

Publikation Jahrbuch vsms 2010

Autor Dr. Martin Fritsche

Seiten 4

„Wie werden heute Insights erfasst? Durch Kundenumfragen, die immer nur sagen: ja wir sind zufrieden – weil es die Kunden ja nicht besser wissen, aber abspringen, sobald ein anderer Anbieter näher dran ist. Wie wichtig ist Kundenbindung? Das A und O, denn heute kämpfen wir nicht mehr um Absatz, sondern um Loyalität.“

Echte Insights gewinnen wir, wenn wir herausfinden, was wir bisher nicht gewusst haben. Oder mit den Worten von Sandy Thompson, der Chefstrategin von Saatchi & Saatchi New York: „To truly understand, we need to open our minds to all the things we didn't know we didn't know.“ Um heraus zu finden, was wir nicht wissen, bedarf es einer Diagnostik, die das Frage-Antwort-Spiel der traditionellen Marktforschung radikal aufbricht. Gewinnbringendes Consumer Insight Sourcing muss nicht nur aufdecken, was tatsächlich der Fall ist, sondern auch alle Erkenntnisstufen von der Datengewinnung über die Analyse bis hin zur Entwicklung von praktikablen Strategien erfassen

Consumer Insight Sourcing

Um zu erfahren, was tatsächlich der Fall ist, gilt es in erster Linie, richtig zuzuhören. Sie würden staunen, wenn Sie sähen, was die Mitarbeitenden alles zu berichten haben. Allerdings werden Kundengeschichten meist so modifiziert, dass sie die Erzähler in ein gutes Licht stellen. Zudem ist Verstehen immer auch mit Missverstehen verbunden. Und sobald Informationen weiter gegeben werden, werden sie interpretiert, manipuliert und transformiert. Aber das macht nichts. Im Gegenteil: Erst die Fülle der Geschichten birgt die richtigen Informationen.



Wichtig ist es, eine kritische Masse an guten Geschichten zu generieren. Möglichst viele Mitarbeitende sollen erzählen. Geschichten aus ihrem Alltag, Anekdoten von Erfolgen, Überraschungen, aber auch von Niederlagen. Sie sollen auch erzählen, wie es wäre, wenn alles perfekt wäre. Tatsächlich ist es so, dass die Informationen der Teams, die in den Consumer-Insight-Sources-Prozess involviert werden, vergleichbare Muster aufweisen, die sich präzise analysieren lassen. Denn Geschichten sind seit Menschengedenken immer nach den gleichen narrativen Programmen gestrickt: der Protagonist stellt unter bestimmten, meist widrigen, Umständen einen Idealzustand her, der für alle gut ist.

Storytelling

Für den Explorer stellt sich die Frage, wer im Zentrum der Geschichte steht, wer die Gegner und Helfer des Protagonisten sind, welche Hindernisse überwunden werden müssen und was als Idealzustand betrachtet wird. Ein hohes Mass an Gesprächsführung ist gefordert, an professionellem Einfühlungsvermögen und Auffassungsgabe. Qualifiziertes Zuhören heisst, mit der Strategie des Unternehmens vertraut sein, um Chancen und Gefahren schon bei der Erhebung der Berichte zu erkennen und aus den Erzählungen der Mitarbeitenden hervor zu kitzeln. Selbstverständlich will man Antworten auf bestimmte Fragen gewinnen, aber man will vor allem herausfinden, was man bisher nicht wusste.

Storylistening

Der zentrale Schritt besteht in der Analyse des Datenmaterials: Wo treten Muster auf, die ein Problem, eine Chance oder eine Gefahr beschreiben? Wo sind Optimierungspotenziale, wo Engpässe und Stärken?

Die Interpretation der Geschichten erfordert ein gut erprobtes Instrumentarium der Text- und Musteranalyse. Metaphern, Symbole, Vergleiche, Personenbeziehungen und vermeintlich unscheinbare Begleitumstände können Erkenntnisse bergen, die für das Unternehmen von entscheidendem Nutzen sind.

