

Mehr Mut zum *Menschen*

Von der
Touchpoint-
Theorie zur
Marketing-
Praxis

Mechanistisches Touchpoint Management, das sich an einem theoretischen Customer Journey-Konzept entlanghangelt, wird menschlichem Entscheidungsverhalten nicht gerecht. Menschen sind keine Roboter, sondern stark intuitiv agierende Gewohnheitstiere. Florian Klaus von K&A BrandResearch erläutert in seinem Artikel, wieso Context Thinking diesem intuitiven Entscheiden viel näher kommt als das traditionelle Customer Journey Mapping.

Weite Teile der Marketing-Fachwelt bewegen sich längst hin zu einer immer mehr kundenorientierten Marken- und Unternehmensführung. Aus verbraucherpsychologischer Sicht ist das sehr erfreulich. Unsere Märkte mit ihrer Vielfalt an Angeboten, Anbietern und Marken sollen auf diese Weise schließlich menschlicher werden. Das bedeutet, näher an das herantreten, was Kunden wollen, und sich weiter von technokratisch abgeleiteten Produkten und Dienstleistungen, die nicht ankommen, entfernen.

Ein wichtiger Schritt auf diesem Weg war die Idee der Customer Journey. Die Logik dahinter: Wer alle wichtigen Stationen der Reise eines Kunden vom Bedürfnis zur Kaufentscheidung analytisch und exekutionell abhakt, der spielt die entscheidenden Touchpoints, um Menschen zur Markenwahl zu bewegen. Damit diese Übung gedanklich funktioniert, muss eine Customer Journey allerdings halbwegs sortiert, übersichtlich und für Planungsprozesse handhabbar gestaltet sein. Ob sie damit der Realität menschlichen Verhaltens im Markt nahekommt, ist eine sehr wichtige, aber auch eine völlig andere Frage.

Der Kunde ist keine Entscheidungsmaschine

Eigentlich wissen wir alle, dass Menschen keine gut sortierten Entscheidungsmaschinen sind und deshalb auch keine mechanische Journey durchlaufen, die sie von einem mehr oder weniger bewusst registrierten Bedarf über verschiedene, immer konkreter werdende Zwischenstufen zu einer heranreifenden, Nutzenmaximierenden Entscheidung führen. Wäre dem so, dann würden wir alle ständig in verschiedenen Journeys zu verschiedenen Entscheidungen stecken – parallel und jeweils in einer anderen, zeitraubenden Phase. Wir hätten keine Chance, auch nur einer dieser Journeys wirklich gerecht zu werden, oder gar ein Leben außerhalb unserer erschöpfenden Rolle als mündiger Verbraucher zu führen.

Die Konsumpsychologie, insbesondere die Fortschritte auf dem Gebiet der Behavioral Economics, beziehen zu solchen Vorstellungen eindeutig Position. Unsere Entscheidungswege müssen in der Realität ganz anders verlaufen, als es Customer Journey Frameworks nahelegen. Dennoch war das Customer-Journey-Konzept ein wichtiger Zwischenschritt, um die Aufmerksamkeit auf den Menschen auf der anderen Seite des Supermarktlauflandes zu richten.

Nun ist es Zeit, die bisherigen Hilfsmittel langsam, aber sicher auszumustern und uns noch weiter auf Augenhöhe mit unseren Kunden zu begeben. Deren Verhalten und Umfeld zu verstehen, uns vor Augen zu führen, wie es zu Kaufentscheidungen kommt und vor allem, welche Einflussfaktoren dem Marketing zur Verfügung stehen und an welchen Touchpoints sie greifen, ist weiter ein lohnendes Ziel. Nur wird der Weg dorthin zukünftig weni-

ger ordentliche Flussdiagramme produzieren. Den domestizierten, strukturierten Entscheider finden wir in echten Zielgruppen schlicht nicht. Weder in B2C noch in B2B oder auch unter Experten-Populationen wie Healthcare Professionals. Gerade zentrale Entscheider-Figuren stehen unter hohem Effizienz-Druck, ihr berufliches Leben unter Aufwendung der verfügbaren Lebensenergie sinnvoll und energiesparend zu organisieren. Umfangreiche Journeys zur Verschreibung des richtigen Präparats für jeden Patienten sind einfach nicht möglich.

