

Flywheel

Von Ewald Judt und Claudia Klausegger – Der Begriff „Flywheel“ (auf Deutsch: „Schwungrad“) stammt ursprünglich aus der Mechanik und stellt ein Maschinenelement dar, welches mit wenig Kraftaufwand angetrieben wird, aber durch Energiezufluss immer schneller werden kann. In den letzten Jahren hat sich der Flywheel-Effekt auch als Symbol für die erfolgreichen Marketingprozesse der digitalen Champions wie Apple, Amazon oder Google etabliert.

Flywheel bezeichnet ganz grundsätzlich ein Modell zur Strategieentwicklung von Marketing- und Vertriebsmaßnahmen, in dem Kundenbindung zur Neukundengewinnung eingesetzt wird, um kontinuierliches Wachstum sicherzustellen. In Analogie zur Mechanik sollen sich Manager ihr Unternehmen als großes, schweres Rad vorstellen, das durch intelligent und mehrfach eingesetzte Energie immer schneller ins Laufen kommt und immer mehr Wachstum für das Unternehmen generiert.

Weiterentwicklung des Funnel-Ansatzes

Flywheel wird von Marketingexperten als Weiterentwicklung des Funnel-Ansatzes gesehen.

Der traditionelle Funnel-Ansatz funktioniert wie ein Trichter, bei dem der Kunde das Endergebnis der Marketing- und Sales Strategie und Aktivitäten darstellt.

Flywheel beschreibt hingegen ein Kreislaufmodell, bei dem Kundenzufriedenheit und -begeisterung als Impulsgeber zur Generierung neuer Kunden eingesetzt werden. Die generierten Kunden beteiligen sich mit ihren Weiterempfehlungen aktiv an der Beschleunigung des Flywheels. Das Ziel ist eine positive Customer Experience, welche sich in der Customer Journey auch nach dem Kauf fortsetzt.

Es muss daher versucht werden, den Kunden während des Kaufprozesses und auch danach aktiv an das eigene Unternehmen zu binden. Wenn Neukunden durch zufriedene Kunden generiert werden, kommt das

Rad in Schwung und dreht sich immer schneller.

Plattformen fördern den Effekt

Mit dem Kreislaufmodell gestaltet sich die Kundengewinnung nicht nur schneller, sondern auch effektiver, da empirische Studien zeigen, dass Käufer den Empfehlungen ihrer Familie und Freunde mehr als den Empfehlungen durch Unternehmen vertrauen. Das Flywheel versucht, die Customer Experience der Kunden positiv zu gestalten, damit diese zu Werbenden des Unternehmens werden. Nur wenn die Kunden begeistert sind und positive Erfahrungen gemacht haben, werden sie das Unternehmen potenziellen Neukunden weiterempfehlen. Wenn sich das Flywheel einmal dreht, wird es immer schneller und ist schwer zu stoppen.

Ein Flywheel in der beschriebenen Form ist insbesondere dann möglich, wenn technologische Plattformen vorhanden sind, die in sehr großer Zahl Anbieter und Nachfrager zusammenbringen.

Vorbild Amazon

Einer Legende nach soll der Amazon-Gründer Bezos auf einer Serviette das Bild des Amazon-Flywheels skizziert haben, in dessen Zentrum das Wachstumsziel von Amazon stand. Um dieses Wachstum in Bewegung zu setzen, wollte Amazon positive Kundenerfahrungen auslösen, wodurch die Zahl der Besucher auf der Plattform steigen sollte und Amazon immer interessanter für externe Händler werden sollte.

Diese steigende Anzahl an verkauften Händlern sollte zu einer Vergrößerung des Sortiments und einer weiteren Verbesserung der Kundenerlebnisse führen. Durch das auf diese Weise generierte Wachstum wollte Bezos die Kosten und in Folge die Preise senken.

Beim Markenranking von Interbrand 2021 liegt Amazon mit 249,3 Milliarden US-Dollar hinter Apple an zweiter Stelle der „Best Global Brands“, was unter anderem daran liegen könnte, dass bei

dem Unternehmen das Konzept des Flywheels erfolgreich umgesetzt wurde.

