

Fallstudie CaixaBank



Verbesserung der Verhandlungskompetenzen der Mitarbeiter durch Videospiele

Dank einer Schulung mit Gamification und *Game-based Learning* konnte bei CaixaBank Consumer Finance in der Geschäftsneuaquise eine Steigerung um 40 % erzielt werden.



» **Firma:** CaixaBank

» **Industriebereich:** Finanz- und Bankdienstleistungen.

» **Programmdaten:**

Zeitraum: 2016

Geschulte Mitarbeiter: 262

» **Ziele:**

Durchführung einer innovativen und andersgearteten Schulung.

Einführung eines homogenen Schulungsprogramms in verschiedenen geografischen Regionen.

Stärkung der Verhandlungskompetenzen bei den Mitarbeitern für bessere Ergebnisse im Unternehmen.

» **Lösung:**

Merchants: Videospiele von Gamelearn zum Thema Verhandlung und Konfliktlösung.

» **Ergebnisse:**

99% Abschlussrate des Kurses 99 %.

15% ↑ Jährliches Wachstum um 15 % im Geschäftsvolumen der 20 größten Vereinbarungen im

40% ↑ Steigerung der Geschäftsneuaquise um 40 %.

CaixaBank: Einsatz einer innovativen Schulungsmethode

CaixaBank ist mit über 32.000 Mitarbeitern und fast 14 Millionen Kunden vom Vermögensumfang her das drittgrößte Finanzinstitut Spaniens. Ihre Tochtergesellschaft, CaixaBank Consumer Finance, ist auf die Finanzierung von Privatpersonen und Firmen spezialisiert, d. h., ihre Tätigkeit besteht hauptsächlich darin, dem Verbraucher den Zugang zu Krediten zu erleichtern. CaixaBank Consumer Finance arbeitet mit mehr als 11.000 Handelsgeschäften zusammen und hat die Kauf tätigkeiten und Projekte von über 5 Millionen Menschen finanziert.

Mit dem Ziel, das Talent ihrer Mitarbeiter zu schulen und zu entwickeln, begann die Gesellschaft im Januar 2016 mit der Einführung eines Programms mit *Game-based Learning* (Lernprozess anhand von Videospiele). Damit wollte CaixaBank Consumer Finance die Verhandlungskompetenzen der Mitarbeiter stärken, um die Ergebnisse des Unternehmens zu verbessern. Zu diesem Zweck suchte man ein attraktives, andersgeartetes und innovatives Format, das die Mitarbeiter motivieren und das *Engagement* steigern sollte. Zur Durchführung des Projekts wurde eine Kommunikationskampagne gestartet und man führte den Trailer zum Videospiele vor, mit anderen Worten, das Interesse der Belegschaft wurde ähnlich wie bei der Lancierung einer Kino-Superproduktion geweckt.

Ziele: Eine geografisch verstreute Belegschaft sollte in Verhandlungskompetenzen geschult werden

Wie viele andere Unternehmen stand die CaixaBank Consumer Finance vor der Herausforderung, in verschiedenen Städten und Regionen, die Hunderte von Kilometern voneinander entfernt sind, ein Schulungsprogramm einzuführen. Bisher bestand die Fortbildung aus Präsenzsulungen, die den Mitarbeitern nur wenig Flexibilität boten und hohe Reisekosten (ebenso wie auch Opportunitätskosten) verursachten.

„Der Wettbewerb und das Spiel sorgen dafür, dass man sein Bestes gibt. Und bei dem Versuch, sein Bestes zu geben, nimmt man die Information besser auf und wendet sie dann selbst im Alltag an.“

José Miguel Mejías, Leiter der Inkasso-Abteilung bei CaixaBank Consumer Finance

Die zweite große Herausforderung für CaixaBank bestand darin, dass eine nützliche und praktische Schulungsform mit tatsächlichen Auswirkungen auf das Unternehmen gewählt werden sollte. Die HR-Abteilung wollte ihren Mitarbeitern die notwendigen Techniken, Mittel und Strategien vermitteln, um die neuen Interessen und Anforderungen der Kunden erfüllen zu können. Man suchte eine Schulung, die es den Vertriebsmitarbeitern, Inkasso-Beauftragten und Kundenberatern ermöglichen sollte, in ihrem Alltag neue Verhandlungskompetenzen und -fähigkeiten anzuwenden.

Lösung: Mit dem Videospiel Merchants kann man durch praktische Anwendung lernen (*learning by doing*)

Die gewählte Lösung für die genannte Herausforderung war das von der Firma Gamelearn entwickelte Videospiel Merchants. Für CaixaBank Consumer Finance bot diese Option drei große Vorteile:

