- nein --> F{Kann ich mein Anliegen ohne grossen Aufwand schriftlich erklären?} F -- ja --> G[E-Mail] F -- nein --> H[Telefon] </pre>			

D.3 Ist-Journey Map

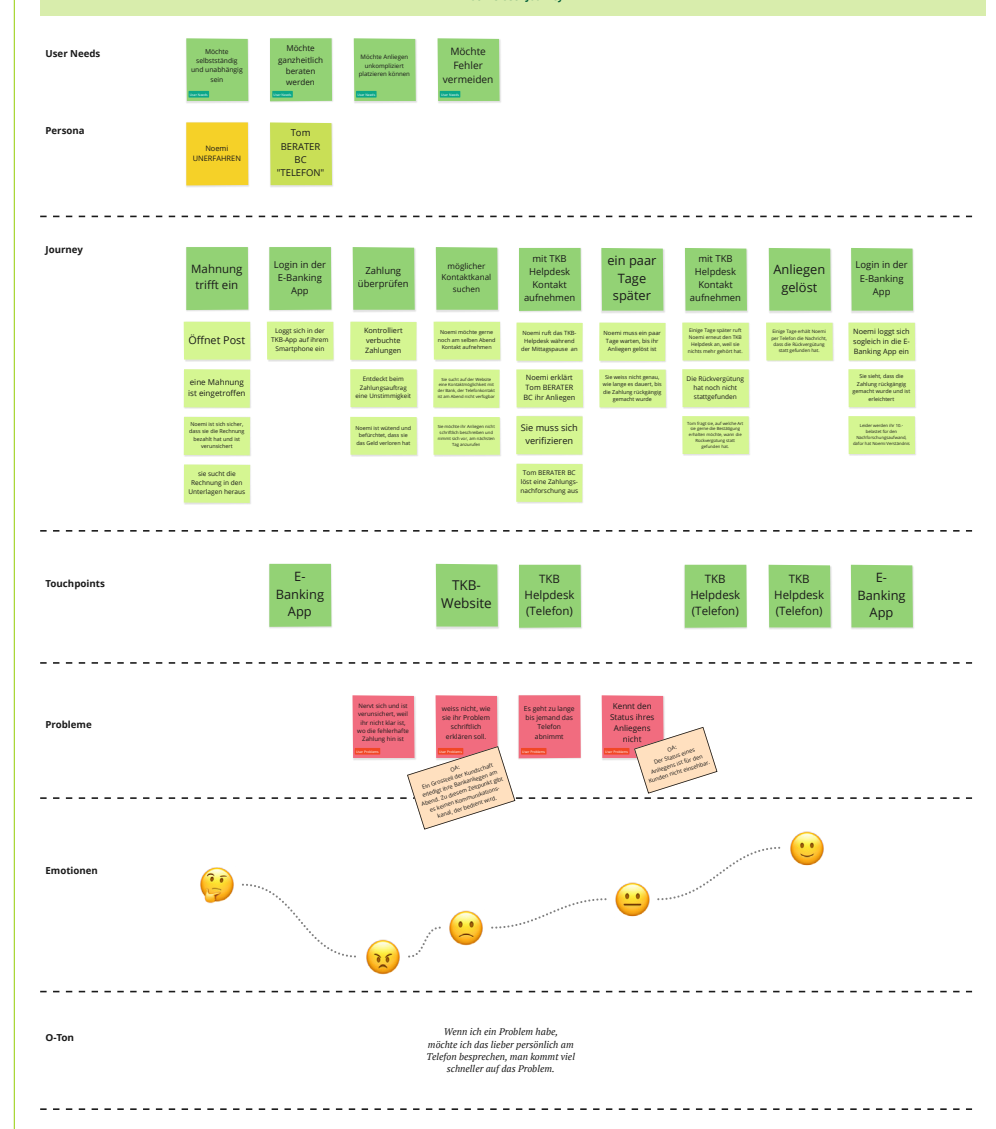
D.3.i Daniela DIGITAL



D.3.ii Noemi UNERFAHREN



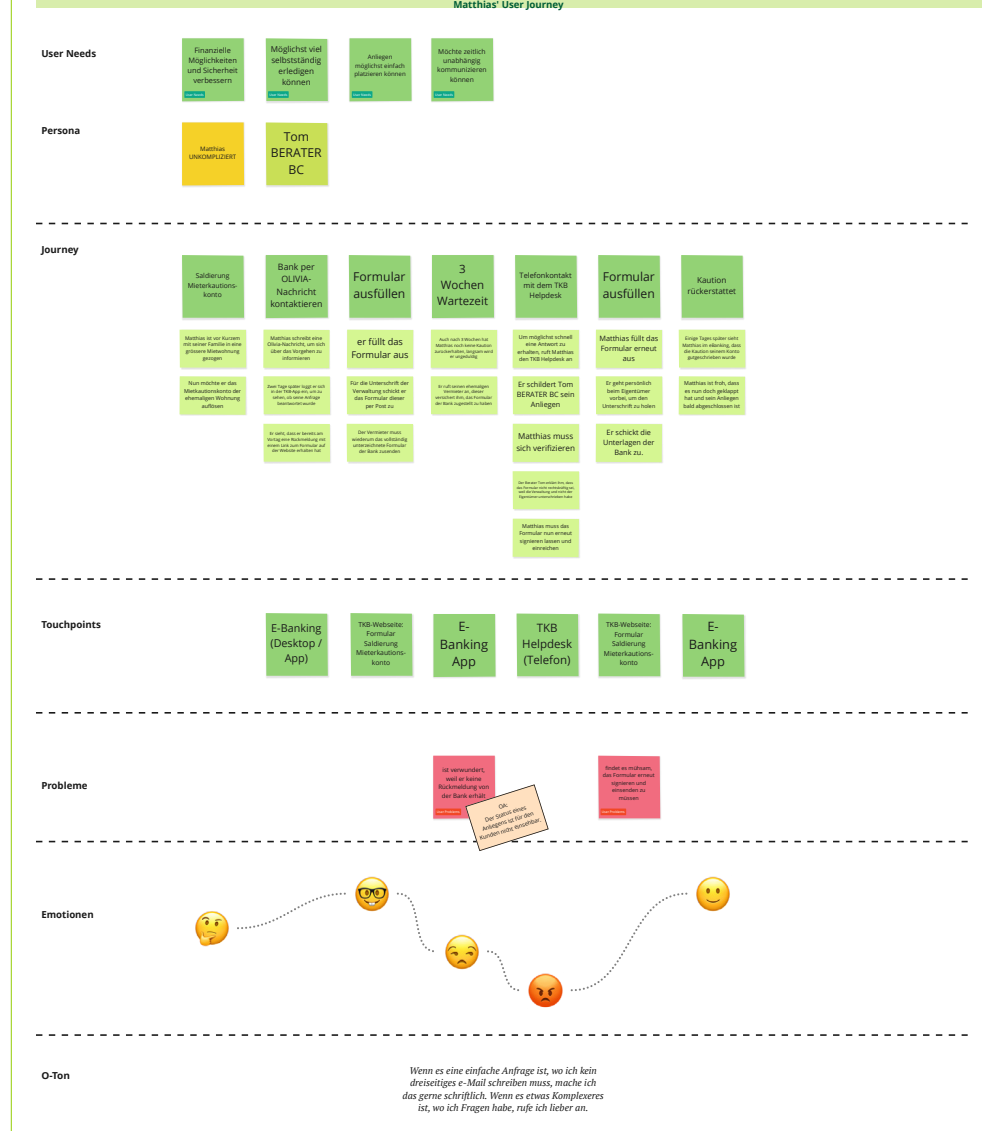
Photo: Adobe Stock



D.3.iii Matthias UNKOMPLIZIERT



