

Entwicklung von Finanzprodukten – mehr als nur eine Conjoint-Analyse!

Autoren: Dr. Oliver Gaedeke, Andreas Schubert & Dr. Torsten Melles, psychonomics AG

erschienen in: planung & analyse 4 / 2003

Zusammenfassung: Die Entwicklung von Finanzprodukten ist eine komplexe Fragestellung mit weitreichenden Konsequenzen für Unternehmen. Neben Kosten-, Aufwands- oder Risikoabschätzungen stehen Fragen nach Kundenpräferenzen und Nutzenwahrnehmung, Zielgruppenfindung, Vertriebswegen oder der Marke im Raum. Dieser Artikel zeigt Wege auf, wie Marktforschung den komplexen Entwicklungsanforderungen für Finanzprodukte zuverlässig und erfolgreich gerecht werden kann. Hierbei wird auf Besonderheiten der Finanzdienstleistungsbranche und methodische Ansätze des Produkttests – speziell der Conjoint-Analyse – eingegangen sowie Möglichkeiten einer ergebnisbezogenen Umsetzungsberatung vorgestellt.

Abstract: Developing new product is often a very complex challenge with sustainable consequences for a company. Besides costs, resources or risk estimation there is a research focus on customer preferences, appraisal of product benefits, identifying target groups, distribution channels or the impact of a brand. This article shows how market research can meet reliably the complex challenges developing financial products. It will therefore discuss particularities of the financial market and methodological solutions of product tests – focussing on conjoint analysis. Furthermore a approach is shown of a research guided consulting for product design teams.

1. Marktforschung in der Finanzdienstleistungsbranche – nicht vergleichbar mit anderen Branchen

Testen Sie sich einmal selbst: Wie viel PS hat Ihr PKW? Und: Wie hoch ist die Deckungssumme Ihrer Kfz-Versicherung?

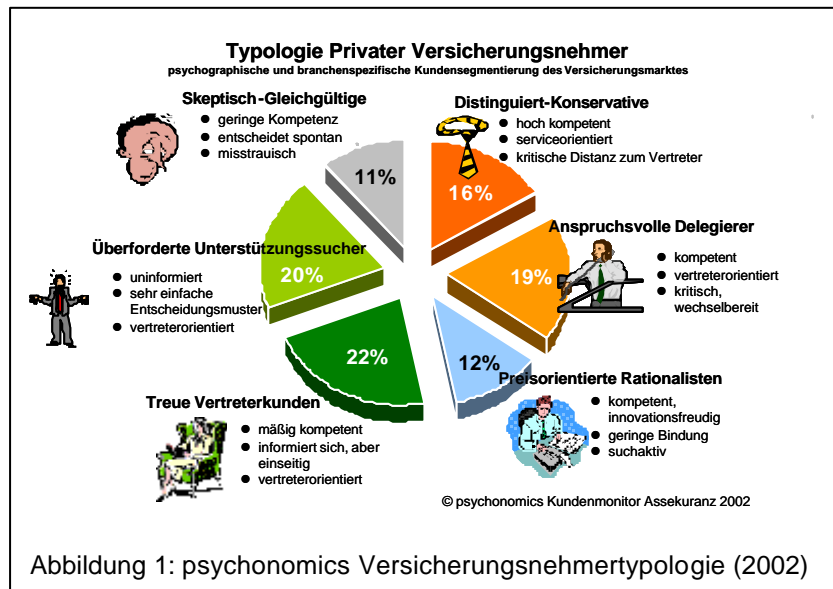
Die meisten Leser werden sicherlich feststellen, dass ihnen das zentrale Leistungsmerkmal ihres PKWs bekannt und in der Bedeutung auch verständlich ist; die Deckungssumme der dazugehörigen Kfz-Versicherung jedoch vielen nicht präsent und im Detail schwer nachvollziehbar ist. Finanzprodukte und ihre Leistungen sind für die Mehrzahl der Kunden kompliziert, langweilig oder gar Furcht erzeugend. Viele Verbraucher sind im Vergleich zu anderen Märkten unterdurchschnittlich kompetent in Finanzfragen, meist nur gering involviert und vermeiden ausführliche Überlegungen zu persönlichen Lebens- oder Versorgungsrisiken.

Ein Paradebeispiel misslungener Produktinnovation im Finanzmarkt ist die „Riester-Rente“, denn hier wurden von Seiten der Administration zielsicher alle Fettnäpfchen mitgenommen: zu komplex, zu unflexibel, zu renditeschwach (durch hohe Administrationskosten) bei zu geringer staatlicher Förderung und nachgelagerter Besteuerung, sowie das Fehlen attraktiver Vertriebsanreize.

Insgesamt stieg in 2002 bei einer insgesamt stagnierenden Abschlussquote die Abschlussverweigerung erheblich von etwa 50% zu Beginn des Jahres auf 65% am Jahresende (Anteil an Abschlussberechtigten, die eine staatlich geförderte Rentenversicherung nicht abschließen wollen; Quelle: psychonomics Forschungs-Monitoring zur privaten und betrieblichen Altersvorsorge, 2002).

