

Vergesst die Customer Journey!

Warum die Analyse
der CATEGORY ENTRY POINTS
die Entscheidung der
Konsumenten besser abbildet

Die Idee von einer Customer Journey ist theoretisch sehr bestechend, allerdings gibt es solch eine kausale Beziehung zu einer Marke oft gar nicht. Ralph Ohnemus, Vorstand von K&A BrandResearch, sieht die scheinbar banale Category Entry Point Analyse viel näher an dem, wie unser Gehirn die täglichen Herausforderungen effizient bewältigen kann.

Ehrlich gesagt, ich kann die Begeisterung für Customer-Journey-Analysen schon länger nicht mehr teilen. Die theoretische Vorstellung hinter diesen Journeys war auch für mich lange Zeit faszinierend. Doch dieser Begeisterung ist Ernüchterung gefolgt. Und dafür gibt es eine Reihe von Gründen. Das beginnt schon damit, dass das Konzept der Customer Journey im Prinzip ein Entscheidungsverhalten unterstellt, das auf dem Homo oeconomicus basiert. Der Konsument bewegt sich auf dem Weg zum Kauf über ein paar Vorentscheidungspunkte, an denen er Informationen aufnimmt, diese bewertet und am Ende zu einer vernünftigen Kaufentscheidung verdedichtet.

Natürlich wissen wir alle, dass der Homo oeconomicus ein Auslaufmodell ist, ebenso wie die Customer Journey. Natürlich haben wir fast alle Produkte und Kategorien irgendwann ein erstes Mal gekauft. Und vielleicht hat es tatsächlich eine Art Erlebensreise gegeben, die letztlich zum Kauf geführt hat. Aber ist die heute noch relevant? Kann ich mich überhaupt zuverlässig daran erinnern? Unwahrscheinlich. Unser Gehirn muss anders arbeiten, um die vielen täglichen Entscheidungen auto-

matisieren zu können. Gerade die typischen Fast Moving Consumer Goods sind viel eher als individuelle Vorerfahrungen im Gehirn präsent und beeinflussen damit die heutige Entscheidung. Beeinflussen – nicht determinieren. Impulse am PoS können also noch wirken. Die Kaufentscheidung am PoS läuft aber meist vollautomatisch – ohne bewusstes Denken. Und für diesen, für uns selbst nicht beobachtbaren mentalen Kaufprozess, geben wir dann bei Befragungen postrationalisierende Erklärungen ab. Die sind dann überraschenderweise so plausibel, dass es vielen nicht mal auffällt, dass wir uns in dieser Journey gerade schlicht verlaufen.

Gibt es diesen Such- und Entscheidungsprozess überhaupt? Vielleicht wenigstens bei seltenen, risikobehafteten Käufen? Das nächste Auto, der Sommerurlaub, die neue Waschmaschine. Aber gerade in diesen Bereichen zeigen uns überforderten Menschen Angebote wie Mobile.de (Auto), HolidayCheck (Reisen), Sti-Wa oder Amazon-Kundenurteile deutlich effizientere Wege auf. Und fast hätte ich Google und die Preissuchmaschinen vergessen, die mir ebenfalls helfen, eine Customer Journey möglichst zu vermeiden.

Das Marketing hofft zumindest für das Individuum auf eine Customer Journey zu seiner Marke. Heute wissen wir aber, dass unser Gehirn auch hier anders arbeitet. Wir präferieren nicht grundsätzlich eine Sektmarke. Sondern wir haben gelernt, dass unterschiedliche Kontexte passende Lösungen haben.

Für den romantischen Abend ist Kupferberg vermutlich wenig passend, auch

wenn man den im Freundeskreis öfter trinkt. Und manchmal muss es eben Champagner sein, oder gar kein Alkohol. Jeder Kontext hat theoretisch eine andere Customer Journey als Grundlage. Natürlich möchte das Marketing wissen, ob sich bei komplexeren Kaufentscheidungen die Informationswege gegenüber früher verändert haben.