Schwungrad macht Bigtechs zur Bedrohung in fast jeder Branche

Das Interessante an dem Flywheel-Effekt ist, dass sich der Schwung eines Geschäftsfeldes für weitere Diversifizierungen einsetzen lässt. Das bedeutet für die Technologie-Riesen wie Amazon, Google Apple mit ihren mächtigen ineinander verzahnten Schwungrädern, dass sie diese Dynamik für weitere Geschäftsfelder, wie Amazon beispielsweise im „Streaming-Kampf“ mit Netflix nutzen können. Streaming kann von Amazon nicht nur als neues Geschäftsfeld genutzt werden, sondern als Wachstumstreiber für den Verkauf der Produkte über die Online-Plattform oder bei Apple für den Verkauf von i-Phones, Macbooks oder Speicherkapazitäten. Diese Möglichkeit hat Netflix als reiner Filmanbieter beispielsweise nicht.

Wenn es den Bigtechs gelingt auch die notwendige Distributionsstruktur zu entwickeln, um den Zugang potenzieller Kunden zu erreichen, stellen sie für nahezu jede Branche einen potenziell gefährlichen Mitbewerber dar. Selbst wenn die Tech-Giganten wie Apple oder Amazon beim Einstieg in neue Branchen klein starten, haben sie den großen Vorteil ihrer großen Gruppe an loyalen Stammkunden. Und wenn das Flywheel dieser Tech-Giganten erst einmal in Schwung kommt, wird es für die Marktführer dieser Branchen schwer. Das für die Streaming-Branche skizzierte Szenario lässt sich in gleicher Form auch für den Finanzdienstleistungssektor übertragen.

Auch wenn digitale Plattformen die besten Möglichkeiten für die beschriebene Flywheel-Logik liefern, können auch Nicht-Plattformen diese Logik anwenden. Das Flywheel ist wie ein sich immer weiter drehendes Rad und kommt durch die Anwerbung von Kunden immer mehr in Schwung.

Kunde im Mittelpunkt

Im Mittelpunkt steht immer der Kunde, der aktiv in den Kreislauf eingreift. Sein Handeln trägt entscheidend zur Geschwindigkeit und zum Wachstum des

Schwungrades bei. Die drei Phasen des Flywheels umfassen daher das Anziehen (attract), das Einbinden (engage) und das Begeistern (delight).

In der Phase des Anziehens soll durch geeignete On- und Offline Kommunikation und zielgruppengerechtem Content das Interesse möglicher Kunden geweckt werden Informationen und Inhalte müssen leicht zugänglich und einfach zu finden sein. Wenn die „attract“-Phase erfolgreich war, wird der Interessent zum Kunden. Nach dem Kaufprozess muss der Kunde bei seiner Customer Journey aktiv begleitet werden und durch einen persönlichen und aktiven Austausch eine Kundenbindung aufgebaut werden. Wenn der Kunde nach der Kauf-Phase vom Unternehmen überzeugt ist und weiter begleitet wird, kann er als Teil der Marketingstrategie durch Weiterempfehlung potenzielle Neukunden anwerben.

Positive Kundenerfahrung und Kundenzufriedenheit sind der Schlüssel zu einem funktionierenden Flywheel. Das Flywheel gewinnt mit jedem Neukunden mehr an Geschwindigkeit und Wachstum. Kundenzufriedenheit und -begeisterung als Impulsgeber des Flywheels können nur durch ein konsequentes interdisziplinäres Zusammenspielen der Abteilungen Marketing, Service und Sales erreicht werden.

Auch bei klassischen Finanzdienstleistern

Das Konzept des Flywheels erklärt nicht nur das Wachstum der digitalen Champions, sondern kann auch bei klassischen Finanzdienstleistern erfolgreich eingesetzt werden, wenn es als Prozess verstanden wird, dessen Erfolgsfaktor die Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität darstellt, durch die die Werbung des Unternehmens durch die Kun-

den selbst generiert wird, indem die Kunden zu Werbepartnern des Unternehmens werden. Sobald sich das Flywheel dreht und ohne Reibungen läuft, kann es durch Kundengewinnung und Kundenempfehlungen immer schneller werden.