Seit Deregulierung der Assekuranz und zunehmendem Wettbewerb zwischen den Anbietern verändert sich der Finanzdienstleistungsmarkt kontinuierlich, so dass starre Produktkonzepte wie die Riester-Rente bei Kunden an Attraktivität verlieren:

- Anhand der psychonomics-Längsschnittstudie „Kundenmonitor-Assekuranz“ kann gezeigt werden, dass die selbst wahrgenommene **Kompetenz der Verbraucher** in Bezug auf Versicherungsprodukte nach wie vor rückläufig ist. Die Deregulierung des Marktes hat zu einer Verunsicherung geführt, die in einen Schereneffekt mündet: Einzelne Verbraucher-Segmente konnten Entscheidungskompetenz aufbauen und „switchen“ selbstbewusst von Anbieter zu Anbieter, wenn bessere Konditionen locken (Typ des „preisorientierten Rationalisten“ oder „anspruchsvolle Delegierer“). Dieses Segment lässt jedoch eine Menge anderer zurück, bei denen typische psychologische Rückzugsmechanismen wirksam werden, wie die der Komplexitätsreduktion durch Ausblendung, Verwendung vereinfachter Entscheidungsheuristiken oder der Entscheidungskonsolidierung. Diese Mechanismen müssen bei der Produktentwicklung berücksichtigt werden und fordern auch vom Marktforscher, möglichst valide die Entscheidungsmechanismen abzubilden. Die Integration von psychologischen Segmentierungen, die das branchenspezifische Informations- und Entscheidungsverhalten von Konsumenten abbilden, ist ein methodischer Baustein und erlaubt es, Produktbedürfnisse für die Segmente zu differenzieren.



- Das **Anspruchsniveau von Finanzdienstleistungskunden** steigt stetig. Gleichzeitig sinkt jedoch die Bereitschaft, weitere Leistungen und Services zu bezahlen. Dieser deutlich zu beobachtende „Anspruchstrichter“ ist die Konsequenz steigender Service-Levels verschiedener Branchen (u. a. der Finanzdienstleistung), die diese Leistungen scheinbar zum Nulltarif anbieten. Entsprechende Erwartungen werden auf Finanzdienstleister generalisiert. Anbieter sind also zunehmend gefordert, solche Mehrwertleistungen als Unique Selling Proposition (USP) für eine kommunikative Wirkung zu integrieren, ohne eine elementare Beitragserhöhung zu bedingen („kostengünstige Nutzenstifter“).

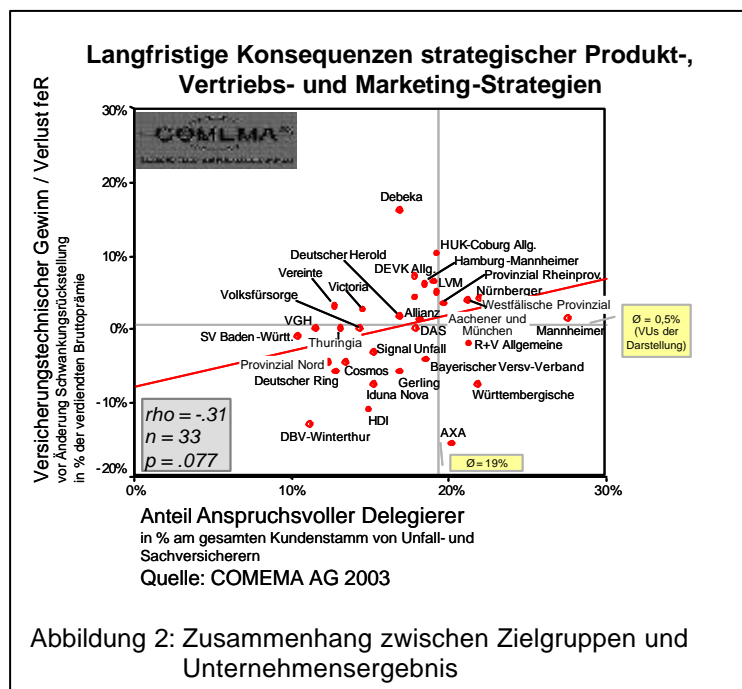
Im Rahmen der Produktentwicklung muss der Erfassung der Preisbereitschaft besondere methodische Aufmerksamkeit durch den Einsatz geeigneter Verfahren gewidmet werden, wie z. B. die Gabor-Granger-Methode oder spezieller Conjoint-Verfahren (s. u.).

Bei allen Veränderungen des Finanzmarktes sind und bleiben Finanzdienstleistungsprodukte aber nach wie vor Vertrauensprodukte: Bis zum Schaden- oder Leistungsfall bzw. der Auszahlung eines Anlageproduktes müssen Kunden auf Aussagen des Vermittlers oder der Produktunterlagen *vertrauen*. Neben den Dimensionen Preis, Leistung und Service sind in der Finanzbranche das **Image der Marke** und hiermit verwoben das Vertrauen, das bei Kunden in **persönlichen Beratungsgesprächen** „gewonnen“ wird, von größerer Bedeutung als z. B. in FMCG-Märkten. Der anhaltend hohe Anspruch an Sicherheit und Zuverlässigkeit manifestiert sich u. a. darin, dass nicht-personengestützte Vertriebs- und Beratungsansätze, z. B. über das Internet, nur schwer greifen.

Viele Finanzdienstleister entwickeln bereits gute Produkte, die durch hohe Flexibilität und Risikoabdeckung sowie eine gute Renditechance einen hohen Nutzen für Kunden stiften und trotzdem am Markt hinter den Erwartungen zurückbleiben.