Dafür gibt es aber einen sehr viel einfacheren und zuverlässigeren Weg. Indem man sich stärker daran orientiert, wie das Gehirn tatsächlich arbeitet. Wir Menschen lernen Dinge, ohne dass uns bewusst wird, was wir alles wo und wann gelernt haben. Es ist die Summe unserer Vorerfahrungen, die unser aktuelles Verhalten beeinflusst. Zwar haben wir keinen Zugang zum Prozess des Lernens, aber wir haben einen ziemlich guten Zugang zum Gelernten. Insbesondere zu unseren spontanen Lösungen für bestimmte Situationen.

Im Marketing dreht sich unser Denken immer wieder um die Marke. Wie wird sie von der Zielgruppe gesehen? Wann wird sie erlebt? Und so weiter. Und so bitten wir die Marktforschung zu messen, was die Verwender über die Marke wissen, welche Werte ihr zugeschrieben werden, wie sie im Vergleich zum Wettbewerb abschneidet. Aber tatsächlich denken Menschen sehr selten über Marken nach. Noch viel seltener, wirklich.

Mit seinem ersten Buch *How Brands Grow* machte mich Professor Byran Sharp auf einen gehirngerechteren Weg aufmerksam, der für mich heute, nach vielen Jahren Erfahrung, die Customer Journey ersetzen kann. Aber ich habe längere Zeit gebraucht,

ka-brandresearch.com

Weniger herumeiern.

Wer Motive und Kontexte versteht, macht Marketing handlungsfähiger.

Wünschen Sie Marktforschung ohne Konjunktiv und Worthülsen?

Reden wir, bevor die Eier kalt werden: +49 911 9954290.



Der Schlüssel zu Mensch und Marke.

bis mir der Gedanke in Fleisch und Blut übergegangen ist. Es ist für den Erfolg von Marken weniger wichtig, *was* Menschen zur Marke einfällt, als der zentrale Punkt: *Wann* fällt ihnen die Marke ein?

Warum soll das wichtig sein? Nur, wenn mir die Marke als Lösung in einer Bedarfssituation einfällt, hat sie eine Chance, gekauft zu werden. Das Marketing geht häufig davon aus, das Image seiner Marke verbessern zu müssen, um erfolgreich zu bleiben. Aber ein Biertrinker entscheidet sich nicht grundsätzlich für Jever, weil das so ein gutes Image hat, sondern er entscheidet situativ, ob er überhaupt in dem nächsten Kontext Bier trinken wird. Und erst danach, welches Bier wohl dazu passt.

Und Menschen sind sehr flexibel. Sie können sich an sehr unterschiedliche soziale Rahmenbedingungen anpassen. Was trinkt man mittags mit den besten Freunden, wenn danach noch etwas unternommen werden soll? Was, wenn man abends allein vorm Fernseher sitzt und die Sportschau guckt? Was bringt man mit, wenn man bei den neuen Nachbarn zum Grillen eingeladen wurde? Was, wenn man auf dem Teamausflug mit der Firma unterwegs ist? Was, wenn man mit der neuen Flamme erstmals um die Häuser zieht?

Auch für den eingefleischten Jever-Fan wird in vielen dieser Kontexte Jever nicht die automatische Antwort sein. Da kann es auch mal Sekt, Wein, Weizen, Wasser, Coke, Radler oder Oettinger sein. Natürlich könnte man versuchen, alle diese Kontexte mit einer extrem aufwendigen Customer Journey zu beschreiben. Aber man kann und sollte es sich viel einfacher machen. Indem man sich zuerst klar darüber wird, in welchen Kontexten die eigene Kategorie überhaupt auftauchen kann. Wenn man auf den Chef anstoßen will, dann wird den meisten dazu kein Bier einfallen, es sei denn, man arbeitet auf dem Bau oder in einer Brauerei. Wenn man Menschen zu den Dingen befragt, die ihnen zu einem bestimmten Kontext einfallen, dann sind die spontanen Antworten tatsächlich Gold wert, sie simulieren letztlich nichts anderes als das, was tatsächlich bei deren Entscheidungsprozess abläuft. Man denkt an eine Situation, das Gehirn liefert automatisch Lösungen, die sich in der Vergangenheit bewährt haben, und diese Lösungen – sprich Marken –

haben eine besonders gute Chance, gekauft zu werden.