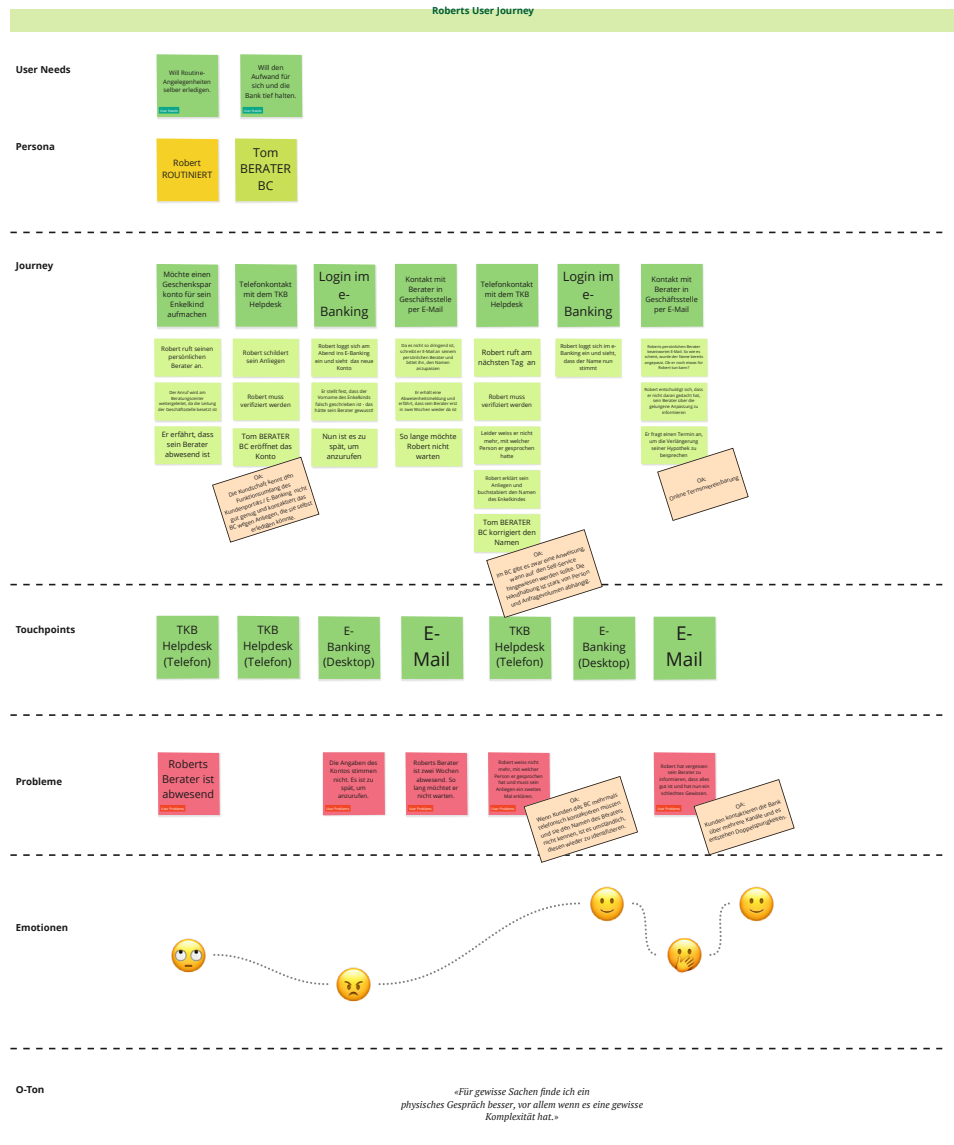
Photo: Unsplash von Clint McKay



D.3.iv Robert ROUTINIERT

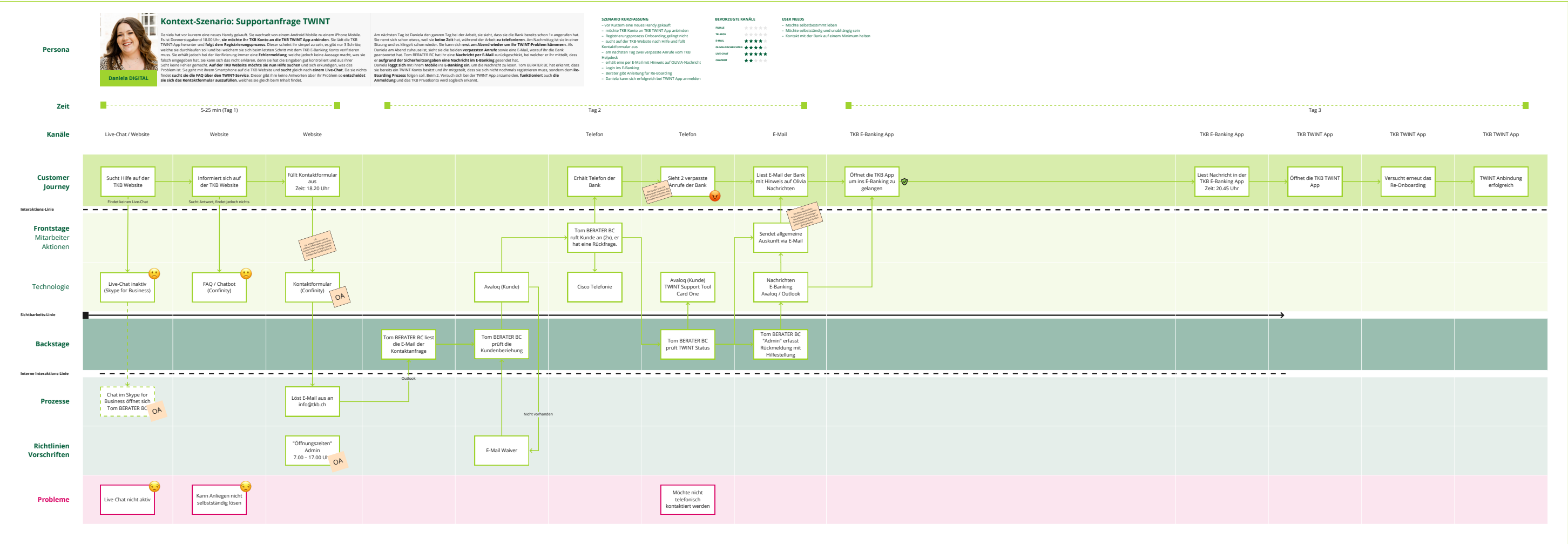


Photo: Adobe Stock

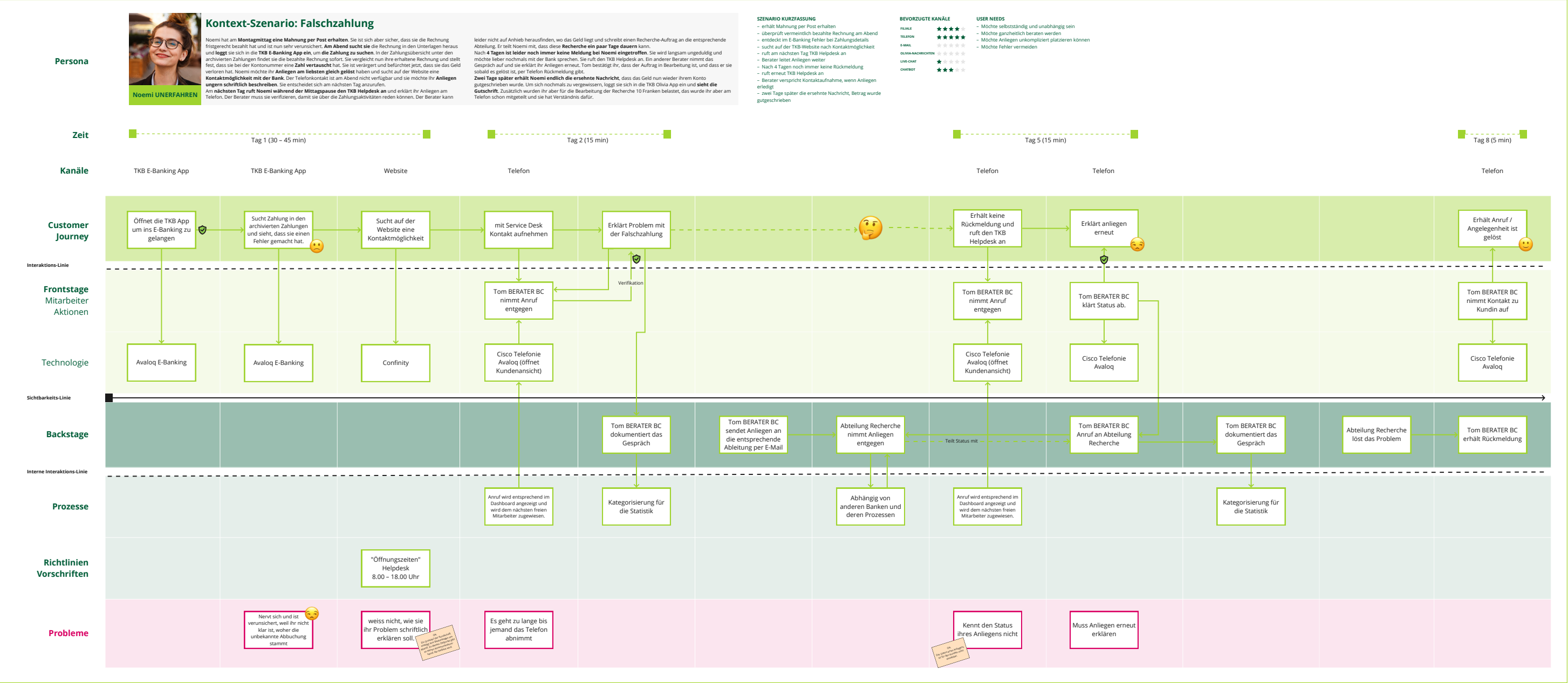


D.4 Ist-Service Blueprint

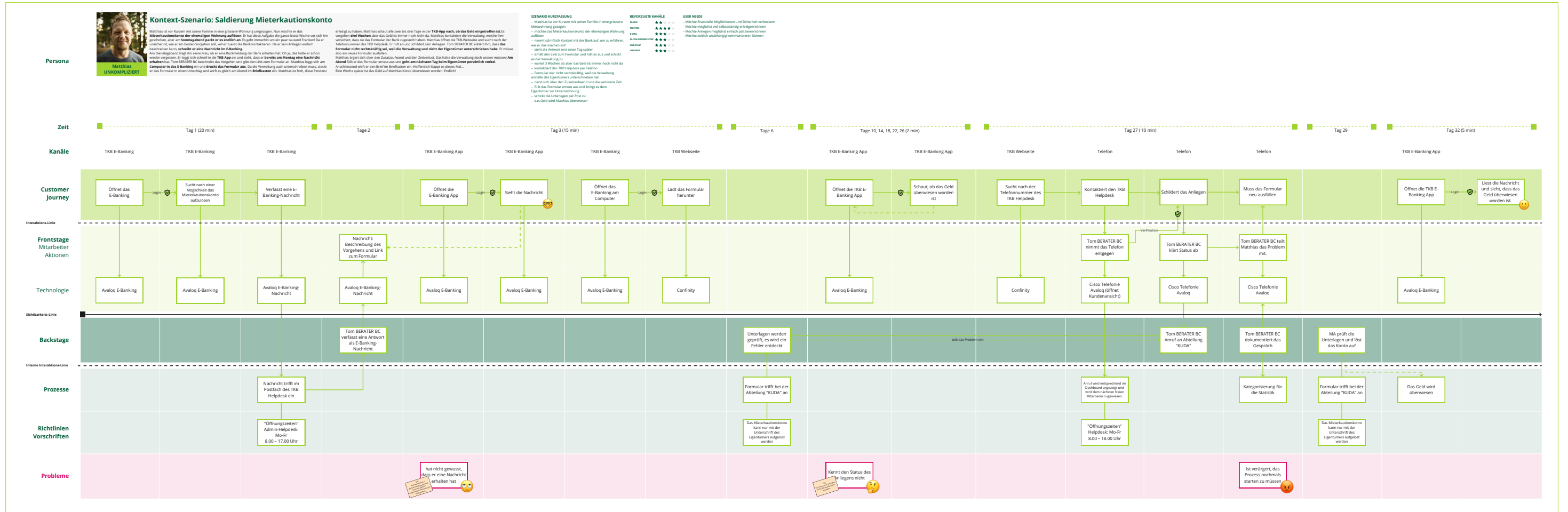
D.4.i Daniela DIGITAL: Supportanfrage TWINT