Die Besonderheiten des Marktes und seine aktuellen Entwicklungen erfordern also eine mehrdimensionale Produktentwicklung, die über einfache Produkttests hinausgeht (vgl. Abb. 2). Immer häufiger stellen sich Marketing-Leiter von Finanzunternehmen die Frage, welche Zielgruppe mit dem Produkt erreicht werden soll? Wie gut passen neue Produkte zum Markenkern und –Image des Anbieters? Wie bewertet der Vertrieb das Produkt und die verbundenen Konditionen bzw. akzeptiert der Kunden den potenziellen Vertriebsweg?

Gerade aufgrund der langfristigen Kundenbeziehungen in Finanzmärkten gewinnen Betrachtungen des Kunden-Lebenszyklus und Kundenwerts immer mehr Aufmerksamkeit. Durch Festlegung des Produktes, Vertriebs und Markenpositionierung werden nachhaltige Entscheidungen für bestimmte Marktsegmente getroffen.



Im Sinne einer **wertorientierten Unternehmenssteuerung** sollten auch bei strategischen Neuausrichtungen mögliche Konsequenzen betrachtet werden. Exemplarisch ist hier der Zusammenhang zwischen dem Anteil des Kundentyps *anspruchsvoller Delegierer* und dem versicherungstechnischem Gewinn / Verlust von Unfall- und Sachversicherern abgebildet.

2. Mit kleinen Schritten zum Erfolg

Sind die Rahmenbedingungen einer Produkteinführung definiert und ist eine Marktanalyse erfolgt, kann in der Projektplanung festgelegt werden, welche Informationen und Daten aus qualitativen oder quantitativen Untersuchungen in einzelnen Projektschritten erhoben werden müssen. Eine zielorientierte und flexible Auswahl möglicher Erhebungen und Analysen wird von Finanzdienstleistern zunehmend als beratende Dienstleistung der Marktforschungsinstitute erwartet. In der nebenstehenden idealtypischen Darstellung der Projektphasen einer Produktentwicklung sind mögliche Inputs aufgeführt. Je nach Fragestellung können Methoden wie Desk-Research, qualitative und quantitative Methoden oder Workshops mit Kunden oder Vertriebsmitarbeitern eingesetzt werden.



Tabelle 1: Projektschritte der Produktentwicklung und ihre Marktforschungs-Methoden

Projektphase	Fragestellung	Marktforschungs-Methode
1. Situationsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welche Produkte reüssieren am Markt? ▪ Welche Kundenerwartungen liegen vor und wie entwickeln sich diese? ▪ Welche aktuellen Branchen-Trends lassen sich beobachten? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wettbewerbsanalysen ▪ Absatz- und Marktanalysen ▪ Grundlagenstudien ▪ Trend-Scout (sekundär-analytische Trendbeobachtung)
2. Ideenfindung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welche neuen oder unerkannten produktnahen und -fremden Grund- und Zusatzbedürfnisse hat die Zielgruppe? ▪ Welche Flexibilisierungen und neuen Produktkombinationen sind überhaupt denkbar? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kreativ-Workshops mit Kunden oder Vertriebsmitarbeitern (z. B. mit Plan- oder Rollenspielen) ▪ Kreativ-Workshop mit Produktentwicklern / Mitarbeitern
3. Konzepttest	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wie beurteilen Kunden die definierten Produktkonzepte? ▪ Bestehen eine gewünschte Akzeptanz, Attraktivität oder Nutzenwahrnehmung auch aus Kundensicht? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konzepttests in Gruppendiskussionen ▪ bei sensiblen Themen psychologische Tiefeninterviews
4. Produkttest	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welchen Nutzenbeitrag haben einzelne Produktbausteine oder -merkmale? ▪ Welche Produkte haben insgesamt den höchsten Nutzen in der Zielgruppe? ▪ Welche Kompensationsmöglichkeiten bieten Zusatzleistungen? ▪ Wie verläuft die Preis-Absatz -Funktion in Abhängigkeit der Produkte und bestimmter Zielgruppen? ▪ Welche Bedeutung hat die Marke und der Vertriebsweg? ▪ Wie beurteilt der Vertrieb mögliche Produkte? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantitative Kundenbefragung (meist CAPI, je nach Fragestellung auch CATI oder Online) ▪ Analyse des Produktnutzens und Markenwertes (z. B. Conjoint-Analyse) ▪ Namenstest ▪ Vertriebsbefragung
5. Markteinführung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welche Werbemittel und welche Werbebotschaften sind stimmig mit dem Marken-Image und ermöglichen eine effiziente Kommunikation? ▪ Welche Kommunikationskanäle erreichen die Zielgruppe am besten? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Werbemitteltest ▪ Marken- und Image-Analyse ▪ Werbe-Tracking ▪ Media-Analysen ▪ Produkt-Diffusionsanalysen

3. Fallstricke und Lösungsansätze beim Untersuchungsdesign

Bereits bei der Definition des Untersuchungsdesigns sind aufgrund des besonderen Verbraucherverhaltens im Finanzdienstleistungsmarkt mögliche Fallstricke zu beachten, um Untersuchungsergebnisse nicht hinsichtlich ihrer Zuverlässigkeit und Repräsentativität zu gefährden.