Das Sprungbrett für den nächsten Schritt liefern Marketing-Größen wie Byron Sharp oder der Psychologe und Wirtschaftsnoelpreisträger Daniel Kahneman. Menschliches Verhalten lebt von habituellen Entscheidungen und der gütigen Eigenschaft unseres Gehirns, uns zuverlässig mit Post-Rationalisierungen zu versorgen, wenn wir eine intuitive Entscheidung getroffen haben. Eine vernünftige, Selbstbildkonforme Erklärung steht schnell bereit und lässt sich auf Nachfrage durch Marktforscher routiniert produzieren. Sie hat nur leider wenig mit den tatsächlichen Hintergründen von beobachtbarem Verhalten zu tun und führt Marketing-Verantwortliche mit hoher Zuverlässigkeit in die Irre, wenn sie darauf aufbauen, um zukunftsweisende Strategien zu entwickeln.

Was also tun, um etwas näher an das Ideal der Customer Centricity heranzurücken? Die zentrale Aussage einer Empfehlung für einen hartgesottenen FMCG-Kunden vor vielen Jahren war „Mehr Mut zum Trivialen“. Denn das scheinbar Triviale ist keineswegs trivial für den Markenerfolg. Lassen wir uns noch weiter auf die Menschen ein.

FOTO: MOHAMED HASAN / PIXARBY

B2B International
a gyro: company

Hirn oder Herz?

Was beeinflusst B2B-Einkäufer bei der Anbieterwahl am meisten? Und welche Kriterien machen an welchem Touchpoint der Customer Journey den entscheidenden Unterschied?

In einer Studie unter 2.000 B2B-Entscheidern haben wir es herausgefunden. Jetzt kostenlose Zusammenfassung herunterladen unter: b2bint.nl/b2btouchpoints

B2B International – Ihr Partner für B2B-Marktforschung
www.b2binternational.de | +49 (0)211 385 429 320



Mit Context Thinking zu den relevanten Touchpoints

Das aus unserer Sicht hilfreichste Konstrukt für ein zielgerichtetes Touchpoint-Management ist aktuell das der Kontexte. Ein Kontext in diesem Sinn ist ein Entscheidungsumfeld, das jeweils spezifisches, automatisiertes Verhalten auslösen und dabei auf verschiedenen Ebenen wirksam werden kann, zum Beispiel auf der Ebene äußerer Faktoren (Verwendungs-Anlässe, Umgebung oder Ort), Rahmenbedingungen (Beteiligter, Settings oder Jahreszeiten), oder der Need-Ebene, (Lust, Sicherheit und Selbstwirksamkeit). In Zeiten des Information Overload verlassen sich Menschen immer mehr auf solche Kontext-Signale, um effizient zu entscheiden. Oder noch konkreter: um ein als adäquat gespeichertes, dem jeweiligen Kontext zugeordnetes Verhaltensprogramm anzustoßen, das mit minimalem Aufwand zum erwünschten Outcome führt.

Ein Beispiel: Ein Facharzt hat gelernt, dass ein bestimmtes Präparat zur Verbesserung der Situation eines Patienten beiträgt. Auch wenn damit bestimmte, vertretbare Nebenwirkungen verknüpft sind, wird er sehr schwer aus diesem habituellen, aufwandsminimierenden Verschreibungsverhalten herauszureißen sein – insbesondere wenn ein neu zugelassenes Präparat derselben Wirkstoffklasse über keinen unmittelbaren Wirkvorteil, sondern lediglich über ein verbessertes Nebenwirkungsprofil verfügt. Die gewohnte Entscheidung für ein Medikament in dem Wissen, dabei nichts massiv falsch zu machen, ist für ihn sehr viel attraktiver als jeden Einzelfall abzuwägen, um eventuell weniger Nebenwirkungen zu erreichen. Nicht weil dem Arzt seine Patienten und deren Kollateral-Leid gleichgültig wäre, sondern weil seine eigene Psyche im ganz persönlichen Kontext budgetoptimierter Gesundheitssysteme unter Dauerfeuer steht. Betritt also ein Patient mit entsprechender Diagnose die Praxis, dann startet keine Journey und auch keine verkürzte Abwägung. Im Standardfall trigert der Kontext aus Leitsymptomatik und Patiententyp eine sehr schnelle Verschreibung. Aufgabenstellung für Präparat zwei ist es nun, mindestens einen Kontext zu definieren beziehungsweise umzudefinieren, der für ebendieses Präparat spricht. Dient das vorteilhaftere Nebenwirkungsprofil einem aktiveren Privatleben? Dann kann schon die vom Marketing inszenierte Entscheidungsfrage nach dem Familienstand („Hat der Patient kleine Kinder?“) einen neuen, ordnungsrelevanten Kontext schaffen.

