

Generation Z

Ertragschancen und Handlungsfelder

Die Generation Z stellt mit veränderten Werten und Corporate Social Responsibility neue Anforderungen an Finanzinstitute. Die genossenschaftliche Unternehmenskultur bietet die Möglichkeit, die neuen Kunden wertekonform und bedarfsgerecht anzusprechen, wenn die Institute sich entsprechend sichtbar aufstellen. Ansätze zeigt eine Befragung mit 102 Probanden der Alterskohorte.

Nico Hahn und Constantin Schubart

Diese Ansätze konnten für die zukünftige Produkt- und Preisgestaltung identifiziert und zukunftsstragende Gestaltungsempfehlungen erarbeitet werden. Zunächst sollte jedoch verstanden werden, was die Kundengruppe dieser Analyse genau ausmacht.

Werteorientierung als prägendes Merkmal

Knapp 11 Prozent der Gesamtbevölkerung in Deutschland zählen zu den Angehörigen der so genannten Generation Z. Von 1995 bis 2010 geboren, sind sie in einer Zeit aufgewachsen, die durch verschiedene Einflüsse und Erlebnisse ihr Wesen entscheidend geprägt haben und diese Generation einmalig machen.

Mit einem ungebrochenen Wirtschaftsaufschwung seit der Finanzkrise 2009 bis zur Coronakrise erlebte die Generation kaum Momente des Verzichts. Zunehmend können Produkte durch die Globalisierung und technischen Fortschritt noch schneller und einfacher erworben werden. Damit erlebt die Alterskohorte Möglichkeiten des ständigen und unbegrenzten Konsums.

Neben der Digitalisierung von Waren und Dienstleistungen wächst die GenZ mit einem Selbstverständnis von digitalen Kom-

munikationsmedien auf: von der E-Mail bis zu den sozialen Plattformen (WhatsApp, Instagram und TikTok). Die sozialen Medien haben die Menschen weltweit verbunden und gleichgestellt. Fremde Kulturen, Sprachen und Gesellschaften konnten sich durch die Kanäle leichter vernetzen und kennenlernen. Folglich ist die Generation Z deutlich auf Diversität und Toleranz fokussiert. Die Gleichstellung aller fördert aber zugleich auch das Streben nach Abheben aus der Masse.

Durch die Freizeitgestaltung, den Kleidungsstil oder auch Talente strebt sie danach, die eigene Individualität zu repräsentieren. Selbstdarstellung ist der Versuch, Resonanz und Anerkennung aus der Gesellschaft zu erhalten. Dabei werden die sozialen Plattformen bewusster und aktiver als von ihren Vorgängergenerationen eingesetzt. Als Zeuge von Internetmobbing, Shitstorms, Cybersicherheitskandalen und Dis-



Nico Hahn ist Absolvent der ADG Business School an der Steinbeis-Hochschule. Seit 2019 arbeitet er als Spezialist bei der TeamBank AG.
E-Mail: nico.hahn@teambank.de



Dr. Constantin Schubart ist Geschäftsführer von Schubart Consulting und Lehrbeauftragter an der IU Internationalen Hochschule.
E-Mail: mail@schubart.org

kussionen über Überwachungs- und Spionagepraktiken kennt die GenZ den Wert ihrer persönlichen Daten. Infolge dessen teilen sie ihre Daten nur selektiv, sinnstiftend und ihren Wertevorstellungen entsprechend.

Zuletzt hat die GenZ durch die Fridays-for-Future-Bewegung auf sich aufmerksam gemacht. Diese Generation spürt, dass die Folgen des Klimawandels sie direkt betreffen. Die besonderen Erlebnisse im Alterungsprozess führen zu einer neuen Generation, die sich von ihren Vorgängern deutlich unterscheidet und damit auch die genossenschaftliche FinanzGruppe mit neuen Herausforderungen konfrontiert.

Genossenschaften und GenZ: Werte decken sich

Als tradierte Unternehmensgruppe stehen die genossenschaftlichen Institute mit ihren Prinzipien der Selbstverwaltung, der Selbstverantwortung und Selbsthilfe sowie dem Genossenschaftsgesetz für werteorientiertes Wirtschaften. Ihre Werte heben sich vom Wettbewerb und von neuen digitalen Geschäftsmodellen ab. Mit dem neuen Kundensegment GenZ stellt sich die Frage der Kompatibilität zwischen der genossenschaftlichen Unternehmenskultur und der neuen Generation.