Das abschließende Zitat von Jim Collins, Autor von „Turning the Flywheel: A Monograph to Accompany Good to Great“, fasst die Bedeutung von Flywheel branchenübergreifend gut zusammen: „For a truly great company, the Big Thing is never any specific line of business or product or idea or invention. The Big Thing is your underlying flywheel architecture, properly conceived“.

Dr. Ewald Judt ist Honorarprofessor der Wirtschaftsuniversität Wien, ewald.judt@wu.ac.at. Dr. Claudia Klausegger ist Assistenzprofessorin am Institut für Marketing-Management der Wirtschaftsuniversität Wien, claudia.klausegger@wu.ac.at.



DIE DIGITALE BANK

Verlag und Redaktion

Verlag Fritz Knapp GmbH
Gerbermühlstraße 9,
60594 Frankfurt am Main,
Postfach 700362,
60553 Frankfurt am Main

Telefon + 49 (0) 69/970833-0

Telefax + 49 (0) 69/7078400

Internet: www.kreditwesen.de

E-Mail: red.bum@kreditwesen.de

Chefredaktion: Philipp Otto (P.O.),
Swantje Benkelberg (sb);

Redaktion: Philipp Hafner (ph), Carsten
Englert (ce), Miriam Veith (mv)

Redaktionssekretariat und Lektorat:
Judith Price

Satz und Layout:
Eckhard Gasteyer

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag

bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesen.de.

Verlagsleitung:
Philipp Otto

Anzeigenverkauf:
Hans-Peter Schmitt,
Telefon + 49 (0) 69/970833-43

Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 51 vom 1.1.2022.

Erscheinungsweise: Am 15. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise inkl. MwSt. und Versandkosten: jährlich 549,30 Euro. Bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich 285,36 Euro. Ausland: jährlich 579,90 Euro. Preis des Einzelheftes 25,00 Euro (zuzügl. Versandkosten).

Verbundabonnement mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich 1.031,60 Euro.

Bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2-jährlich 545,38 Euro. Ausland: jährlich 1.136,00 Euro.

Studentenabonnement: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter
Telefon + 49 (0) 69/970833-25

Als Supplement liegt „cards KARTEN cartes“ jeweils am 15. Februar, 15. Mai, 15. August und 15. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindungen:
Frankfurter Sparkasse, IBAN: D68 5005 0201 0200 1469 71, BIC: HELADEF1822
Postbank Frankfurt, IBAN: DE96 5001 0060 0060 4826 09, BIC: PBNKDEFFXXX

Druck: Hoehl-Druck Medien + Service GmbH,
Gutenbergstraße 1, 36251 Bad Hersfeld
ISSN 1433-5204

Quellenangaben Fotos

Seite 2: Fritz Knapp Verlag GmbH; Seite 6: LKA Hessen; Seite 10: AOK/Schol & Friends, Sparkassen/Schol & Friends, Visa/Visa; Seite 11: Cosmos Direkt/ Cosmos Direkt; Seite 12: Fidelity/Fidelity, Flatexdegiro/Flatex, Zurich Gruppe Deutschland/Planet Hero; Seite 15: AdobeStock_sdecaret, T. Jakoby/Volksbank Münsterland Nord; Seite 16: Volksbank Münsterland Nord; Seite 17: Volksbank Münsterland Nord; Seite 19: AdobeStock_Blue Planet Studio, M. Behan/Who Finance; Seite 23: AdobeStock_Panuwat, E.Lück/Western Union; Seite 26: AdobeStock_Eisenhans, S. Licht/Finastra; Seite 29: AdobeStock_Eti Ammos, C. Fell/KPMG; Seite 32: AdobeStock_VideoFlow, N. Gaizunas/XU Group; Seite 34: AdobeStock_IckeT, E. Sorokin/Devexperts; Seite 38: Onfido; Seite 39: Numarics; Seite 40: R. Schäfer/Finma, C. Eggert/OLB, C. Hillenherms/NRW.Bank, K. Seyboth/Bausparkasse Schwäbisch Hall; Seite 41: W. Sauter/Kreissparkasse Tuttlingen, S. Herwig/ADAC, B. Rathmann/VR Net World, Fintechs/alle drei: Solaris