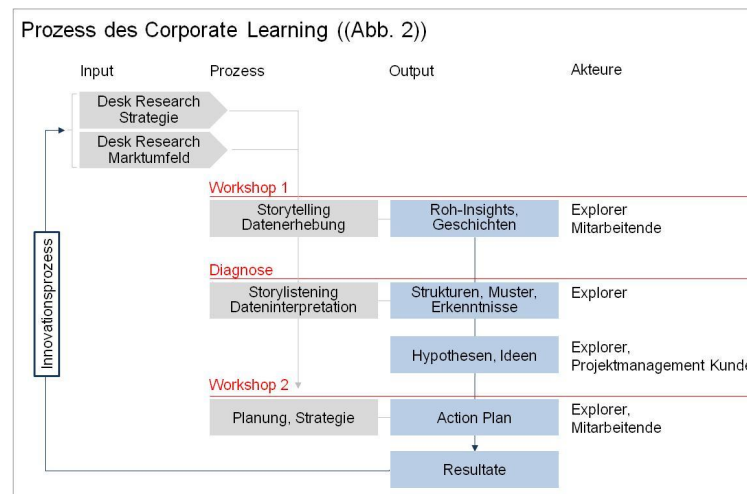
Branding

Sind die Geschichten systematisch erfasst und auf ihren Innovationsgehalt geprüft, geht es darum, die gewonnenen Erkenntnisse nutzbar zu machen. Nicht jede Idee lässt sich umsetzen. Ideen umsetzen heisst vor allem, das Feuer der Mitarbeitenden für Change- und Innovationsprozesse entfachen. Die Umsetzung neuer Ideen erfordert darum ein grosses Engagement der Geschäftsführung.

Insight Sourcing ist daher ein Kulturprozess. Echte Kundenfreundlichkeit lässt sich nicht delegieren, sondern muss gelebt werden. Und zwar von allen. Ebenso wichtig ist der Abgleich des Prozesses mit der Strategie des Unternehmens. Consumer Insight Sourcing ist Branding. Die Instrumente der Kundenpflege müssen zur Marke passen und sich an den Positionierungszielen des Unternehmens orientieren.

Learning

Durch die Durchführung von Insight-Sourcing-Workshops, in denen alle prozessrelevanten Mitarbeitenden involviert sind, ist die Markenähnlichkeit der Konzepte gewährleistet. Die Einbindung der Belegschaft ins Consumer Insight Sourcing hat aber nicht nur die Vorteile der empirisch fundierten Datengewinnung.



In der engen Zusammenarbeit wird das gewonnene Wissen sofort multipliziert. Die Mitarbeitenden prägen den Unternehmenserfolg aktiv mit, sind entsprechend motiviert und auch befähigt, Verantwortung für die gemeinsam entwickelten Massnahmen zu übernehmen.

Innovating

Während die traditionelle Marktforschung im klassischen Frage-Antwort-Spiel immer nur bestehendes Wissen reproduziert, deckt das geschichtenbasierte Consumer Insight Sourcing auf, was wir tatsächlich nicht wissen, aber wissen sollten. Die Erkenntniskette deckt sowohl echte als auch relevante Einsichten auf. Echt ist, was wirklich der Fall ist, relevant, was wirksam weiter bringt.

Market Intelligence bei mrc

mrc baut seit Jahren erfolgreich auf geschichtenbasiertes Insight Sourcing. In verschiedenen Branchen und zu unterschiedlichen Themen generieren wir strategisch relevante Erkenntnisse über Kundenreaktionen und -meinungen mittels Storylistening und Workshopping in enger Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden.

Consumer Insight Sourcing im Private Banking

Gerade im Private Banking ist es in der Zielgruppe der HNWI häufig weder einfach noch sinnvoll, den Kundenkontakt direkt zu suchen. Hier bietet es sich an, Kundenberater ihre Geschichten erzählen zu lassen, da diese ihre Mandanten sehr gut kennen. Für verschiedene Auftraggeber konnten wir bisher Kommunikationsmittel, Naming-Strategien oder Banking-Prozesse optimieren. Es wurden wertvolle Insights generiert, die weit über das hinaus gingen, was direkt vom Kunden hätte erfragt werden können.

Consumer Insight Sourcing am POS

Qualifizierte Konsumenten sind nicht nur befragungsmüde, sondern auch dermassen durchtränkt von Marketingerlebnissen, dass sie nicht mehr sinnvoll befragbar sind. In Befragungen reproduzieren sie nur noch die Marketingideen, denen sie tagtäglich ausgesetzt sind. Sowohl in Bahnhofsshops als auch in Luxusgüterboutiquen konnten wir hinter die Rationalisierungen der Konsumenten blicken, indem wir Gespräche mit Verkäuferinnen und Verkäufern führten. So konnten Erkenntnisse gewonnen werden, welche die Basis bilden für weiterführende Innovations-Workshops und Schulungen.

Lektüre zum Thema

Jörg Hilber: Warum die meisten Unternehmen latent kundenfeindlich sind. In: Blickpunkt KMU 4/2009, S. 24 – 26

Sandy Thompson: One in a Billion. New York, 2006

Karolina Frenzel, Michael Müller, Hermann Sottong: Storytelling. München 2006

Franz Liebl, Olaf Rughase: Storylistening. In: GDI Impuls 3.02, S. 34 – 39

Martin Gerber, Heinz Gruner: FlowTeams – Selbstorganisation in Arbeitsgruppen. Zürich, 1999