Der Paragraph 1 des Genossenschaftsgesetzes beschreibt die vorrangige Mitgliederverpflichtung

gegenüber dem ökonomischen Wachstum. Neben der sozialen Verpflichtung stehen Genossenschaftsinstitute mit ihrer Organisationsstruktur für Regionalität, Nähe und Transparenz. Jedes Mitglied hat die Möglichkeit, sich in der Genossenschaftsbank vor Ort zu engagieren, einzubringen und über die Bank, Wirtschaft und Region zu fördern. Damit werden Werte, wie Sicherheit, Nachhaltigkeit oder auch Selbstverwirklichung der Generation angesprochen. Mitgliederorientiertes Wirtschaften und solidarisches Gemeinschaftshandeln sorgt in der Gruppe für Stabilität und Sicherheit.

Als einzige deutsche Bankengruppe konnte sie bislang auf staatliche Unterstützungen verzichten. Kunden und Mitglieder können auf Stabilität vertrauen.

Weiterhin wird durch die Förderung der Region über soziales Engagement (etwa durch das VR-Gewinnsparen) nachhaltig und sozial verantwortlich agiert. Die genossenschaftliche FinanzGruppe bietet folglich eine ansprechende Wertebasis für die Gen Z. Fraglich ist, ob und inwieweit die Mitglieder der Alterskohorte bereit sind, für die Bereitstellung von Werten zu bezahlen.

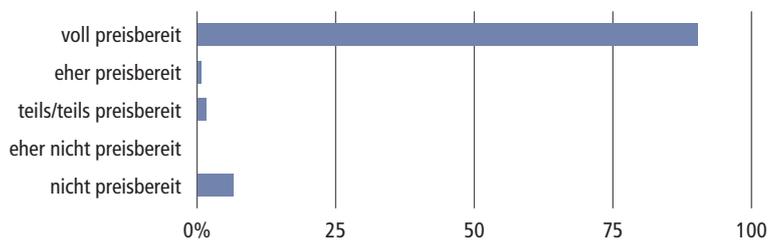
Zahlungsbereitschaft für werteorientierte Finanzprodukte

Im Rahmen der Studie wurden 102 Probanden der GenZ zu ihrer Preisbereitschaft von werteorientierten Finanzprodukten befragt. Es wurden also Angebote dargestellt, die in ihrer Ausprägung die Werteanforderungen der GenZ berücksichtigen. Dabei wurden

Eckpunkte der Befragung

Anlass der Befragung	Bachelorthesis zur Untersuchung der Preisbereitschaft der Generation Z
Anzahl Probanden	102 Teilnehmer der Generation Z
Art der Befragung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ quantitative Studie mit Likert-Skalen ▶ (choice based) Conjoint-Analyse (CBCA)
Geschlechterverteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 39 männliche Probanden ▶ 63 weibliche Probanden
berufliche Verteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 33 Probanden waren berufstätig ▶ 69 befanden sich in Ausbildung
Bildungsverteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 40 Probanden mit akademischem Hintergrund ▶ 62 ohne akademischen Hintergrund
regionale Verteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 64 Probanden mit Wohnort in den alten Bundesländern ▶ 38 Probanden mit Wohnort in den neuen Bundesländern

Abb. 1: Sind Sie für Sicherheit bereit mehr Geld aufzuwenden?



anhand beispielhafter Finanzprodukte die Bedeutung, die Wahrnehmung der Gruppe und die Preisbereitschaft zu den Werten Sicherheit, Selbstverwirklichung, Nachhaltigkeit, Innovationsaffinität sowie digitales Kommunikationsverhalten gemessen und Handlungsfelder abgeleitet.

In Bezug auf die Werte wurden den Probanden jeweils fünf Fragen gestellt. Zunächst schätzten die Teilnehmer ein, wie stark sie den jeweiligen Wert mit Genossenschaftsbanken verbinden.

Anschließend votierten sie über ihre persönliche Relevanz. Die Probanden konnten sich über fünf Stufen zwischen „trifft nicht zu“ bis „trifft voll zu“ entscheiden. Zuletzt stimmten sie über zwei simulierte Kaufentscheidungen ab, inwieweit sie bereit sind, für den jeweiligen Wert auch zu bezahlen.

Sicherheit ist relevant und monetarisierbar

Die Befragten verbinden bei genossenschaftlichen Finanzinstituten eine hohe Übereinstimmung mit dem Wert Sicherheit. Knapp 80 Prozent aller Befragten gaben

an, Genossenschaftsbanken als sicheren Partner im Umgang mit ihren persönlichen Daten wahrzunehmen (siehe Abbildung 1).