D.4.ii Noemi UNERFAHREN: Falschzahlung



D.4.iii Matthias UNKOMPLIZIERT: Saldierung Mietkautionskonto

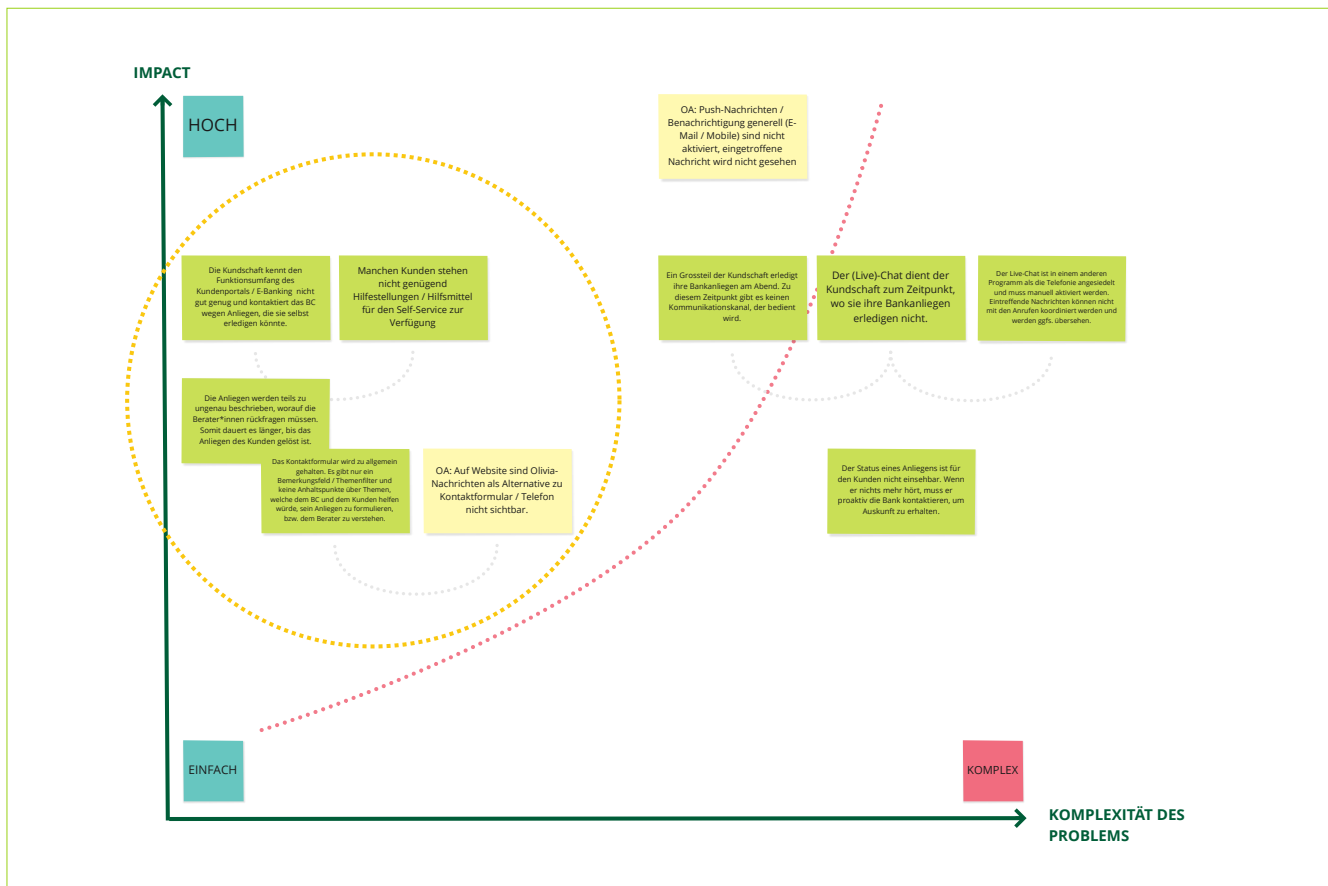
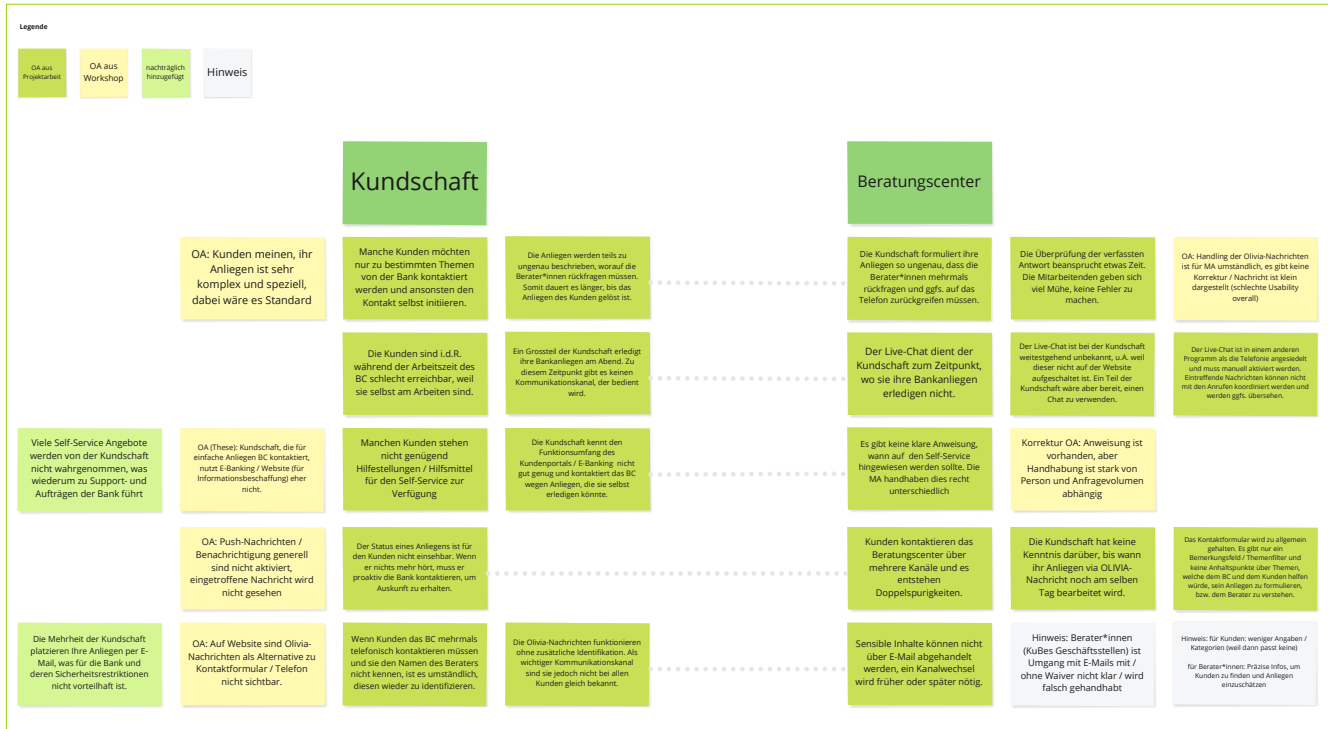


D.5 Synthese-Workshop Stakeholder

D.5.i Teilnehmerliste

Person	Begründung
Marco Looser (Auftraggeber) Leiter Digitale Kanäle	Als Auftraggeber verfolgt er das Projekt aktiv und möchte deshalb auch seine Interessen 1:1 einfließen lassen.
Barbara Baumann (Marktkommunikation) Senior Spezialistin CEX/UX	Als erfahrene Customer Experience Expertin kann eine zusätzliche fachliche Expertise hinzugezogen werden.
Roman Roth Leiter Beratungscenter	Wichtiger Stakeholder, welcher als Leiter des Beratungscenters über viele Informationen aus erster Hand verfügt.

D.5.ii Ergebnisse Opportunity Area



D.5.iii Ergebnisse Problem Statement Map (Teil 1)