1. Diese Schulung im **Online- und Multiplattform-Format** (verfügbar für Computer, Tablet oder Smartphone) kann in allen Regionen angewendet werden, wo das Unternehmen vertreten ist. Damit werden die Kosten reduziert und die Mitarbeiter haben die Freiheit, ihren eigenen Rhythmus zu bestimmen.
2. Anders als bei anderen Online-Kursen basierend auf Diapositiven und Tests bietet der **fortschrittliche Verhandlungssimulator** Merchants den Mitarbeitern von CaixaBank Consumer Finance die tatsächliche und direkte Praxis in einem sicheren Umfeld und ohne Risiko für die Firma. Im Videospiel finden sich die Teilnehmer in 6 realen Verhandlungen wieder, in denen sie ihre eigenen Entscheidungen treffen müssen. Dabei können sie aus ihren Fehlern, Niederlagen und korrekten Verhaltensweisen lernen. Mit dem Simulator kann man die Theorie vergessen und durch praktische Anwendung lernen (*learning by doing*).
3. Das Format als Videospiel und die Gamification-Anwendung (*Rankings, Storytelling, Ebenen oder Badges*) **gewährleisten Motivierung und Engagement bei den Mitarbeitern**. Merchants ist ein grafisches Abenteuer, bei dem der Teilnehmer in die mittelalterliche Stadt Venedig versetzt wird, um sich in einen der erfolgreichsten Händler seiner Zeit zu verwandeln. Die faszinierende Geschichte (zu der u. a. auch eine Verhandlung mit Machiavelli, der Vertrieb des lukrativen Seidenhandels oder die Eroberung der Stadt Florenz gehören), stieß in der Firma auf enorm großes Interesse und sorgte dafür, dass 99 % der Mitarbeiter den Kurs abschlossen.



↑ 40 %

Jährliche Steigerung der
Geschäftsneuakquise um 40 %.

↑ 25 %

Anstieg der Zahl der Vertriebsmitarbeiter,
die das Incentive-Programm der Firma
(Premium-Programm) genutzt haben,
um 25 %.

↑ 15 %

Jährliches Wachstum im
Geschäftsvolumen der 20 größten
Vereinbarungen im Unternehmen
um 15 %.

↓ 2,46 %

Historische Reduzierung der
Säumigkeitsrate auf 2,46 %, das beste
Ergebnis in den vergangenen Jahren.

„Einerseits sorgt der Wettbewerbsbestandteil des Simulators dafür, dass man voller Konzentration bei der Sache ist. Und andererseits besteht kein Zeitdruck: Man kann selbst entscheiden, wann man teilnimmt, wie man teilnimmt und unter welchen Umständen man teilnimmt.“

José Miguel Mejías, Leiter der Inkasso-Abteilung bei CaixaBank Consumer Finance

Ergebnis: Ein effizienteres Verhandlungsteam

Mit Merchants wurden neue Techniken, Strategien und bisher noch nicht berücksichtigte Variablen eingeführt, und damit konnte die Verhandlungskapazität der Vertriebsmitarbeiter, Inkasso-Beauftragten und Projektplaner von CaixaBank Consumer Bank verbessert werden. Infolge dieser Schulung steigerten sich die Geschäftsergebnisse des Unternehmens in den drei Hauptbereichen Finanzierung, Inkasso und Investition.

Zudem hatte die Schulung einen bedeutenden Einfluss auf das Unternehmen insgesamt und auf die Mitarbeiter. Das Gamification-Format hat zu einem gesunden Wettbewerb zwischen den Teilnehmern geführt, die sich bemüht haben, ihre Arbeitskollegen zu

CaixaBank
CONSUMER FINANCE
Caixabank Consumer Finance, E.F.C., S.A.

„Die Merchants-Methode ist sehr gut. Es ist etwas ganz Anderes, einen Simulator zu verwenden, als von einem Bildschirm zum nächsten zu surfen und Prüfungsfragen zu beantworten. Ein Simulator ist viel realistischer.“

Pol Durán, Talententwicklungsdirektor bei CaixaBank Consumer Finance

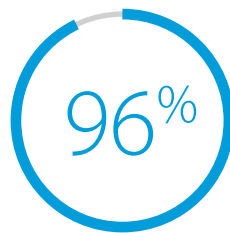
übertreffen und den ersten Platz auf der Rangliste des Spiels zu erreichen. Die Erfahrung hat sich zu einem „sozialen Lernprozess“ innerhalb des Unternehmens entwickelt und gleichzeitig die Motivierung und das Engagement der Mitarbeiter gesteigert.

Die positiven Auswirkungen von Merchants auf das Unternehmen im Allgemeinen und auf die Geschäftsergebnisse im Besonderen haben CaixaBank Consumer Finance dazu veranlasst, auch weiterhin auf *Game-based Learning* zu setzen. Das Unternehmen hat bereits zwei weitere *Serious Games* in sein Schulungsangebot aufgenommen: Pacific, zur Verbesserung der Kapazitäten in den Bereichen Leadership und Teammanagement, und Triskelion, zur Entwicklung der Fähigkeiten bezüglich Zeitmanagement und persönlicher Produktivität.

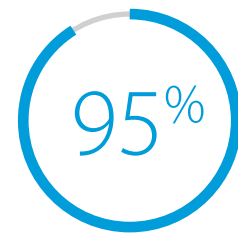
ERGEBNISDIAGRAMM



Abschlussrate des
Kurses.



der Teilnehmer erklärten,
die gelernten Fähigkeiten
in ihre tägliche Arbeit
übernommen zu haben.



der Mitarbeiter
empfehlen den Kurs.