Neben einem generellen Streben nach Sicherheit zeigten die Probanden auch eine Affinität für Sicherheit bei Bankdienstleistungen auf. Die Probanden gaben an besonderen Wert auf den Schutz ihrer Daten zu legen. Sie sind allerdings nicht im großen Maße bereit, sich über die jeweiligen Datenschutzkriterien des Instituts vorab zu informieren.

Zuletzt zeigten sich die Testpersonen absolut bereit, für eine Garantie ihrer Daten einen monetären Mehraufwand zu akzeptieren. Sicherheit als entscheidendes Kaufkriterium überwog eindeutig den Preis. Hier zeigte sich auch die Generation Z mit über 90 Prozent aller Befragten deutlich affiner gegenüber ihren Vorgängergenerationen.

Infolgedessen sollte die Gruppe in ihrem Marken- und Kommunikationsauftritt die Stärke der Organisation (Solidaritätsprinzip, Ausbleiben von finanziellen Staatshilfen etc.) nutzen und Innova-

tionskräfte zur Weiterentwicklung sicherheitsrelevanter Aspekte (Onlinebanking, Schutz vor Hackerangriffen, etc.) nutzen.

Wert „Selbstverwirklichung“: Individualisierung sollte aktiv genutzt werden

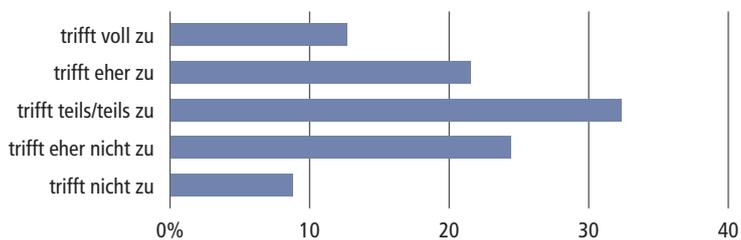
Die Mehrheit der Probanden vermutete tendenziell eher keine ausgeprägte Möglichkeit, sich selbst in einer Genossenschaftsbank einzubringen. Grundsätzlich gibt es aber eine hohe Unentschlossenheit darüber, inwieweit Kunden in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse mit einbezogen werden.

Demgegenüber ist es den Befragten wichtig, sich in Produkt- und Beratungsprozessen mit einzubringen und gehört zu werden. Mehr als 50 Prozent der Probanden sprachen sich für eine Selbstverwirklichung in Form eines individuellen Girocard-Designs und/oder der persönlichen Zusammenstellung von Produktkomponenten aus.

Trotz der Bedeutung zeigten die Testpersonen nahezu keine Preisbereitschaft auf. Verglichen mit den Probanden der Generation Y und Generation X war nur jeder Vierte bereit, einen Preisaufschlag für ein individuelles Kartendesign zu akzeptieren. In der Generation Y zeigte bereits nahezu jeder Dritte und in der Generation X fast jeder zweite Proband eine diesbezügliche Affinität.

Zusammengefasst aus den Umfrageergebnissen sollten Beratungs- und Produktprozesse stets eine individualisierte sowie personalisierte Zusammenstellung ermöglichen. Um die Beziehung zwischen Kunden beziehungsweise Mitgliedern und der Genossenschaftsbank zu stärken, bietet sich darüber hinaus an, diese in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse zu integrieren. Gruppenspezifische Kundenbeiräte, wie bei der Volksbank eG Nienburg, oder Meinungs-/Ideenabfragen in

Abb. 2: In VR-Banken kann ich mich selbst einbringen



den sozialen Netzwerken können hierfür nützlich sein.

Wert „digitale Kommunikationsaffinität“: Teilnehmer fordern Engagement auf digitalen Kanälen

Die Probanden nehmen die Banken der Gruppe als eher inaktiv auf Social-Media-Kanälen wie Facebook, Instagram oder TikTok wahr. Dabei nahmen sie eine stärker ablehnende Position ein als die Befragten der Generationen Y und X.

Allerdings sehen sie eine Präsenz ihrer Bank über diese Kanäle als nicht wichtig an. Auch messen sie den sozialen Kanälen als Informations- und Kommunikationsmedium wenig Bedeutung bei.