Kundschaft	Medium	Kunden / Nutzer	Probleme	Metriken	Stakeholder	Rahmenbedingungen	Risiken	Lösungsansätze
wahrnehmungsbasiert = Faktoren für Service (aus Sicht Kunde, B2B) Kompetenz, Vertrauen, Transparenz, Stabilität, Qualität / Wert, Kongruenz								
es gibt keine Service-Level vereinbarung mit anderen Abteilungen								
Wenn Anfrage im BC weitergeleitet wird, hat BC keinen Kontrolle / Einfluss auf Rückmeldung mehr								
	alle	Kundschaft	Die Kundschaft erhält nicht immer eine Rückmeldung der Bank innerhalb der erwarteten Reaktionszeit.	kann nicht pauschalisieren werden, andere Partner involviert, abhängig vom Anliegen	Beratungszentrum Bankabteilungen (ZV, Legal) Externe Partner (z.B. S&P) Andere Banken	Viele Partner involviert	Abhängigkeit von anderen Abteilungen / Partnern	
	alle	Kundschaft	Wenn ein Problem nicht sofort gelöst werden kann und die Kommunikation über mehrere Kanäle und MitarbeiterInnen entstehen Doppelangabezeiten	(schwierig zu definieren)	MA Beratungszentrum Vertrieb Externe Partner	Viele Partner involviert	Viele Partner involviert / Partner technische Schnittstellen sind nicht vorhanden	360grad Omni-Channel-Sicht
Messwerte: mittels Umfragen, Qualitative Interviews. MPS	schriftlicher Verkehr auf Mobile	Kundschaft	Einen Teil der Kundschaft findet es umständlich, ein Anliegen via Smartphone schriftlich zu verfassen	X% mehr Nachrichten über Mobile	Digitale Kanäle, DataWarehouse (Auswertung) Avaloq / TKB IT	TKB hat nur Einfluss auf die Konfiguration der App (Avaloq)	Umsetzung müsste ohne Avaloq möglich sein	
OA: Auf Website sind Olivia-Nachrichten als Alternative zu Kontaktformular / Telefon nicht sichtbar.								
Tendenz Nutzung OLIVIA-Nachrichten ist über letzte Jahre deutlich gestiegen	OLIVIA-Nachrichten	Kundschaft	Für einen großen Teil der Kundschaft ist das Erreichen ins E-Banking zu umständlich, ein Anliegen zu platzieren.	X% mehr OLIVIA-Nachrichten X% mehr aktive Mobile Verträge	Kundschaft	Login	Login, Sicherheitsbedenken bezüglich Mobile E-Banking	Kunden (auf Website neben Kontaktformular) auf OLIVIA-Nachrichten und deren Vorteile hinweisen
	OLIVIA-Nachrichten auf Mobile	Kundschaft	Ein Teil der Kundschaft empfindet die OLIVIA-Nachrichten auf dem Smartphone als weniger sicher als in der Desktop-Applikation.	X% mehr OLIVIA-Nachrichten X% mehr aktive Mobile Verträge	Kundschaft / Digital Kanäle / Marktkommunikation	Die App ist sicher		Kundschaft sensibilisieren
Tendenz: BC erledigt mehr Anfragen, da Vertrieb wenig Kapazität								
Es gibt viele Umleitungen von Berater*innen ins BC								
Es treffen wenige Anrufe ausserhalb der Öffnungszeiten beim BC ein	Telefon	Kundschaft	Die Kundschaft kann die Bank nicht immer telefonisch erreichen (Faktoren: besetzt, nicht die richtige Person erreicht, Öffnungszeiten)	X% weniger Weiterleitungen	Geschäftsstelle Beratungszentrum	Öffnungszeiten		
es gibt keine Auswertungsmöglichkeiten zum Chat	Live-Chat	Kundschaft	Der Live-Chat ist nicht durchgehend online und wird von der Kundschaft somit noch wenig wahrgenommen	Zunahme der Chat-Volumen	Beratungszentrum Digitale Kanäle / COINX	Vorhandene Ressourcen, Anrufvolumen steuert auch, wie viel der Chat verfügbar ist.	Integration in Telefonie ist nicht vorhanden, manuelle Aktivierung (sichere Usability seitens BC), keine Auswertungsmöglichkeit	
	Kanalwechsel	Kundschaft	Gewisse Personen werden nicht zurückgefragt werden, wenn sie bereits einen schriftlichen Kanal wählen (Briefliche Erreichbarkeit), andere hingegen planen ihre Anliegen schriftlich und wünschen einen Rückruf.	schwierig zu messen / Anzahl Waiver erhöhen	Digitale Kanäle / Compliance	Bank kann gewisse Kanäle aufgrund der Datenschutz nicht verwenden (E-Mail)	präferierte Kanäle können aufgrund des Datenschutzes nicht eingehalten werden -> Kunde ist unzufriedener als vorher	Kundschaft kann einen bevorzugten Kommunikationskanal und Verfügbarkeit bestimmen
Kundschaft / Beratungszentrum	Medium	Kunden / Nutzer	Probleme	Metriken	Stakeholder	Rahmenbedingungen	Risiken	Lösungsansätze
	Telefon	Berater*in Beratungszentrum und Kundschaft	Mitarbeitende müssen Kunden maximal mehrmals nach Auswertung ihrer Arbeitszeit kontaktieren, bis sie diese erreichen. Dies ist für beide Seiten mühsam.	schwierig zu messen (Umfrage?)	Beratungszentrum / Geschäftsstelle / Kundschaft	Geschäftszeiten / Datenschutz (Bank-MA dürfen keine Details auf dem Combox preisgeben)	Kundschaft will per Mail kontaktiert werden und die Informationen dürfen vom Beratungszentrum nicht per Mail kommuniziert werden	Kundschaft kann einen bevorzugten Kommunikationskanal und Verfügbarkeit bestimmen
	alle	Berater*in Beratungszentrum, persönliche Berater und Kundschaft	Berater*innen erledigen teils Aufgaben, die die Kundschaft im Self-Service selbstständig ausführen könnte	Erhöhung der Nutzung des Self-Service-Angebots	Kundschaft / Digital Kanäle / Marktkommunikation	Informationsmaterial wird von der Kundschaft angesehen / gelesen	Kundschaft kontaktiert persönliche Berater / Beratungszentrum, ohne die Möglichkeiten im E-Banking zu entdecken	Kundschaft und Berater werden zum Funktionsumfang des E-Bankings geschult / interne Vorgaben, die Kundschaft auf das Self-Service-Angebot aufmerksam zu machen
	alle	Berater*in Beratungszentrum, persönliche Berater und Kundschaft	Die Kundschaft ist sich nicht bewusst, was sie alles selber im E-Banking erledigen bzw. auslösen können.	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben
	schriftlicher Verkehr	Berater*innen / Kundschaft	Gewisse Personen haben Mühe ein Anliegen schriftlich zu formulieren	weniger Rückfragen durch MA / Zunahme des schriftlichen Verkehr	Kundschaft / Digital Kanäle / Avaloq (OLIVIA-Nachricht)	Kundschaft, die nicht gerne schreibt, nutzt das Angebot	Hohe Absprungsrate, weil Formulare zu lang sind / Anfragen sind zu vielfältig	Mehr Führung bei der Beschreibung eines Anliegens anbieten



D.5.iv Ergebnisse Problem Statement Map (Teil 2)

Beratungs-center	Medium	Kunden / Nutzer	Probleme	Metriken	Stakeholder	Rahmenbedingungen	Risiken	Lösungsansätze
Olivia-Nachrichten / E-Mail	Berater*in Beratungscenter	über das Wochenende sammeln sich viele Anfragen an, welche Montag vom Beratungscenter schriftlich beantwortet werden müssen	X % weniger schriftliche Anfragen übers Wochenende / Reduktion der Bearbeitungs-dauer von X %	Beratungscenter / Geschäftsstelle / Kundschaft	Probleme / Anliegen werden von Kunden präzise formuliert	Chatbot wird nicht benutzt	Textbausteine / Chatbot übers Wochenende	
E-Mail	Berater*in Beratungscenter	Berater*innen dürfen wegen dem Bankkundengeheimnis nur allgemeine Fragen per Mail beantworten	X % weniger E-Mails von Kundinnen und Kunden	Beratungscenter / Geschäftsstelle / Compliance / Digital Kanäle / Marktkommunikation	Login ins E-Banking	Kundschaft möchte sich nicht extra einloggen	Kundschaft über die Vorteile der OLIVIA-Nachrichten informieren / Funktionen sichtbar machen	
E-Mail	Berater*in Beratungscenter	Berater*innen dürfen wegen dem Bankkundengeheimnis keine Unterlagen per Mail senden	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben	
E-Mail	Berater*in Beratungscenter	Berater*innen müssen bei E-Mails erst ermitteln, ob es sich um eine Kundin oder einen Kunden handelt und können nicht direkt die Informationen abrufen (wie bei den OLIVIA-Nachrichten)	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben	siehe oben	
Live-Chat	Berater*in Beratungscenter	Die Bedienung des Live-Chats wird nicht in der individuellen Statistik aufgeführt. Berater*innen stellen sich nicht auf "Berater" und werden durch Kunden unterschätzt	X% mehr Verfügbarkeit des Chats	Beratungscenter / IT	Chat-Lösung wird in der Tool-Landschaft des Beratungscenter besser integriert	Kundschaft will den Live-Chat nicht nutzen / Kein Budget für neue Lösung	Der Live-Chat wird von der Person mit Admin-Dienst bedient / Live-Chat wird in der Telefonie-Lösung integriert.	
schriftlicher Verkehr	Berater*in Beratungscenter	Negative Rückmeldungen von Kundinnen und Kunden fallen schriftlich tendenziell häufiger als am Telefon aus.	?	Beratungscenter / Kundschaft				
schriftlicher Verkehr	Berater*in Beratungscenter	Berater*innen nehmen sich viel Zeit, um Antworten zu formulieren, weil sie keine Schreibfehler machen wollen.	X % mehr abgearbeitete Nachrichten pro MA pro Tag	Beratungscenter / IT		Hilfestellung können nicht in den bestehenden Tools integriert werden -> noch mehr Tools -> tiefe Akzeptanz	Textbausteine, automatische Grammatik-Überprüfung (wie Word)	
schriftlicher Verkehr	Berater*in Beratungscenter	Nachrichten der Kundschaft sind nicht immer eindeutig formuliert	weniger Rückfragen durch MA / Zunahme des schriftlichen Verkehr	Kundschaft / Digital Kanäle / Avaloq (OLIVIA-Nachricht)	Kundschaft, die nicht gerne schreibt, nutzt das Angebot, bzw. bleibt beim E-Mail	Hohe Absprungrate, weil Formulare zu lang sind / Anliegen sind zu vielfältig	Mehr Führung bei der Beschreibung eines Anliegen anbieten	

D.6 Opportunity Area Map

Thema	Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
Erreichbarkeit	1	Ein Teil der Kundschaft erledigt ihre Bankanliegen am Abend und über das Wochenende. Zu diesem Zeitpunkt gibt es keinen Kommunikationskanal, welcher bedient wird.	8	hoch	nein
	2	Ein Teil der Kundschaft ist während der Geschäftszeiten schlecht erreichbar. Das Beratungscenter ist wiederum über den Mittag und gegen den Abend nicht voll besetzt.	9	hoch	nein
	3	Benachrichtigungen sind im Kundenportal und in der App häufig nicht aktiviert. Eingetroffene Nachrichten werden nicht gesehen.	3	mittel	ja
Schriftliche Kommunikation	4	Die Kundschaft formuliert ihre Anliegen ungenau. Daher müssen Mitarbeitenden mehrmals rückfragen und gegebenenfalls auf das Telefon zurückgreifen. Somit dauert es länger, bis das Anliegen gelöst ist.	7	mittel	nein
	5	Das Kontaktformular wird zu allgemein gehalten. Es gibt nur ein Bemerkungsfeld und keine Anhaltspunkte über Themen, welche der Kundschaft dabei helfen würde, das Problem genauer zu beschreiben.	7	tief	ja
	6	Die Überprüfung der verfassten Antwort beansprucht etwas Zeit. Die Mitarbeitenden geben sich viel Mühe, keine Schreibfehler zu machen.	5	hoch	nein
	7	Handling der OLIVIA-Nachrichten ist für Mitarbeitenden umständlich. Es gibt keine Rechtschreibprüfung, die Nachricht ist klein dargestellt (schlechte Usability)	4	hoch	ja
Datenschutz	8	Sensible Inhalte können nicht über E-Mail abgehandelt werden. Ein Kanalwechsel ist zwangsläufig notwendig.	6	nicht einschätzbar	nein
	10	Die Kundschaft platziert Ihre Anliegen per E-Mail, was für die Bank und deren Sicherheitsrestriktionen nicht vorteilhaft ist.	6	nicht einschätzbar	nein
	11	Bestimmte Kundinnen und Kunden haben Vorbehalte, die OLIVIA-Nachrichten zu nutzen. Dabei wäre dieser Kanal sicher und für das Beratungscenter gut geeignet, um umfassend Antwort zu geben.	4	nicht einschätzbar	nein
	12	Auf der Website sind OLIVIA-Nachrichten als Alternative zu Kontaktformular und Telefon nicht sichtbar.	3	tief	ja