- Für Konzept- und Produkttests sind die bereits aufgeworfenen Fragen nach der **Zielgruppe** zu klären. Soll das Produkt zielgruppenspezifisch ausgerichtet werden, z. B. speziell für Bestandskunden oder für potenzielle Neukunden? Häufig ist eine Quotierung über Kunden und Nicht- bzw. Wettbewerbs-Kunden sinnvoll. Auch bietet es sich bereits in qualitativen Konzepttests an, nur bestimmte psychographische Kundensegmente zu untersuchen (Realisierung durch entsprechendes Screening). Hierdurch werden über solche Kundengruppen Informationen gesammelt, die in der Markteinführungsphase tatsächlich auch durch den eigenen Vertrieb erreicht werden.
- Zu vermeidende **Selektionseffekte** können durch eine höhere Teilnahmebereitschaft bei kompetenteren und involvierteren Befragten insbesondere bei Ad-hoc-Studien selbst bei einer soziodemographischen Quotierung hervorgerufen werden. Hier hilft es, eine Kompetenz- und Involvement-Frage oder Fragen nach der Produkt- und Bedarfsausstattung oder auch Nutzungsabsichten (z. B. Anlageziele, Renditeorientierung, etc.) in das Screening zu integrieren und Quoten gemäß einer Repräsentativ-Verteilung auszurichten. Andererseits hat die Komplexität von Finanzprodukten auch zur Konsequenz, dass in den Haushalten eine Form der Spezialisierung stattfindet: „Das macht ... bei uns.“

Eine grundsätzliche Prüfung, ob man mit einem Entscheider oder zumindest Mitentscheider des Haushalts in Finanzfragen spricht, sollte auch Bestandteil des Screenings sein. Somit kann ausgeschlossen werden, dass nur „Experten“ mit viel Spaß am Thema oder auch Nicht-Entscheider die Untersuchungsergebnisse verzerren.

- Die Komplexität von Finanzprodukten macht es speziell bei Produkttests notwendig, als **Erhebungsmethode** Face-to-Face-Interviews (meist Computer Aided Personal Interview, CAPI) zu wählen. Telefonische Befragungen scheitern meist in der Kommunikation einzelner Produktvarianten, gerade wenn überwiegend numerische Produkteigenschaften getestet werden. Bei postalischen oder Online-Befragungen sind Erläuterungen auf Nachfragen nicht möglich und setzen damit einen sehr sorgfältigen Pretest auf Verständlichkeit und Transparenz voraus. Bei postalischen Befragungen können Selektionseffekte nur ex post durch eine Filterung oder Gewichtung über die zuvor angesprochenen Kompetenz- und Involvement-Fragen erfolgen, da eine Rekrutierung mit einem komplexeren Screening nur schwer realisierbar ist.
- Ein weiterer Baustein zur Qualitätssicherung einer Befragung ist das **Interviewer-Briefing** und –Debriefing sowie ein Interviewer-Informationsblatt mit FAQs, da auch Interviewer bei komplizierten oder gar neuen Produkten meist noch ein geringes Verständnis aufweisen.
- Auch die Fragebogenentwicklung ist eine besondere Herausforderung für die Marktforschung in der Finanzdienstleistungsbranche, da das geringe Involvement und auch die geringe kognitive Präsenz spezifischer Erfahrungen und Meinungen zu Anbietern oder Produkten schnell zu Verallgemeinerungen (Halo-Effekte) oder Rationalisierungen im Antwortverhalten führen. Aus diesem Grund ist eine strikte **Fragenreihenfolge** vom Allgemeinen zum Konkreten einzuhalten.
- Aus demselben Grund sind möglichst **erfahrungs- oder erlebnisnahe Fragen** zu formulieren, um konkretes Verhalten der Befragten zu erfassen, z. B. direkte Frage nach tatsächlich genutzten Vertriebswegen im Gegensatz zu Fragen nach der potenziellen Nutzungsbereitschaft. Man mag sich nur die fast sechsfache Überzeichnung zwischen der Bereitschaft (11%) und der tatsächlichen Nutzung (2%) des Vertriebswegs Internet für Versicherungsprodukte veranschaulichen (Kundenmonitor Assekuranz, 2002).
- Zuverlässige Produkttests mit Marktpotenzialschätzungen für verschiedene Produktalternativen lassen sich am besten mit Conjoint-Analysen erzielen. Die indirekte **Nutzenmessung** einzelner Produktmerkmale verhindert Pseudo-Ergebnisse, die bei direkten Fragen nach der Wichtigkeit durch soziale Erwünschtheit, überhöhte Ansprüche – die für den Finanzmarkt typisch sind („Anspruchstrichter“) – oder Frageformulierungen riskiert werden.
- **Messungen der Zahlungsbereitschaft** können insbesondere bei Produktinnovationen (Neuprodukte ohne Erfahrungen und Einstellungen beim Befragten) aufgrund folgender Effekte sehr fehlerhaft sein:
 - ➔ **Ankereffekte**: Im Fragebogen vorgegebene Preise beeinflussen, was als akzeptabel und günstig angesehen wird.
 - ➔ **Zustimmungsneigung**: Die Befragten akzeptieren vorgegebene Preise im Fragebogen und überschätzen dabei ihre tatsächliche Preisbereitschaft.
 - ➔ **strategisches Antworten**: Potenzielle Kunden „drücken“ die Preisbereitschaft unter ihre tatsächliche in der Hoffnung auf günstigere Produktpreise.