Nehmen wir also effizienzgetriebene Entscheidungsstrategien ernst und sehen uns an, in welchen Kontexten unser Produkt oder die Dienstleistung eine Rolle spielen kann, dann kommen wir den wirklich entscheidenden Touchpoints und ihrem Management deutlich näher. Touchpoint-Management wird dadurch nicht nur lebens echter und relevanter, es eröffnet darüber hinaus neue Horizonte und macht auf Ansätze aufmerksam, die bisher nicht verfolgt wurden, weil sie eine idealtypische Customer Journey nicht abdeckt.

War Ihnen zum Beispiel bewusst, dass die Konjunktur im Kaugummi-Markt auch damit zusammenhängt, welche Alternativen Menschen im Kontext Langeweile beziehungsweise frustrierende Wartesituationen überbrücken zur Verfügung stehen? Seit das Smartphone jeden Anflug von Leerlauf sofort überbrücken lässt, greifen wir an der Bushaltestelle weniger häufig zu Wrigley's und Co. Im Gegenzug konnten zusätzliche Vorteile wie Zahngesundheit oder Packagings für den Becherhalter im Auto neue Kaugummi-Kontexte implementieren. Wir nennen diese Denkweise Context Thinking.

Aus der Zielgruppen-Perspektive heraus Kontexte erkennen

Forschend führt Context Thinking ebenfalls in eine andere Richtung als Customer Journeys. Zuerst geht es hier darum, eine radikale Zielgruppen-Perspektive einzunehmen. In sehr qualitativ angelegten Gruppen-Settings wie dem Psychodrama erarbeiten wir gemeinsam mit der Zielgruppe ein beobachtendes Verständnis ihres Alltags. Über projektive Tools und insbesondere Rollenspiel-Ansätze erlebt die Gruppe gemeinsam, was ihren Alltag ausmacht, welche Rahmenbedingungen für bestimmte Entscheidungen bedeutsam sind, wovon sie abhängen und wie sie intuitives Verhalten beeinflussen. Dem schließt sich in Anlehnung an Byron Sharp eine quantitative Category-Entry-Points-(CEP)Analyse an. Im Gegensatz zum konventionellen Marken-zentrierten Vorgehen klären wir hier nicht, was Menschen von Kategorien und Marken halten. CEP-Analysen gehen von den für die Menschen relevanten Kontexten aus. Wir fragen also „Welche Lösungen fallen Ihnen ein, wenn Sie an Kontext X denken?“ Die analytische Frage ist, ob unsere Kategorie und Marke in den Antworten auftaucht, und wenn ja, wie schnell. Wer sind die relevanten Wettbewerber? Und welche distinkten Marken-Attribute lassen sich im Wettbewerb um Shortcuts nutzen?

Stellen wir uns diese Fragen probeweise für die Produktkategorie Schaumküsse. Wer versucht, sich hier auf eine Customer Journey festzulegen, wird hoffentlich schnell frustriert aufgeben und sich wahrscheinlich darauf zurückziehen, dass es sich hierbei nun mal um ein Impuls-Produkt für Kids handelt. Vielleicht kommt sie oder er im nächsten Schritt auf den Gedanken, sich am vorherrschenden Health-Zeitgeist zu orientieren und auf das vergleichsweise vorteilhafte Verhältnis von Kalorien zu Volumen eines Schaumkusses abzustellen. Längerer Genuss bei weniger Kalorien. Könnte man machen, wäre wahrscheinlich keine echte Revolution.

Eine qualitative Analyse dagegen führt spielerisch zu einer Vielfalt an Kontexten, in denen Schaumküsse eine sehr wertvolle Bedeutsamkeit in sich tragen, darunter Kindergeburtstage, Karneval und viele andere fröhliche Feste, die Kindern erlauben, Kind zu sein – und Erwachsene mitmachen lassen. Wie wäre es, wenn das Marketing diesen Insight nutzt und ganz aktiv Kontexte besetzt, die einen hohen Schaumkuss-Fit mitbringen, und für die es eine ganze Reihe an stimmigen Produkten gibt, aber nicht viele prototypische – beispielsweise eine Halloween- oder Oster-Edition? Wer Kontexte mit Potenzial kennt, der kennt auch die richtigen Touchpoints, etwa am PoS, saisonal oder nach anderen Logiken des jeweiligen Marktes. Touchpoint Management kann also deutlich menschengerechter werden und Marken substanziell verstärken. Es wird Zeit für diesen nächsten Schritt zu echter Customer Centricity.

Der Autor



FOTO: K&A BRAND-RESEARCH

Florian Klaus ist Director BrandPsychology und Mitglied der Geschäftsleitung bei K&A Brand-Research. Neben der strategischen Markenberatung verantwortet er die markenpsychologische Forschung, Methodenentwicklung und die Weiterentwicklung des K&A Psychodrama-Ansatzes.

F.Klaus@ka-brandresearch.com