Wenn bei einer Studie in einem neuen, interessanten Kontext noch nicht einmal die Kategorie, geschweige denn die entsprechende Marke den Befragten in den Sinn kommt, dann hat man sehr wertvollen strategischen Input für die Markenarbeit bekommen. Wir nennen diese Situationen, in Anlehnung an Sharp, auch die *Category Entry Points*. Was sind die Kontexte, in den die Kategorie den Entscheidungsraum betritt?

Nehmen wir dazu ein Beispiel: Nutella. Wenn ich mir als Nutella-Hersteller vor allem die Frage stelle, wie ich das Image von Nutella verbessern kann, dann fällt mir vielleicht Werbung mit großen Kindern ein, was liegt da näher, als Jogi's Burschen beim Frühstück zuzuschauen. Und mit der Situation Frühstück ist die Marke klar verbunden. Jetzt ändern sich aber unsere Frühstücksgewohnheiten. Familien frühstücken oft nur noch am Wochenende zusammen. Viele verlassen das Haus ohne Frühstück und besorgen sich was beim Bäcker auf dem Weg zur Schule. Da geht zwangsläufig der Markt für Nutella zurück. Angenommen, man wäre bei Ferrero damit nicht glücklich, was könnte man ändern? Ein noch besseres Image wird die Frühstücksfüchtlinge nicht an den Tisch zurückkehren lassen. Aber wenn Ferrero sich die Frage stellen würde: Was fällt Menschen bei Nutella ein? Wenn dann außer Frühstück und vielleicht mal ein Crêpe auf dem Jahrmarkt nichts kommt, dann wird deutlich, dass Nutella Chancen auslöst. Das Marketing von Ferrero ist natürlich schlau und hat schon lange reagiert. Jetzt gibt es ein Nutella-to-go-Produkt etwa an der Tankstelle und damit betritt Nutella die Snacking Arena, eine neue Familie von Kontexten.

Ich habe hier bewusst FMCG-Beispiele gewählt, weil wir die alle gut nachvollziehen können. Der Kontextgedanke funktioniert aber überall, wo Menschen entscheiden, sei es bei B2B, bei digitalen Dienstleistungen oder bei Ärzten. Immer beeinflusst der Kontext die automatischen Entscheidungsabläufe der Akteure. Kontexte genau zu verstehen und zu erkennen, welche Vorerfahrung jeweils wirksam wird, ist eine sehr konkrete

Grundlage für die Neuausrichtung der Marketingstrategie. Wir nennen diesen Prozess der Erkenntnisgewinnung *Context Thinking*.

Angenommen wir betreuen eine Marke, die entweder mit unerklärlichen Umsatzrückgängen kämpft oder die nach neuen Wachstumsquellen sucht, dann ist es tatsächlich sehr spannend, zuerst einmal genau zu verstehen, welche Kontexte für die Marke des Kunden tatsächlich einen *Category Entry Point* darstellen, und wenn der *Category-Begriff* fällt, zu schauen, ob die Marke in diesem Kontext den Befragten früh oder vielleicht gar nicht einfällt. Allein aus diesen wenigen Informationen kann das Marketing die potenziellen Wachstumsquellen bestimmen. Und auf dieser Grundlage beginnt dann die Suche nach Innovationen, mit denen die Marke diese Kontexte erobern wird. Und da ich bisher Medienkanäle nicht erwähnt habe, die immer eine zentrale Rolle bei *Customer Journeys* spielen – die kann man in der *Category Entry Point Analyse* natürlich ebenso zuverlässig erheben.

Kurz zusammengefasst: Der Gedanke der *Customer Journey* ist theoretisch sehr bestechend, allerdings zielt diese kausale Beziehung zwischen einer *Journey* und einer Marke an unserem tatsächlichen Entscheidungsverhalten vorbei. Die *Category Entry Point Analyse* ist näher an dem, wie unser Gehirn die täglichen Herausforderungen effizient bewältigen kann. Deshalb bekommen wir auch belastbare Antworten von unseren Zielgruppen, was man ja nicht von allen Verfahren behaupten kann.

Der Autor



FOTO: K&A BRANDRESEARCH

Ralph Ohnemus ist seit 2001 Vorstand und Hauptanteilseigner von K&A BrandResearch. Er hat internationale Marketing- und Vertriebs Erfahrung im Senior Management von Anbietern von FMCG und Mode, von Medien und Telefondienstleistern.

r.ohnemus@ka-brandresearch.com