Für Messungen der Zahlungsbereitschaft empfehlen sich deswegen Methoden wie z. B. von Gabor und Granger (1969). Die nach ihnen benannte Gabor-Granger-Methode misst anhand von vier offenen Fragen die maximale und minimale Preisschwelle in Abhängigkeit des Preis-Leistungs-Verhältnisses und dem Qualitätsempfinden – der Preis wird auch bei Finanzprodukten als ein Qualitäts-Indikator empfunden. So liefert das Verfahren primär die Eckpunkte der relevanten Preisbandbreite, innerhalb derer sich die Preissensitivität auswirkt. Damit wird für den Produktentwickler sichtbar, in welchem Bereich sich der Preis bewegen sollte und wo kritische Schwellen erreicht werden.

4. Fragestellungen und Facetten der Conjoint-Analyse

Conjoint-Analysen zeichnen sich bekanntermaßen dadurch aus, dass Produkte mit ihren Merkmalen in einem Trade-Off (Abwägen zwischen mehreren Alternativen) wie in einer natürlichen Kaufsituation geprüft werden. Die Analyse des Trade-Offs zeigt dann auf, wie groß die Bedeutung einzelner Produkteigenschaften für das Kaufverhalten ist. Hieraus ergibt sich ein breites Anwendungsfeld für Conjoint-Analysen:

- ➔ **Produktneuentwicklung:** Aus verschiedenen Produktalternativen soll diejenige mit dem größten Absatzpotenzial ermittelt werden.
- ➔ **Produktmodifikation:** Die wichtigsten Stellschrauben unter den Produktmerkmalen sollen identifiziert werden, um ein bestehendes Produkt erfolgreich zu modifizieren.
- ➔ **Markenwertbestimmung oder Country-of-Origin:** Die Bedeutung der Marke, der Herkunft oder anderer Schlüsselmerkmale soll analysiert werden.
- ➔ **Pricing:** Der Preis des Produktes soll optimiert werden, so dass die Zahlungsbereitschaft und das Absatzpotenzial bestmöglich ausgeschöpft werden.
- ➔ **Produktpositionierung oder Wettbewerbsanalyse:** Die Positionierung des Produktes im Markt (im Vergleich zum Wettbewerb) soll analysiert und ggf. modifiziert werden.
- ➔ **Zielgruppenanalyse:** Um ein stärker produktbezogenes Zielgruppenmarketing zu ermöglichen, sollen Zielgruppen anhand der Produktpräferenzen festgestellt werden.

Im Wesentlichen kann zwischen drei Ansätzen der Conjoint-Analyse gewählt werden:

- Das **klassische Vollprofil-Ranking oder –Rating**. Hierbei beurteilen die Befragten ganze Produktkonzepte, die vollständig durch alle Produkteigenschaften beschrieben sind. Das Urteil kann in einer Rangfolge der Produktkonzepte oder in Form eines Ratings - anhand ihrer Attraktivität oder Kaufwahrscheinlichkeit – gemessen werden.
- Die **adaptive Conjoint-Analyse** – wie sie mit der Befragungssoftware ALASCA oder ACA durchführbar ist. Hierbei erfolgt das Interview in einem komplexen Befragungsschema, das in Teilen adaptiv und damit individuell den Antworten des Kunden angepasst ist. Es setzt sich zusammen aus einer direkten (kompositionellen) Messung des Nutzens von Produkteigenschaften und einer indirekten (dekompositionellen) Messung. Bei der direkten Nutzenmessung wird zunächst zu jeder Ausprägung (z. B. Darlehensverzinsung von 4,75%) eines Merkmals (hier: Darlehenszins eines Bausparvertrags) ein Urteil erhoben und anschließend die Wichtigkeit des Merkmals bestimmt. Die indirekte Nutzenmessung erfolgt durch abgestufte Paarvergleiche. Hierbei werden jeweils zwei

Produktkonzepte einander gegenübergestellt. Der Befragte gibt dazu an, welches der beiden Konzepte er in welchem Maße bevorzugt.

- Die **wahlbasierte Conjoint-Analyse** (Choice Based Conjoint). Die Urteilsaufgabe in der wahlbasierten Conjoint-Analyse kommt der realen Produktentscheidung am nächsten. Der Befragte wählt zwischen zwei oder mehr Produktalternativen diejenige aus, für die er sich beim Kauf entscheiden würde. Eine methodische Variante der wahlbasierten Conjoint-Analyse erlaubt es dem Befragten auch, keine der Alternativen zu wählen, um die Kaufsituation durch die Option des Nicht-Kaufs noch realistischer abzubilden und Absatzpotenziale abzuschätzen.

Die Auswahl des geeigneten Conjoint-Verfahrens insbesondere bei Finanzprodukten muss in Anbetracht der Fragestellung, der Produktkategorie sowie der Art und Anzahl von Produkteigenschaften erfolgen. Weitgehend gesicherte wissenschaftliche Befunde besagen, dass komparative Urteile (Vergleiche zwischen Produktalternativen) zuverlässiger als monadische (Einzelurteile) sind (Melles, 2001, S. 101f.). Bei **monadischen Urteilen** führen einzelne und absolute Produktbeurteilungen (z. B. durch Ratings) zu einer Bezugnahme auf subjektive Referenzwerte. Bei **komparativen Urteilen** erfolgt die Beurteilung in Form eines Vergleichs zwischen Produktalternativen (z. B. durch Rankings, Auswahl oder Paarvergleichen). Damit ist mit dem Vergleichsprodukt direkt eine Referenzgröße vorgegeben, deren Einfluss kontrollierbar ist.