Thema	Nr.	Opportunity Area	Auswirkung	Komplexität	Scope UX
Live-Chat	13	Der Live-Chat erfolgt in einer anderen Software als die Telefonie und muss manuell aktiviert werden. Eingehende Nachrichten können nicht mit Anrufen koordiniert werden und werden möglicherweise übersehen.	4	mittel	nein
	14	Der Live-Chat ist bei der Kundschaft weitgehend unbekannt, weil dieser nicht auf der Website aufgeschaltet ist. Ein Teil der Kundschaft wäre bereit, einen Live-Chat zu nutzen.	3	mittel	nein
	15	Der Live-Chat dient der Kundschaft nicht zum Zeitpunkt, an dem sie ihre Bankprobleme löst.	2	hoch	nein
Self-Service	16	Die Kundschaft kennt den Funktionsumfang des Kundenportals nicht gut genug und kontaktiert das Beratungscenter bei Anliegen, welche sie selbst lösen könnte.	8	mittel	ja
	17	Es bestehen Richtlinien darüber, wann Beraterinnen und Berater auf die Möglichkeit des Self-Service hinweisen sollen. Die Handhabung ist dennoch stark von Person und Anfragevolumen abhängig.	7	tief	nein
	18	Einem Teil der Kundschaft stehen nicht genügend Hilfestellungen oder Hilfsmittel für den Self-Service zur Verfügung.	6	hoch	ja
Status	19	Der Status einer Anfrage ist für die Kundschaft nicht sichtbar. Wenn eine Rückmeldung nicht innerhalb der erhofften Frist erfolgt, muss die Person die Bank proaktiv kontaktieren, um Informationen zu erhalten.	6	hoch	ja
	20	Kundinnen und Kunden kontaktieren die Bank über mehrere Kanäle und es entstehen Doppelspurigkeit.	5	mittel	ja
	21	Die Kundschaft hat keine Kenntnis darüber, bis wann ihre schriftliche Nachricht noch am selben Tag bearbeitet wird.	5	tief	ja

E Ideation

E.1 Teilnehmerliste Ideation-Workshop

Person	Begründung
Priska Bättig Teamleiterin im Beratungscenter	Priska wird aufgrund ihrer Erfahrung und Teamnähe rekrutiert. Sie hat kurz vor dem Workshop abgesagt.
Andreas Schwab Stv. vom Leiter Beratungscenter	Andreas hat am meisten Berührungspunkte und kann anhand seiner Erfahrung Ideen beisteuern.
Markus Heimbeck Senior Spezialist Digitale Kanäle	Markus entwickelt Konzepte für digitale Kanäle, welche der Kundschaft für die Kommunikation dient. Er kennt die aktuellen Kanäle und die technischen Hintergründe (Website, OLIVIA).
Marco Looser (Auftraggeber) Leiter Digitale Kanäle	Als Auftraggeber verfolgt Marco das Projekt aktiv mit und möchte deshalb auch seine Interessen 1:1 einfließen lassen.

E.2 Ablauf Ideation-Workshop

Phase	Inhalt	Verantwortliche
Warm up	– Einleitung – Stimmungsbarometer	Susanne
Sachphase	– Vorstellung der Personas – Vorstellung der HMW-Fragen	Lydie-Joëlle
	– Vorstellung von E-Mail Beispielen und Aktivierung der Teilnehmenden	Sonja
	– Kreativitätsmethode 1: 6-3-5 Methode	Susanne
Pause		
Sachphase	– Kreativitätsmethode 2: Outside the Box Thinking	Lydie-Joëlle
	– Punkte Voting	Sonja
Cool Down	– Feedbackrunde	Susanne
	– Abschluss	

E.3 Ablauf Design Studio

Zeit	Inhalt	Modus
12 Minuten	3 Ideen visualisieren (Runde 1)	Einsam
10 Minuten	Präsentation der Auswahl	Gemeinsam
10 Minuten	Ideen verfeinern (Runde 2)	Einsam
5 Minuten	Ideen bewerten	Gemeinsam

F Konzept

F.1 Technische Machbarkeit

Sprachnachricht

Ist es im Kontaktformular möglich, eine Sprachaufnahme einzubauen?

Use Case

Kunde möchte Problemstellung mittels Mobile lösen und hinterlässt im Kontaktformular eine Voicenachricht, weil es mit Tippen einfach zu lange dauern würde. Es müsste möglich sein, eine Voiceaufnahme zu machen, diese nochmals abhören, löschen und senden.

Feedback Yves Hohl

- Coole Idee. Das geht ziemlich sicher. Aktuell wär's einfach sicher so, dass wir die Voiceaufnahme nur per E-Mail an euch schicken können. Heisst, es wird im Confinity einfach nicht gespeichert.
- Aufwand? Uff, das ist schwierig abzuschätzen auf die Schnelle. Wir müssten sicher noch ein paar technische Abklärungen machen. Ganz einfach ist es sicher nicht, da wir insbesondere die Aufnahme noch in ein MP3 umwandeln müssten. Ich würde sagen eine Umsetzung ist im Bereich von 5–10 PT. Ist aber jetzt wirklich mal sehr grob aus dem Bauch geschätzt.

Feedback Reto Rezzonico

- Sprachnachricht sollte möglich sein, Attachments (mp3-Datei im Fall der Sprachnachricht) zur Anfrage hinzufügen ist heute bereit möglich, die Frage ist, wie die Interaktion auf Userseite aussieht. Handling der Audiodatei für Berater ist vielleicht umständlicher?

Dynamisches Smiley-Feedback

Ist es im Kontaktformular möglich, ein «Smiley-Feedback» einzubauen?

Use Case

Momentan ist es so, dass es einfach ein Freitextfeld hat, welches der Kunde befüllt. Der Output beim Beratungscenter ist sehr schlecht, bzw. sie haben zum Teil sehr wenig und ungenaue Informationen, um was es geht. In dieser Lösung würden wir eine Wizardabfrage oder Abfrage mit Drilldown und vorgegebenen Fragen-Antworten in Erwägung ziehen. Gäbe es da eine Möglichkeit den Inhalt zu verifizieren und mittels Smiley sichtbar zu machen. So im Stil von, jetzt lächelt es, du hast genug Infos hinterlegt, so dass unsere Berater wissen, um was es geht.

Feedback Yves Hohl

- Wäre auch machbar. Aufwand und Schwierigkeit hängen hier vor allem mit der Logik für die Verifikation zusammen. Wann erscheint welches Smiley? Wie kompliziert ist hier die Logik? Das zweite Bild sieht für mich «machbarer» aus. Hier könnte man Eingabefelder gruppieren. Wenn eine Gruppe von Feldern ausgefüllt wurde, erscheint das Smiley, ansonsten nicht. Am Ende könnte man dann die Sterne anzeigen, basierend auf der Anzahl komplett ausgefüllter Gruppen.
- Textqualität einschätzen ist natürlich extrem komplex. Wenn, dann am ehesten über einen Thirdparty AI-Service (z.B. Microsoft Azure). Da kommen dann aber wieder die ganzen Security/Bankgeheimnis Themen.
- Aufwand im Bereich von 3–5 PT würde ich schätzen.

Login im Kontaktformular

Kann ein Login in das OLIVIA Kundenportal im Formular integriert werden?

Frage

Login mit Deeplink in die *OLIVIA Nachrichten*. Nun ist es so, dass wir generell eine einfache Art und Weise suchen, bei der wir die Kundschaft in die *OLIVIA Nachrichten* bringen möchten. So dass sie ihre Anfragen über diese tätigt. (Thema Datenschutz, kommt gleich an die richtige Stelle). Wie wäre da die Machbarkeit, dass man im Kontaktformular einen Link mit Deeplink in die *OLIVIA Nachrichten* machen könnte? Wäre es z.B. auch denkbar, dass, falls der Kunde das Formular schon befüllt hat, dieses gleich überführen und dann gleich nach dem verifizieren absenden kann?

Feedback Yves Hohl

- Im Formular selber einloggen geht nicht. Das normale OLIVIA Login kann nicht umgangen werden. Direkt abschicken nach dem Login wäre theoretisch möglich, praktisch aber eher unrealistisch, weil auch hier security technisch sehr problematisch ist.
- Deeplinking ins OLIVIA sollte m.M. nach möglich sein. Das müsstest du allerdings eher mit Reto Rezzonico anschauen, weil das betrifft uns nicht mehr. Bzgl. Formulardaten überführen: Theoretisch technisch machbar. Allerdings ist es securitytechnisch sehr heikel.

Feedback Reto Rezzonico

- Inhalte des Formulars auf der Website könnten ins Kundenportal übernommen werden (Collab-Issue), aber es wäre nicht in den OLIVIA-Nachrichten (Mitteilungsbanklet), da diese durch Avaloq eingeschränkt sind.

Feedback Markus Heimbeck

- Könnte die Anfrage aus dem Kontaktformular sowie die Antwort des Beraters in den OLIVIA-Nachrichten angezeigt werden? (Heute werden nur normale Mitteilungen als Verlauf angezeigt) → Eher nein
- Die Felder in den OLIVIA-Nachrichten können nur schwer erweitert werden.
- Es wird schwierig, die Inhalte vom Kontaktformular in die *OLIVIA-Nachrichten* zu überführen.
- Formular geht als CRM-Issue in *Avaloq* an eine bestimmte Abteilung und erscheint nicht in den *OLIVIA-Nachrichten*
- Die möglichen Abteilungen: Berater (wenn vorhanden) oder Beratungscenter, KuDa, Zahlungsverkehr

TKB-Webseite vs. OLIVIA Mobile Banking App

Gibt es einen Unterschied zwischen App und Webseite?