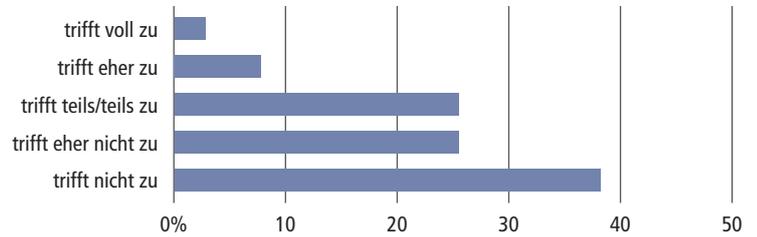
Zwar sind die Probanden der Generation Z gegenüber der Generation X und Y eher bereit Geld aufzuwenden, jedoch nicht eindeutig. Nur knapp 50 Prozent der Befragten würden einen Preisaufschlag für eine bessere Erreichbarkeit über die sozialen Kanäle akzeptieren.

Trotz der fehlenden Preisbereitschaft und Interesses gegenüber einem Social-Media-Auftritt wird dieser als essenziell bewertet. Den Probanden erscheint es zwar irrelevant, über Social-Media-Kanäle mit den Banken zu kommunizieren, dennoch ist die spiegelbildliche Kommunikationsrichtung für die Gruppe entscheidend. Um die Generation Z mit Werten zu erreichen, müssen die genossenschaftlichen Institute die Medien der Zielgruppe nutzen. Alle relevanten Plattformen (Facebook, Instagram, TikTok) können für die Markenkommunikation zu den preisbereiten und kulturell verankerten Werten wie beispielsweise Sicherheit genutzt werden.

Wert „Innovationsaffinität“: State-of-the-Art Digitalisierung wird vorausgesetzt

Die Einschätzung der Probanden der Innovationskraft der Banken-

Abb. 3: VR-Banken nehme ich als aktiv auf Social-Media-Kanälen wahr



gruppe ging weit auseinander. Knapp 50 Prozent schätzten, dass Genossenschaftsbanken eher nicht in der Lage sind, eine vollständig digitale (ohne persönliche Legitimationswege) Kontoeröffnung anzubieten.

Eine ähnliche Unentschlossenheit zeigten die Probanden auch bezüglich der generellen Bedeutung über digitale Möglichkeiten auf. Ihnen war es zwar das Angebot digitaler Kommunikationswege wichtig. Sie bevorzugten jedoch die persönliche Beratung.

Dementsprechend ist auch keine eindeutige Tendenz in der Preisbereitschaft erkennbar. Die Probanden setzen die Bedeutung des Preises dem digitalen Beratungsweg nahezu gleich. Dennoch zeigt sie gegenüber den Testpersonen der Generation Y eine höhere Preisbereitschaft auf.

Die große Unentschlossenheit in der Zielgruppe lässt vermuten, dass die Probanden digitale Prozesse grundsätzlich erwarten, aber nur bedingt bereit sind, hierfür zu bezahlen. Dennoch sollte mit dem Innovationstempo am

Markt Schritt gehalten werden, um anschlussfähig zu bleiben. Für die Alterskohorte waren die Entwicklung des Internets, die ersten Computer oder die ersten Digitalunternehmen wie PayPal, Amazon oder Zalando keine Besonderheit, sondern Selbstverständnis. Digitale Prozesse sind für sie Selbstverständnis und keine monetär gerechtfertigte Dienstleistung.

Wert „Nachhaltigkeit“: Ökologische Nachhaltigkeit muss ein Fokus sein

Zuletzt beurteilten die Probanden die genossenschaftliche Bankengruppe als eher nicht ökologisch engagiert. Insbesondere äußerten die Probanden, dass sie keine Unterstützung (etwa in Form von Konditionen etc.) für ressourcenschonende Unternehmen vermuten.

Zugleich war ökologische Nachhaltigkeit von geringer Bedeutung für sie. Die Probanden äußerten, dass sie weder nachhaltig agierende Banken bevorzugen noch konkret nach nachhaltig geprägten Produkten suchen würden.

Abb. 4: Würden Sie für eine digitale Kontoeröffnung einen Preisaufschlag akzeptieren?