Weiterhin gilt es zu beachten, dass Befragte durch die gewählte Methode nicht einer **kognitiven Überlastung** unterliegen und Ermüdungserscheinungen oder Motivationsverluste zu Ergebnisungenauigkeiten führen. Kognitive Überlastung kann durch eine hohe Aufgabenbelastung bei vielen Urteilsabfragen oder durch eine hohe Informationsbelastung bei komplizierten Produktstimuli bedingt sein.

Um eine möglichst hohe Genauigkeit in den Ergebnissen einer Conjoint-Analyse zu erzielen, sind daher Aufgaben- und Informationsbelastung auf Seiten des Befragten zu minimieren und die Urteile anhand von Referenzstimuli zu „normieren“ (komparative Urteile).

Neben diesen allgemeinen Grundsätzen für die Auswahl der Conjoint-Analyse-Methode gibt es in der Literatur Handlungsempfehlungen, die sich an der Fragestellung und an der Produktkategorie orientieren. Demnach sind beispielsweise wahlbasierte Verfahren besonders geeignet, wenn die **Preisbereitschaft** oder der Markenwert ermittelt werden soll. Dagegen führen adaptive Conjoint-Analysen häufig zu einer Unterschätzung der Preisbereitschaft. Die adaptive Conjoint-Analyse bildet die Präferenzen der Kunden besonders gut bei Entscheidungen zwischen Produktkonzepten ab, die ausgiebig und merkmalsweise verglichen werden. Dies gilt besonders bei numerischen Merkmalen, die eine Bildung von Differenzen wie z. B. Darlehenszins von 4,75% versus 5,25% mit einer Differenz von 0,5%-Punkte ermöglichen.

Tabelle 2: Vor- und Nachteile der drei wesentlichen Ansätze von Conjoint-Analysen

Ansatz der Conjoint-Analyse (CA)	Vorteile	Nachteile	Umsetzung für Finanzprodukte
Vollprofil-CA mit Rating oder Ranking	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ganzheitliche Betrachtung der Produkte ▪ reale Darbietung von Prototypen möglich ▪ einfache Testdurchführung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nur geringe Anzahl an Merkmalen und Produkten sind integrierbar ▪ geringere Validität bei monadischer Beurteilung ▪ Gefahr uneindeutiger Nutzenwerte beim Ranking-Verfahren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ für Finanzprodukten mit überwiegend visuellen Reizen, komplexeren Beschreibungen und wenigen Produktmerkmalen ▪ z. B. bei Fondsbroschüren mit Grafiken und Abbildungen (z. B. Wertentwicklung, Qualitätssiegel)
Adaptive CA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ höhere Validität durch komparative Urteile ▪ Test vieler Eigenschaften mit vielen Ausprägungen möglich ▪ individuelle Ausrichtung der zu testenden Eigenschaften gut geeignet bei numerischen Merkmalen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nur computergestützt durchführbar ▪ wichtige Merkmale werden in der Bedeutung eher unterschätzt, unwichtige werden überschätzt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ für Produkte mit vielen Eigenschaften ▪ beim Test zahlreicher Zusatzleistungen (z. B. Girokonto-Packaging) ▪ z. B. bei Bauspar- oder Versicherungsprodukten mit überwiegend numerischen Merkmalen
Wahlbasierte CA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hohe (externe) Validität durch kaufnahe Entscheidungssituation und komparatives Urteil ▪ genaue Prognose des Absatzpotenzials möglich ▪ besonders geeignet zur Messung der Preisbereitschaft und Benefit-Segmentierung (Latent Class-Verfahren) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ große Menge an Datenpunkten (große Stichprobe) erforderlich ▪ meist keine individuelle Nutzenschätzung möglich, daher geringere Möglichkeiten zur Testung der Datenqualität (z. B. Konsistenz der Angaben) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ für Messung des Absatzpotenzials und der Preisbereitschaft ▪ z. B. zur Absatzprognose von Riester-Produkten