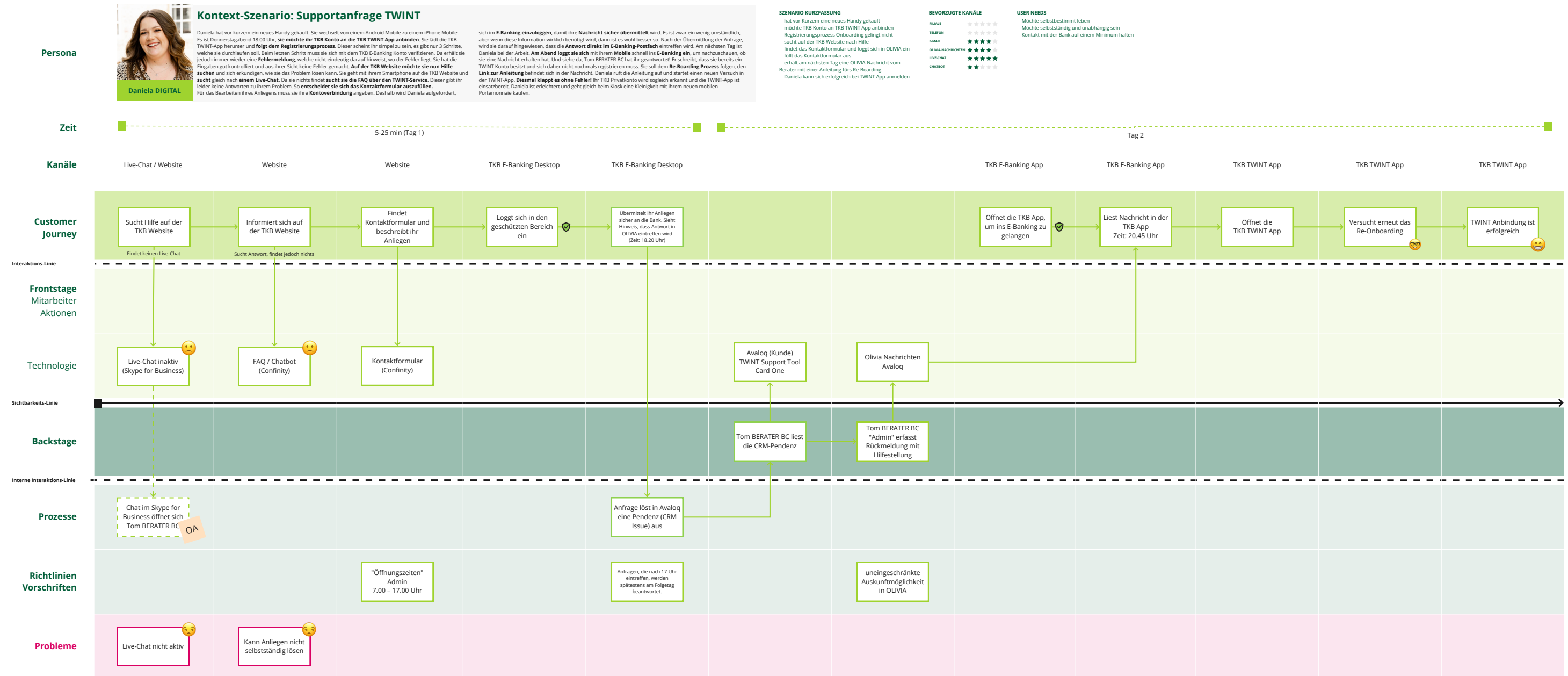
Frage

Gibt es einen Unterschied zwischen Website und Mobile? Bezüglich *OLIVIA-Nachrichten* bin ich mir nicht sicher, hast du da auch Einfluss oder ich nehme an, da muss ich bei uns Intern noch anfragen, ob all diese Möglichkeiten z.B. Voiceaufnahme auch da funktionieren würde. Das ist ja *Avaloq*.

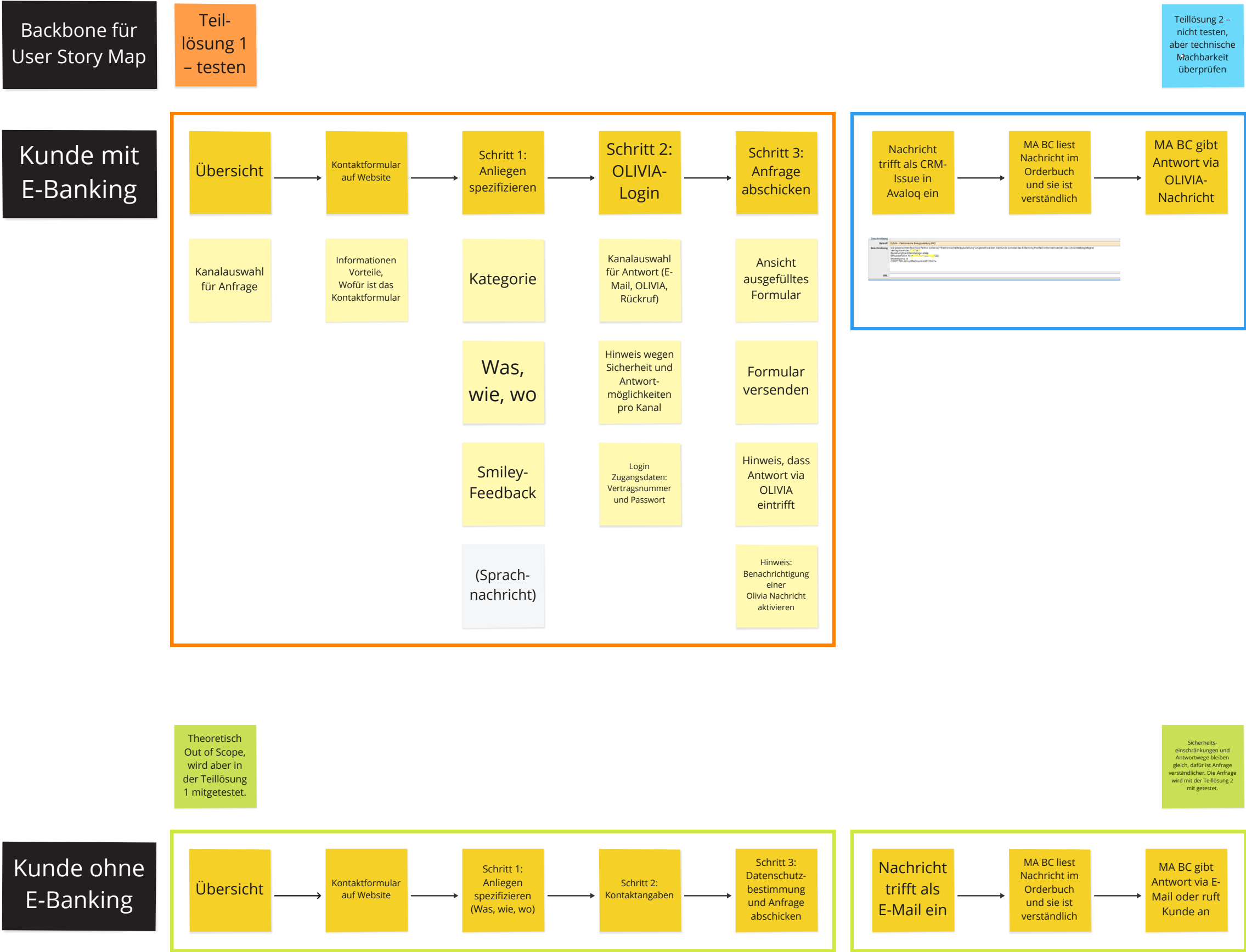
Reto Rezzonico

- Anpassungen in der *OLIVIA* Mobile Banking App (native) sind schwieriger, weil sie von *Avaloq* kommt

F.2 Soll-Service Blueprint



F.3 User Story Map



G Prototyping & Validierung

G.1 Erste Iteration

G.1.i Key Path Szenario I

Frieda öffnet die Seite mit dem Kontaktformular und sieht, dass sie 3 Schritte durchlaufen muss, um ihr Anliegen zu übermitteln. Als Erstes muss sie das Thema ihres Anliegens angeben. Sie kann ein Thema aus einer vordefinierten Liste wählen. Falls ihr Thema nicht vorhanden wäre, könnte sie auf «Anderes» klicken. Sie findet jedoch rasch das Thema «TWINT» und wählt dieses an.

Nun erscheinen weitere Fragen und sie wird aufgefordert, ihr Anliegen genauer zu beschreiben. Eine Liste mit bekannten Problemen erleichtert ihr die Aufgabe. Sie wählt die Option «Fehler bei der Registrierung» aus. Eine weitere Frage wird eingeblendet: Handelt es sich um eine neue Registrierung oder nicht? Da sie TWINT auf ihrem alten Handy eingerichtet hatte, wählt sie die Option «Registrierung vorhanden». Als Nächstes kann sie ihre Mobiltelefon-Nummer eingeben. Sie sieht, dass sie schon 3 von 5 Angaben ausgefüllt hat. Es dauert also nicht mehr lange.

Jetzt kann Frieda das Problem in ihren eigenen Worten beschreiben:

«Sehr geehrte Damen und Herren

Ich habe ein neues Handy gekauft und möchte TWINT einrichten. Leider komme ich beim Schritt 7/9 nicht weiter. Die Fehlermeldung ist Folgende: «Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden». Wie komme ich hier weiter?

Vielen Dank für Ihre Unterstützung im Voraus.

Freundliche Grüsse, Frieda Mustermann»

Am Schluss hat sie noch die Möglichkeit, ein Bild hochzuladen. Sie macht eine Bildschirmaufnahme von der Fehlermeldung und lädt das Bild hoch. Jetzt hat sie alle Angaben ausgefüllt und wird mit einem lachenden Smiley belohnt.

Frieda klickt auf «Weiter» und muss nun ihre Kontaktdaten eingeben. Als Erstes sieht sie die Login-Maske zum Kundenportal. Soll sie sich jetzt einloggen? Sie klickt auf «Weiter ohne Login». Nun erscheinen viele weitere Felder für die Kontaktangaben. Puh, das Login geht vermutlich schneller! Sie loggt sich also doch rasch ein. Sie muss jetzt ihre Kundenbeziehung auswählen, da sie gemeinsame Konten mit ihrem Mann teilt. Jetzt muss Frieda nur noch angeben, wie sie kontaktiert werden möchte. Da sie morgen den ganzen Tag unterwegs ist, wählt sie die Option «schriftlich» und klickt auf «Weiter».

Eine Zusammenfassung ihrer Angaben wird eingeblendet. Frieda überprüft, ob alles stimmt und klickt nun auf «Senden». Sie landet auf eine Bestätigungsseite und liest, dass sie eine Antwort innerhalb eines Arbeitstages erwarten kann. Die Nachricht wird im Kundenportal in ihrem Postfach eintreffen. Damit sie diese Nachricht nicht verpasst, wird sie darauf aufmerksam gemacht, dass sie eine Benachrichtigung einrichten kann. Das ist interessant, das kannte sie nicht! Sie entscheidet sich, diese Funktion mal auszuprobieren und klickt auf den Button «Benachrichtigung einrichten».

G.1.ii Fragebogen Rekrutierung

Nr.	Frage
1	Erledigst du Bankangelegenheiten gerne selbstständig?
2	Erledigst du deine Bankangelegenheiten vor allem abends / am Wochenende?
3	Bevorzugst du es, mit deiner Hausbank schriftlichen anstatt telefonischen Kontakt zu pflegen?
4	Würdest du von dir behaupten, Anliegen gut schriftlich formulieren zu können?
5	Nutzt du E-Banking?
6	Probierst du gerne Neues aus?