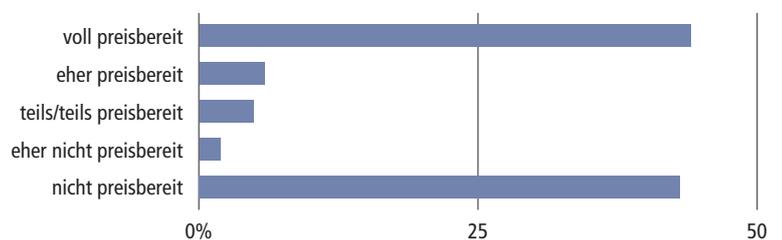
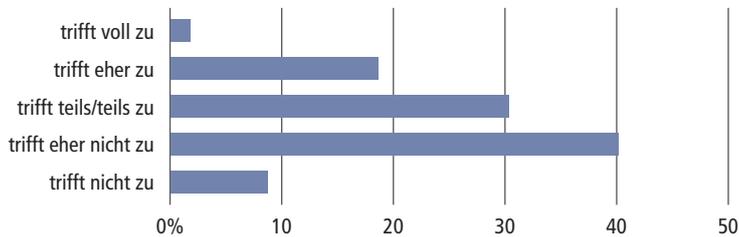


Abb. 5: VR-Banken nehme ich als ökologisch nachhaltig wahr



Überraschenderweise entschieden sich die Probanden jedoch in der Kaufentscheidung eher für das ökologische und preisaufwendigere Produkt. Allerdings waren die Befragten der Generation Z gegenüber den Vergleichsgenerationen am wenigsten bereit, einen Preisaufschlag für eine papierlose Kontoeröffnung zu akzeptieren.

Die Ergebnisse lassen vermuten, dass die Probanden nicht intrinsisch nach Produkten mit Nachhaltigkeitsaspekten suchen, diese aber bei einer offensichtlichen Auswahl bevorzugen. Aufgrund der Nachhaltigkeitsaffinität der Alterskohorte bietet sich dennoch eine ökologische interne oder auch externe Ausrichtung an. Für die interne Ausrichtung könnten Filialen klimaneutral gestaltet und modernisiert werden, wohingegen extern das ökologische Kundenportfolio bevorzugt bedient wird.

Neben den Aspekten der Sicherheit sollten auch Nachhaltigkeitsthemen in den Kommunikationsfokus gesetzt werden. Soziale und wirtschaftliche Nachhaltig-

keit gehört zum Kern der Genossenschaftsidee. Fraglich ist jedoch, wie stark die Generation Z dies wahrnimmt oder mit der Gruppe verbindet. Daneben verankern auch viele Genossenschaftsbanken schon heute ökologische Nachhaltigkeitsziele in ihrer Strategie. Ziele und Entwicklung sollten stärker kommuniziert werden, um hierdurch Vorteile und Differenzierungen zum Wettbewerb aufzuzeigen. Beispielhaft könnte hierfür die Volksbank Raiffeisenbank Bayern Mitte eG stehen, die ihre prozessualen Nachhaltigkeitsziele auf ihrer Homepage veröffentlicht.

Auswirkungen auf die GFG und Empfehlungen

Die Befragung von 102 Probanden bietet Chancen für die Gruppe, sich weiterhin beständig gegen den Wettbewerb wirtschaftlich zu behaupten. Die Generation Z ist, wie ihre Vorgängergeneration, für die Erfüllung besonderer Anforderungen und Werte bereit, Geld zu investieren. Dabei fokussiert sie Werte, wie Sicherheit oder Nachhaltigkeit, die in der Genossen-

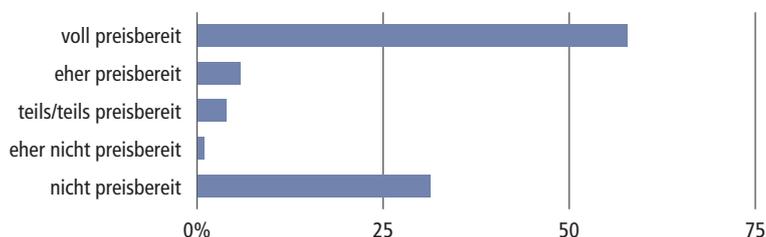
schaftskultur seit jeher verankert sind.

Dennoch ist die Gruppe gezwungen, sich weiterzuentwickeln, denn die Erfüllung nur einzelner Werte wird zunehmend nicht mehr ausreichen. Der Wettbewerbsdruck durch Fintech- und branchenfremde Unternehmen, die in Wertschöpfungsketten innovative Produkte und Lösungen bieten, nimmt zu. Die Generation Z hat ein größeres Angebot an Finanzdienstleistungen als jede Generation vor ihr. Daher wird die Gruppe gefordert sein, auch die Werte zu erfüllen, für die zunächst offensichtlich keine Preisbereitschaft vorliegt.