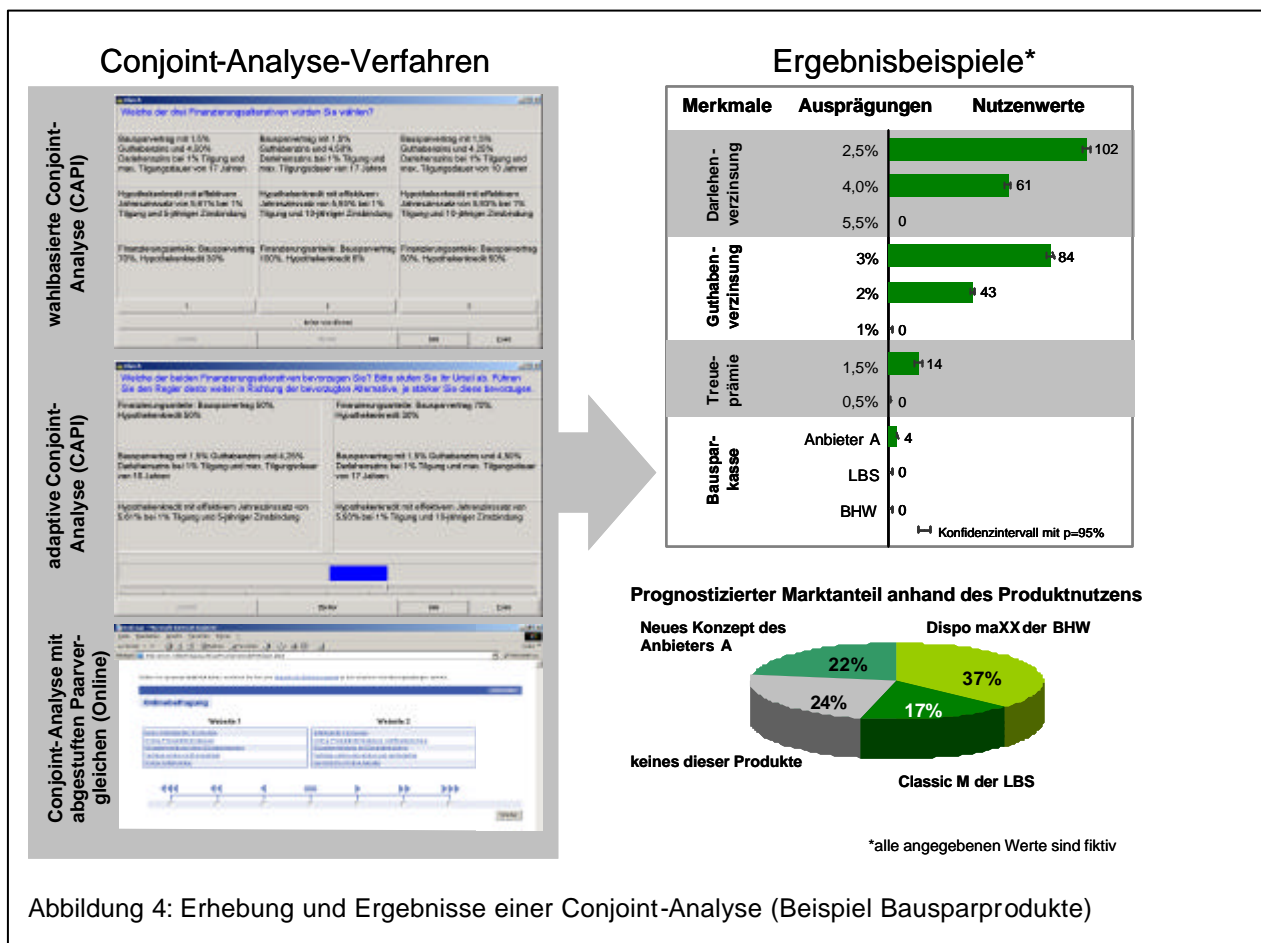
Ergebnisse einer Conjoint-Analyse

Das Ergebnis einer Conjoint-Analyse sind **Nutzenwerte** für alle geprüften Produkteigenschaften. Anhand dieser Nutzenwerte lässt sich beurteilen,

- welche Ausprägungen eines Merkmals von den Kunden bevorzugt werden,
- welche Produkteigenschaften entscheidungsrelevant sind bzw. wie wichtig diese im Vergleich zueinander sind und
- in welcher Weise sich nachteilige Produkteigenschaften durch Vorteile auf anderen Merkmalen ausgleichen (kompensieren) lassen.

Ausgehend von den Nutzenwerten für einzelne Produkteigenschaften („Teilnutzenwerte“) lässt sich der Gesamtnutzen für alle Produktalternativen bestimmen, die sich aus den Kombinationen der Produkteigenschaften konstruieren lassen (meist unter Verwendung eines additiven Modells).

Darüber hinaus lassen sich Markt- bzw. Wahlsimulationen durchführen, indem für jedes Produkt der Anteil potenzieller Abschlüsse einschließlich einer realitätsnahen Ablehnungs-



Option („keines der Produkte“) berechnet werden. In der Abbildung 5 ist der prognostizierte Marktanteil für drei Bausparprodukte angegeben. Demnach wird das neue Produktkonzept des Anbieter A zwar von mehr Bausparern bevorzugt als das Angebot der LBS (22% versus 17%), erreicht aber im Vergleich zum Dispo maXX der BHW nur einen geringeren Anteil (22% versus 37%). Solche Marktanteilsberechnungen sind besonders attraktiv, um auch strategische Ziele wie z. B. gezielte Verdrängungsstrategien oder Vermeidung einer Kannibalisierung der eigenen Produkte im Produkttest mitzubedenken. Das neue Produktkonzept lässt sich hierzu sukzessive modifizieren und die Auswirkungen auf die prognostizierten Wahlanteile prüfen. Aus einer gezielten Variation des Preises lassen sich anhand von Preis-Absatz-Funktionen Preisschwellen identifizieren, um mit dem neuen Produkt die Preisbereitschaft der Zielgruppe bestmöglich auszuschöpfen.

5. Ergebnisbezogene Umsetzungsberatung

Allein auf Grundlage der Gesamtnutzenwerte können Produktentwickler möglicherweise vor-schnelle Entscheidungen treffen. Häufig sind Produktkonzepte je nach Nutzungsintention der Kunden (z. B. Anlageziele, Rendite- oder Sicherheitsorientierung) unterschiedlich attraktiv. Beispielsweise sprechen Bausparprodukte mit niedriger Darlehensverzinsung in erster Linie Kunden mit Absichten zum Eigenheimerwerb an. Kunden mit Interesse an staatlichen Fördergeldern (hier: Wohnungsbauprämie, Arbeitnehmersparzulage) präferieren Produkte mit höherer Guthabenverzinsung, da sie primär eine hohe Renditeorientierung anstreben.