G.1.iii Leitfaden Usability Test

1 Einleitung

- Danke, dass Sie sich für uns Zeit nehmen.
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären (Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- **Thema:** Usability Test neues Konzept für das Kontaktformular
- **Ziel des Interviews:** Verstehen, wie Sie mit der Bank über digitale Kanäle kommunizieren möchten.
- **Dauer:** ca. 45 Minuten
- **Ablauf:** Ich werde Ihnen etwas Kontext zur Aufgabe geben und Ihnen dann einen Link zu unserem Prototyp zur Verfügung stellen. Anschliessend werde ich Sie bitten, Ihren Bildschirm zu teilen, damit wir sehen können, welche Ansicht sie vor sich haben. Anhand einiger Aufgaben gehen Sie dann Schritt für Schritt mit uns durch den Prototyp und am Schluss stelle ich Ihnen noch ein paar abschliessende Fragen dazu.
- Ich bitte Sie, während der Aufgaben laut zu denken und uns Ihre Überlegungen mitzuteilen. Falls Sie irgendwo anstehen, helfe ich Ihnen weiter, ansonsten werde ich sie möglichst wenig unterbrechen.
- Sie können jederzeit abbrechen.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Haben Sie noch Fragen zum Ablauf?

2 Warm-up

Haben Sie schon einmal an einem Usability Test teilgenommen?

Haben Sie schon einmal mit Ihrer Hausbank über ein Kontaktformular kommuniziert?

- Falls ja, wie war Ihr Erlebnis?
- Falls nein, bei einem anderen Dienstleister?

3 Test

Hinweis: Wenn es eine Stelle gibt, wo du etwas eingeben müsstest, kannst du in das Feld klicken.

Aufgabenstellung

- Du bist Frieda Mustermann und Kundin bei der TKB.
- Du nutzt E-Banking sowie das Kundenportal OLIVIA (geschützter Bereich).
- Vor Kurzem hast du dir ein neues Smartphone gekauft und möchtest TWINT installieren.
- TWINT hast du bereits genutzt und du findest die App sehr praktisch. Im App-Store lädst du die TKB TWINT-App herunter und startest mit dem Onboarding.
- In der App kommst du bis zum Schritt 7/9 und dann erscheint eine Fehlermeldung «Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden».
- Du kommst nicht mehr weiter im Prozess. Um dir zu helfen, gehst du an

deinen Laptop und öffnest die TKB-Webseite.

- Auf der Suche nach einer Hilfestellung wirst du nicht fündig und entscheidest dich, dein Problem mit dem Kontaktformular an die Bank zu übermitteln.
- An diesem Punkt startet der Prototyp

Schritt 1

Beobachtung, Kommentar

Schritt 2

Beobachtung, Kommentar

Schritt 3

Beobachtung, Kommentar

Abschluss

Beobachtung, Kommentar

4 Interview

Wie empfindest du die Länge des Formulars?

Wie empfindest du den Aufwand für die Erfassung deines Anliegens?

Was vermitteln dir die Smileys?

Weshalb kannst du dich während des Kontaktformulars einloggen?

Wie findest du es, dass das Login in der Mitte des Prozesses stattfindet?

5 Cool-Down

Wie war das für dich?

Gibt es noch etwas, was Sie uns als Feedback mitgeben möchten?

Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an die Person?

6 Wrap-Up

- Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.
- Dürfen wir bei offenen Fragen wieder auf dich zurückkommen?
- Info Gutschein / Belohnung

Empfinden die Nutzerinnen und Nutzer den Umfang des Kontaktformulars als angemessen?

Helfen mehr vorgegebene Eingaben den Nutzerinnen und Nutzern, ihr Anliegen einfach und schnell zu definieren?

Motiviert ein positives Feedback die Nutzerinnen und Nutzer, ihr Anliegen detailliert zu beschreiben?

Sind die Vorteile des OLIVIA-Logins für die Nutzerinnen und Nutzer verständlich?

An welcher Stelle im Formular wird das Login als natürlich empfunden?

G.2 Zweite Iteration

G.2.i Umgesetzte Findings aus der ersten Iteration

Schritt	Screen / Feature	Finding	Lösungsansätze	Severity Ranking nach Nielsen	Handlung / Begründung der Nicht-Handlung
1	Wizard	Der Wizard ist von der Gewichtung noch etwas zu prominent, die User möchten zuerst darüber navigieren anstatt nach unten zu scrollen	Wizard-Bubbles kleiner gestalten	1	umgesetzt, ist ein kleiner Aufwand und verbessert Übersicht
1	Tags	Es ist nicht unmittelbar klar, dass mehrere Tags ausgewählt werden können und die Angaben aufeinander aufbauen	Einfach- und Mehrfachauswahl deutlicher unterscheiden (Grösse / Form) und evtl. Titel nummerieren	3	umgesetzt mit Check-boxen
1	Freitext	Nutzer*innen sind nicht sicher, wie viele Kontaktangaben sie im Freitext angeben sollen.	Schritte 1 und 2 tauschen	3	Umgesetzt, durch die Eingabe des Kontaktes im ersten Schritt, ist beim Ausfüllen des Freitextes schon klar, wer die Nachricht schickt.
1	Smiley	Beim Sprechblasen / Smiley-Element sticht der Text X/5 Angaben am meisten hervor. Diese Aussage bezieht sich jedoch nur auf den ersten Schritt des Wizards.	Text kürzen / anpassen? Evtl. könnten auch die Titel nummeriert werden	1	Umgesetzt: Sterne tauchen erst nach dem Login bzw. Kontaktangaben auf
1	Smiley	Wird nicht als genügend Informationsgehalt wahrgenommen, sondern wieviel % noch fehlt bis zur Fertigstellung des Formulars	Unterscheiden zwischen Fortschritt im Formular und Anzahl Angaben. Sterne verwenden?	2	Umgesetzt: X/5 Angaben wurde weggelassen und mit Sternen visualisiert
2	Login	Login wird eher zu Beginn erwartet	Stelle des Login an den Anfang verschieben	3	Da sich auch die «Umgebung» nach dem Login ändern würde, macht es umso mehr Sinn, diesen Wechsel am Anfang zu vollziehen.
2	Kontaktangaben	Nutzer*innen erwarten gemäss anderen Standardformularen die Kontaktanfrage zu Beginn	Kontakt Daten an den Anfang verschieben	3	Wurde zusammen mit Login an den Anfang verschoben

Schritt	Screen / Feature	Finding	Lösungsansätze	Severity Ranking nach Nielsen	Handlung / Begründung der Nicht-Handlung
2	Antwortkanal	Mit der Auswahl einer „schriftlichen“ Antwort ist der Kanal nicht eindeutig.	zwischen E-Mail (ohne Login) und OLIVIA-Nachrichten (eingeloggt) unterscheiden	1 bis 4	Es ist wichtig, dass die Nutzer*innen die Rückmeldung im korrekten Kanal erwarten.
3	Bestätigung	Der Begriff Postfach bezieht sich nicht eindeutig auf die OLIVIA-Nachrichten.	Passenderen Begriff verwenden	2	Der Anpassungsaufwand ist klein, im gleichen Zug können die Texte gekürzt werden.
3	Benachrichtigung	Einige Nutzer*innen haben das Gefühl, sie müssten die Benachrichtigung aktivieren.	evtl. reicht Button zu Link verkleinern oder secondary action schon, dass die Funktion weniger prominent ist	1	Vielleicht eher dem Test-Kontext geschuldet? Element grafisch vom Rest getrennt und Button weniger prominent.
3	Logout	Den Nutzer*innen ist am Ende des Formulars nicht klar, ob und wie sie sich auslocken können.	Logout anzeigen	3	Logout-Button der OLIVIA-Umgebung vorhanden. Reicht es?

G.2.ii Key Path Szenario II

Frieda öffnet die Seite mit dem Kontaktformular und sieht, dass sie drei Schritte durchlaufen muss, um ihr Anliegen zu übermitteln. Als Erstes muss sie ihre Kontaktdaten eingeben. Sie sieht die Login-Maske zum Kundenportal. Soll sie sich jetzt einloggen? Sie klickt auf «Weiter ohne Login». Nun erscheinen viele weitere Felder für die Kontaktangaben. Puh, das Login geht vermutlich schneller! Sie loggt sich also doch rasch ein.

Das Login hat geklappt, sie ist jetzt im Kundenportal aber das Kontaktformular ist immer noch da. Sie sieht, dass sie als Frau Mustermann eingeloggt ist. Sie muss jetzt ihre Kundenbeziehung auswählen, da sie gemeinsame Konten mit ihrem Mann teilt. Jetzt muss Frieda angeben, wie sie kontaktiert werden möchte. Da sie morgen den ganzen Tag unterwegs ist, wählt sie die Option «schriftlich» und klickt auf «Weiter». Im zweiten Schritt muss sie das Thema ihres Anliegens angeben. Sie kann ein Thema aus einer vordefinierten Liste wählen. Falls ihr Thema nicht vorhanden wäre, könnte sie auf «Anderes» klicken. Sie findet jedoch rasch das Thema «TWINT» und wählt dieses an.

Nun erscheinen weitere Fragen und sie wird aufgefordert, ihr Anliegen genauer zu beschreiben. Eine Liste mit bekannten Problemen erleichtert ihr die Aufgabe. Ein Hinweis mit fünf grauen Sternen ploppt auf, der sie auffordert, mehr Informationen einzugeben. Sie wählt die Option «Fehler bei der Registrierung» aus. Jetzt hat sich ein Stern im Hinweis dunkler gefärbt – ein gutes Zeichen also! Eine weitere Frage wird eingeblendet: Handelt es sich um eine neue Registrierung oder nicht? Da sie TWINT auf ihrem alten Handy eingerichtet hatte, wählt sie die Option «Registrierung vorhanden». Als Nächstes kann sie ihre Mobiltelefon-Nummer eingeben. Je mehr Fragen sie beantwortet, desto mehr Sterne erhält sie. Es motiviert sie, weiter zu machen.

Jetzt kann Frieda das Problem in ihren eigenen Worten beschreiben:

«Sehr geehrte Damen und Herren

Ich habe ein neues Handy gekauft und möchte TWINT einrichten. Leider komme ich beim Schritt 7/9 nicht weiter. Die Fehlermeldung ist Folgende: «Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden». Wie komme ich hier weiter?

Vielen Dank für Ihre Unterstützung im Voraus.

Freundliche Grüße, Frieda Mustermann»

Am Schluss hat sie noch die Möglichkeit, ein Bild hochzuladen. Sie macht eine Bildschirmaufnahme von der Fehlermeldung und lädt das Bild hoch. Jetzt hat sie alle Angaben ausgefüllt und wird mit dem letzten der fünf Sterne belohnt.

Frieda klickt auf «Weiter».