Wie die Umfrage zeigt, besteht bei der Generation Z eine erhöhte Kaufbereitschaft für den Wert Sicherheit. Die Gruppe kann sich durch Weiterentwicklungen im Sicherheitsbereich abheben. Beispiel hierfür kann ein Fokus der Atruvia AG auf den Ausbau der Cybersecurity sein. Auch die Integration in Produktentwicklungen, wie beispielsweise der verantwortungsvollen Datenspeicherung, zählt auf die Erwartungshaltung dieser Generation ein.

Für die Werte Selbstverwirklichung, Kommunikations- und Innovationsaffinität ist in der Umfrage zwar keine erhöhte Kaufbereitschaft ersichtlich, doch werden diese Werte teilweise als selbstverständliche Voraussetzung gesehen. Für den Punkt Selbstverwirklichung ist es aus Sicht der Gruppe wichtig, Individualisierungsoptionen anzubieten. Einfache Personalisierungsmöglichkeiten von Beratungsabläufen oder Produktbausteinen haben bereits einen signifikanten Effekt auf die Wahrnehmung der Generation. Social Media kann in diesem Zusammenhang sehr stark als Kommunikations- und Erfolgsabfragetool dienen.

Abb. 6: Würden Sie beim Vergleich von Produkten eine ökologische Variante gegen einen Preisaufschlag bevorzugen?



Die Personen der Generation Z sind als „Digital Natives“ mit dem Internet aufgewachsen. Hierzu zählen auch die Kommunikation und Abwicklung von Finanzprozessen. Die Gruppe muss daher sicherstellen – speziell im Front-End-Angebot –, so nah wie möglich State of the Art zu sein. Wie bereits erläutert, empfindet die Alterskohorte digitale Services, wie eine vollständige onlinefähige Zahlungsabwicklung oder eine Push-Benachrichtigung bei Zahlungsein- oder ausgang, als Standard.

Wie auch für den Wert Sicherheit, hat die Umfrage eine erhöhte Preisbereitschaft für Nachhaltigkeit ergeben. Dies ist kohärent mit der grundlegenden Wertvorstellung der Generation. Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind tief in ihrer Idealvorstellung verankert

und spielen passiv in den meisten Kaufentscheidungen eine Rolle. Die Gruppe kann sich in diesem Feld durch Aktivitäten im Umweltschutz, bei der CO₂-Reduktion und Verwendung und Vertriebung von Ökostrom abheben. Ein Best-Practice-Beispiel ist die Volksbank eG – Die Gestalterbank, die das Thema Nachhaltigkeit sehr früh aufgegriffen hat. Mit Projekten wie der Baumpflanzaktion für Mitglieder und Kunden sowie der Aktion „Klimaschutz durch Moorschutz“ wurden konkrete Projekte initiiert und Verantwortung übernommen. Zusätzlich hat die Bank mit Blühpatenschaften eine nachhaltige Mitgliedschaft ermöglicht. Hierbei wird deutlich, dass auch eine regionale Bank das Thema Nachhaltigkeit nicht nur werblich nutzt, sondern inhaltlich umsetzen kann.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Genossenschaftsbanken durch eine kundenzentrierte Ausrichtung Chancen haben, Marktanteile in der Generation Z zu gewinnen. Dafür sind Kernelemente der Genossenschaftsidee stärker zu fokussieren und in die Wahrnehmung der Zielgruppe zu bringen. Solidarität, Miteinander und Selbstbestimmung sind Werte, die der Generation Z näher gebracht werden müssen. Über Social-Media-Kanäle kann jede Bank mit ihren jungen Kunden kommunizieren und den Genossenschaftsgedanken transportieren. Schafft es die Gruppe, ihre Werte erfolgreich an die Alterskohorte heranzutragen, kann mit der Generation Z eine loyale und treue Kundengruppe gewonnen werden. **BI**

Wir liefern. Zukunft.

ATRUVIA

18.–21. Oktober 2021
Düsseldorf, Areal Böhler

Wir entwickeln das digitale Banking von morgen. Wie dieser Anspruch für Ihr Business schon heute wirksam wird, erleben Sie auf der diesjährigen COM. Vor Ort oder in zahlreichen Livestreams im virtuellen Raum. Atruvia – Ihr Digitalisierungspartner. Wir verbinden. Füreinander.

Alle Informationen unter atruvia.de/com21

[#aufzurcom21](https://twitter.com/aufzurcom21)

COM21