Aus diesem Grund sind in Conjoint-Analysen zielgruppenorientierte Auswertungen entweder mit bestehenden marktspezifischen Kundentypologien oder direkt aus den Ergebnissen ermittelte Benefit- bzw. Nutzen-Segmentierungen sinnvoll. **Benefit-Segmentierungen** fassen hierbei Kunden mit ähnlichen Präferenzen (Teilnutzenwerten) zusammen und grenzen sie von solchen mit abweichenden Präferenzen ab.

Welche Art der Segmentierung zu wählen ist, hängt von den strategischen Zielen ab: Soll beispielsweise eine Produktreihe mit möglichst breiter Kundenansprache entwickelt werden, ist eine produktnahe Benefit-Segmentierung zu empfehlen. Dagegen bietet sich eine psychographische Segmentierung an, wenn über die Produktpreferenz hinaus Maßnahmen (z. B. für Vertrieb oder Kommunikation) abgeleitet werden oder Zuspielungen der Produktpreferenzen zu Stammdaten des Hauses erfolgen sollen.

Ein Marktforschungsprojekt endet immer seltener mit der Abgabe eines Berichtes, wenn sich beim Auftraggeber gerade ausgehend von den Ergebnissen neue Fragen ergeben. Immer häufiger werden **Workshops mit dem Entwicklungs-Team** mit beratender Unterstützung des Marktforschungsinstituts durchgeführt, um konkrete Möglichkeiten und Entwicklungsoptionen im Rahmen der Produktentwicklung zu besprechen. Hierzu müssen Fragen nach dem Absatzpotenzial bei Verschiebung oder Umgestaltung der Produktalternativen schnell und datenbasiert ggf. noch für einzelne Zielgruppe beantwortet werden.

Um auch nachträglich verschiedene Marktszenarien zuverlässig und schnell simulieren zu können, haben sich **What-If-Analysen** als hilfreich erwiesen (vgl. Abb. 6). Eine What-If-Analyse erlaubt dem Kunden, über ein interaktives Interface selbsttätig Modifikationen am Produkten vorzunehmen und die Auswirkungen auf die prognostizierten Marktanteile oder Kaufwahrscheinlichkeiten auch unter Auswahl einzelner Kundensegmente oder Zielgruppen zu prüfen.

Im Conjoint+Cost-Ansatz verknüpfen Bauer, Herrmann und Mengen (1994) die Preisbereitschaft mit den Produktkosten (fixe und variable Stückkosten), um nicht das umsatzmaximale, sondern das **gewinnmaximale Produktkonzept** zu identifizieren. Auf diesem Verfahren aufbauend können auch Produktbündelungen so optimiert werden, dass der Ertrag bei hoher Produktzufriedenheit innerhalb der angesprochenen Zielgruppe maximal ist.

6. Ausblick: Produktentwicklungen in der Finanzdienstleistungsbranche

Mit zunehmender Wirksamkeit der Deregulierung und steigender Anspruchshaltung werden professionelle Produkttests mit optionaler Umsetzungsberatung verstärkt von innovativen und marktsensiblen Finanzdienstleistern erwartet. Marktforscher müssen diese Anforderungen durch flexible und zielführende Untersuchungsdesigns sowie interaktive und intelligente Auswertungen und Analysetools erbringen.

Denn der Finanzdienstleistungsmarkt hat gerade erst den Anfang einer Diversifizierung und Zielgruppen- bzw. Produktspezialisierung auf Anbieterseite erblickt. Eine zwar langsame aber stetige Veränderung der Vertriebswegenutzung und eine wachsende Nachfrage nach Allfinanz und Produktflexibilisierungen lassen erst erahnen, welche Chancen und Potenziale mit besonderen Produkten, mit einer starken Marke oder über besondere Vertriebskanäle am Finanzmarkt derzeit noch im Verborgenen liegen.

Literatur

- Bauer, H.H., Herrmann, A. & Mengen, A. (1994). Eine Methode zur gewinnmaximalen Produktgestaltung auf der Basis des Conjoint Measurement. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 64 (1), 81-94.
- COMEMA AG (2003). Empirische Unternehmenserfolgsuntersuchung in der Assekuranz – Die Relevanz psychographischer Kundensegmente für den Unternehmenserfolg eines Versicherers. Veröffentlichung in Vorbereitung.
- Gabor, A. & Granger, C. (1969). The attitude of the consumer to prices. In B. Taylor & G. Wills (eds.), Pricing strategy - reconciling customer needs and company objectives (pp. 132-151). London: Staples.
- Melles, T. (2001). Framing-Effekte in der Conjoint-Analyse. Ein Beispiel für Probleme der Merkmalsdefinition. Aachen: Shaker. (vgl. auch: www.conjointanalysis.net)
- psychonomics (2002). Kundenmonitor Assekuranz. Die Studie über den deutschen Privatversicherungsmarkt.
- psychonomics Forschungs-Monitoring zur privaten und betrieblichen Altersvorsorge (PAV/bAV-Abo 2003).