Eine Zusammenfassung ihrer Angaben wird eingeblendet. Frieda überprüft, ob alles stimmt und klickt nun auf «Senden». Sie landet auf eine Bestätigungsseite und liest, dass sie eine Antwort innerhalb eines Arbeitstages erwarten kann. Die Nachricht wird im Kundenportal in ihrem Postfach eintreffen. Damit sie diese Nachricht nicht verpasst, wird sie darauf aufmerksam gemacht, dass sie eine Benachrichtigung einrichten kann. Das ist interessant, das kannte sie nicht! Sie entscheidet sich, diese Funktion mal auszuprobieren und klickt auf den Button «Benachrichtigung einrichten».

G.2.iii Leitfaden Usability Test

1 Einleitung

- Danke, dass Sie sich für uns Zeit nehmen.
- Teilnehmer*innen vorstellen, Rolle erklären (Moderation, Protokollführung, Aufnahme)
- Thema: Usability Test neues Konzept für das Kontaktformular
- Ziel des Interviews: Verstehen, wie Sie mit der Bank über digitale Kanäle kommunizieren möchten.
- Dauer: ca. 45 Minuten
- Ablauf: Ich werde Ihnen etwas Kontext zur Aufgabe geben und Ihnen dann einen Link zu unserem Prototyp zur Verfügung stellen. Anschliessend werde ich Sie bitten, Ihren Bildschirm zu teilen, damit wir sehen können, welche Ansicht sie vor sich haben. Anhand einiger Aufgaben gehen Sie dann Schritt für Schritt mit uns durch den Prototyp und am Schluss stelle ich Ihnen noch ein paar abschliessende Fragen dazu.
- Ich bitte Sie, während der Aufgaben laut zu denken und uns Ihre Überlegungen mitzuteilen. Falls Sie irgendwo anstehen, helfe ich Ihnen weiter, ansonsten werde ich sie möglichst wenig unterbrechen.
- Sie können jederzeit abbrechen.
- Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert.
- Einverständnis für Aufnahme einholen.
- Haben Sie noch Fragen zum Ablauf?

2 Warm-up

Haben Sie schon einmal an einem Usability Test teilgenommen?

Haben Sie schon einmal mit Ihrer Hausbank über ein Kontaktformular kommuniziert?

- Falls ja, wie war Ihr Erlebnis?
- Falls nein, bei einem anderen Dienstleister?

3 Test

Hinweis: Wenn es eine Stelle gibt, wo du etwas eingeben müsstest, kannst du in das Feld klicken.

Aufgabenstellung

- Du bist Frieda Mustermann und Kundin bei der TKB.
- Du nutzt E-Banking sowie das Kundenportal OLIVIA (geschützter Bereich).
- Vor Kurzem hast du dir ein neues Smartphone gekauft und möchtest TWINT installieren.
- TWINT hast du bereits genutzt und du findest die App sehr praktisch. Im App-Store lädst du die TKB TWINT-App herunter und startest mit dem Onboarding.
- In der App kommst du bis zum Schritt 7/9 und dann erscheint eine Fehlermeldung „Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden“.
- Du kommst nicht mehr weiter im Prozess. Um dir zu helfen, gehst du an deinen

Laptop und öffnest die TKB-Webseite.

- Auf der Suche nach einer Hilfestellung wirst du nicht fündig und entscheidest dich, dein Problem mit dem Kontaktformular an die Bank zu übermitteln.
- An diesem Punkt startet der Prototyp

Schritt 1

Beobachtung, Kommentar

Schritt 2

Beobachtung, Kommentar

Schritt 3

Beobachtung, Kommentar

Abschluss

Beobachtung, Kommentar

4 Interview

Wie empfindest du die Länge des Formulars?

Wie empfindest du den Aufwand für die Erfassung deines Anliegens?

Was vermitteln dir die Smileys?

Weshalb kannst du dich während des Kontaktformulars einloggen?

Wie findest du es, dass das Login in der Mitte des Prozesses stattfindet?

Was erwartest du, was nach dem Abschicken deines Anliegens passiert?

5 Cool-Down

Wie war das für dich?

Gibt es noch etwas, was Sie uns als Feedback mitgeben möchten?

Haben die anderen Teilnehmer*innen noch Fragen an die Person?

Empfinden die Nutzerinnen und Nutzer den Umfang des Kontaktformulars als angemessen?

Helfen mehr vorgegebene Eingaben den Nutzerinnen und Nutzern, ihr Anliegen einfach und schnell zu definieren?

Motiviert ein positives Feedback die Nutzerinnen und Nutzer, ihr Anliegen detailliert zu beschreiben?

Sind die Vorteile des OLIVIA-Logins für die Nutzerinnen und Nutzer verständlich?

An welcher Stelle im Formular wird das Login als natürlich empfunden?

Welche Erwartungen haben die Nutzerinnen und Nutzer, wenn sie ihr Anliegen abgeschickt haben?

6 Wrap-Up

- Vielen Dank für deine Mithilfe und Unterstützung.
- Dürfen wir bei offenen Fragen wieder auf dich zurückkommen?
- Info Gutschein / Belohnung

G.3 Dritte Iteration

G.3.i Umgesetzte Findings aus der zweiten Iteration

Schritt	Screen / Feature	Finding	Lösungsansätze	Severity Ranking nach Nielsen	Handlung / Begründung der Nicht-Handlung
–	Tags	Nutzer*innen sind nicht sicher, welche Option sie bei «Registration» wählen sollen	Es sollte immer einen «Ausweg» geben, z.B. eine Option «Ich weiss es nicht» oder «Anderes»	3	Einfache Umsetzung durch ein erweitertes Feld.
–	Texte	Nutzer*innen scannen die Inhalte sehr schnell und lesen keine längeren Texte.	Texte und Titel kurz und prägnant halten	2	Einfache Umsetzung, wenn nur Titel ohne zusätzliche Texte verwendet werden. Diese können vom Nutzer besser gescannt werden.
	Wizard	Nutzer*innen würden mittels Wizard zurück navigieren	Schritte klickbar machen, um zurückgehen zu können (nur bei Schritten, die schon ausgefüllt wurden)	1	Ein klickbarer Wizard bietet die Möglichkeit, ohne viel Scrollen zu navigieren
1	Login	Nach dem Login ändert die Anzeige, aber man befindet sich weiterhin auf dem ersten Schritt Vor dem Login sind viele CTAs vorhanden, das könnte Nutzeri*innen verwirren.	«Weiter» Button erst nach dem Entscheid «Login oder kein Login» einblenden?	1	einfache Umsetzung, die den Einstieg noch besser verständlich macht
2	Zusammenfassung	Eine Person erwartet, dass sie die Angaben in der Zusammenfassung noch ändern kann.	Angaben bearbeitbar machen oder Navigation an die entsprechende Stelle im Formular/Felder sehen zu sehr wie Formularfelder aus	1	Darstellung der Zusammenfassung leicht anpassen, sodass die Antworten nicht wie Felder aussehen

G.3.ii Key Path Scenario III

Frieda Mustermann öffnet die Seite mit dem Kontaktformular und sieht, dass sie drei Schritte durchlaufen muss, um ihr Anliegen zu übermitteln.

Als Erstes muss sie ihre Kontaktdaten eingeben. Sie sieht die Login-Maske zum Kundenportal. Soll sie sich jetzt einloggen? Sie klickt auf «Weiter ohne Login». Nun erscheinen viele weitere Felder für die Kontaktangaben. Puh, das Login geht vermutlich schneller! Sie loggt sich also doch rasch ein.

Frieda ist jetzt im Kundenportal, aber das Kontaktformular ist immer noch da. Sie sieht, dass sie als Frau Mustermann eingeloggt ist. Jetzt muss sie ihre Kundenbeziehung auswählen, da sie gemeinsame Konten mit ihrem Mann teilt.

Anschliessend kann Frieda angeben, wie sie kontaktiert werden möchte. Da sie morgen den ganzen Tag unterwegs ist, wählt sie die Option «schriftlich via Kundenportal» und klickt auf «Weiter».

Im zweiten Schritt muss sie das Thema ihres Anliegens angeben. Sie hat mehrere Optionen zur Auswahl. Falls ihr Thema nicht vorhanden wäre, könnte sie auf «Anderes» klicken. Sie findet jedoch rasch das Thema «TWINT» und wählt dieses an.

Nun erscheinen weitere Fragen und sie wird aufgefordert, ihr Anliegen genauer zu beschreiben. Eine Liste mit bekannten Problemen erleichtert ihr die Aufgabe. Sie wählt die Option «Fehler bei der Registrierung» aus. Eine weitere Frage wird eingeblendet: Handelt es sich um eine neue Registrierung oder nicht? Da sie TWINT auf ihrem alten Handy eingerichtet hatte, wählt sie die Option «Registrierung vorhanden». Als Nächstes kann sie ihre Mobiltelefonnummer eingeben.

Jetzt kann Frieda das Problem in ihren eigenen Worten beschreiben:

«Ich habe ein neues Handy gekauft und möchte TWINT einrichten. Leider komme ich beim Schritt 7/9 nicht weiter. Die Fehlermeldung ist Folgende: «Registrierungsprozess kann nicht abgeschlossen werden». Wie komme ich hier weiter?»

Am Schluss hat sie noch die Möglichkeit, ein Bild hochzuladen. Sie macht eine Bildschirmaufnahme von der Fehlermeldung und lädt das Bild hoch.

Frieda klickt auf «Weiter» und gelangt zum letzten Schritt. Eine Zusammenfassung ihrer Angaben wird eingeblendet. Frieda überprüft, ob die Informationen stimmen und klickt nun auf «Senden». Sie landet auf einer Bestätigungsseite und liest, dass sie eine Antwort innerhalb eines Arbeitstages erwarten kann. Die Nachricht wird im Kundenportal in ihrem Postfach eintreffen. Damit sie diese Nachricht nicht verpasst, wird sie darauf aufmerksam gemacht, dass sie eine Benachrichtigung einrichten kann. Das ist interessant, das kannte sie nicht! Sie entscheidet sich, diese Funktion mal auszuprobieren und klickt auf den Button «Benachrichtigung einrichten».

H Ergebnisse

H.1 Statistiken Kontaktformular

Formular	Zeitraum	Anzahl Anfragen
Kontaktformular	01.12.2021–27.11.2022	6416
Terminvereinbarung Firmen	02.03.2022–27.11.2022	41
Terminvereinbarung Neutral	02.03.2022–27.11.2022	1006
Terminvereinbarung Private	02.03.2022–27.11.2022	450
Terminvereinbarung Sparen 3	02.03.2022–27.11.2022	3

H.2 Statistiken Nutzung E-Banking (Web/App) 2022

Aktive Verträge

Aktiver Vertrag = Mindestens ein Login im entsprechenden Monat

