

Publikation Jahrbuch vsms 2009

Autor Dr. Mauro Frech / Matthias Christen (PostFinance)

Seiten 4

**Viele Angebote, die wir im Alltag nutzen, hängen automatisch mit anderen Services und Dienstleistungen zusammen. Die Orientierung in der multioptionalen und vernetzten Angebotswelt wird komplexer. Kaufentscheide und Nutzungsgewohnheiten der Kunden zu verstehen, umso schwieriger.**

## Kunden kaufen Kundenbeziehungen - Viele Wege führen zum Gelben Konto

### **Multioptionale Entscheidungslandschaften**

Was bedeutet diese Entwicklung für die Anbieter und deren Erkenntnisse über ihre Kunden? Meist werden punktuelle Nutzungsmuster und Kaufentscheidungsprozesse für einzelne Produkte untersucht; diese isolierten Erkenntnisse geben die heutige Kundenrealität bedingt wieder. Bei einer vertieften Betrachtung der „Kundenwelten“ wird deutlich, dass Kaufentscheide von Faktoren beeinflusst werden, die weit vom eigentlichen Angebot entfernt sind. Aus Marktforschersicht stellt sich die Frage, wie man komplizierte, oftmals historisch gewachsene Entscheidungslandschaften untersuchen kann.

### **Wir wollten wissen, warum sich unsere Kunden für oder gegen uns entscheiden.**

Diese Problematik stellte sich für PostFinance im Rahmen einer Grundlagenstudie zum Thema Entscheidungstreiber und Nutzungsmuster im Zahlungsverkehr. Die Ausgangslage war speziell, da viel Wissen aus Studien und Verhaltensdaten über verschiedene Einzelthemen rund um den Zahlungsverkehr bereits vorhanden war. Die neue Untersuchung erhob daher den Anspruch, neue Informationen über Zusammenhänge, Verbindungen und Erklärungen des Warums herzuleiten. PostFinance wollte die Entscheidungen ihrer Kunden grundsätzlich und umfassend verstehen.

Wie aber kann die oftmals unbewusste Logik der Konsumenten untersucht werden? Wie können neue Informationen generiert werden über ein Thema, das bereits von allen Seiten durchleuchtet worden ist?

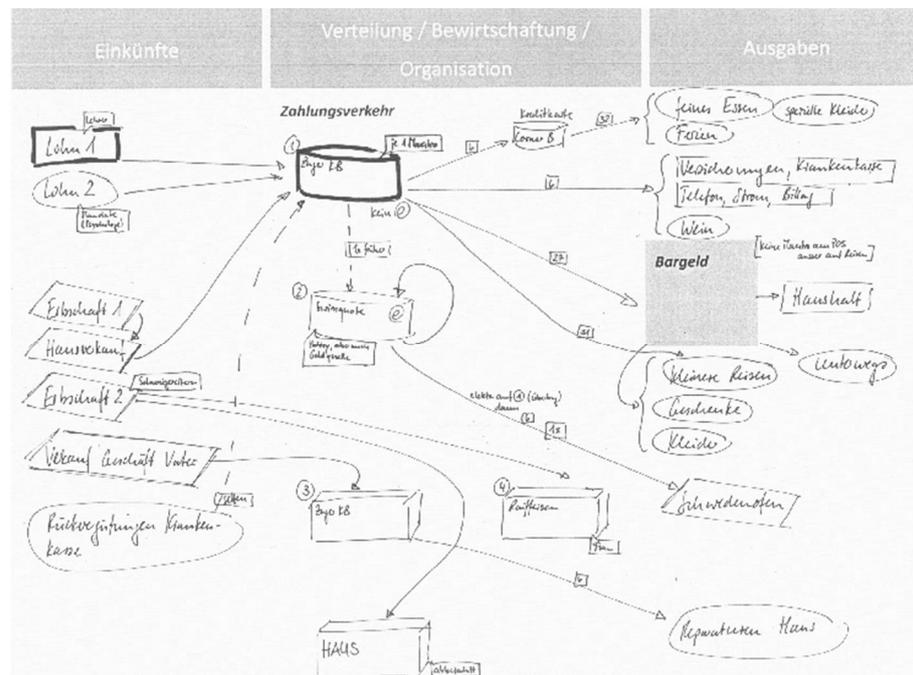
Eine Möglichkeit, mit einer speziellen Befragungsmethode die persönlichen Werte, Motivationen und Entscheidungsmuster von Konsumenten nach und nach aufzudecken, ist die Laddering-Technik. Im Unterschied zur klassischen Marktforschung werden die Personen nicht nach objektiven Produktattributen und Kaufgründen befragt. Erforscht wird viel mehr, warum Konsumenten ein Produkt als schön, ansprechend oder nützlich ansehen.

Die häufigste Frage in einem Laddering-Interview lautet deshalb: „Warum ist das für Sie wichtig?“. Das Hauptziel dieser „Leiter“-Technik ist, die Diskussion auf die Person zu fokussieren und nicht auf die Dienstleistung oder das Produkt.

Problematisch bleibt, dass die Befragten meist selbst nicht wissen, was sie auf die Frage nach dem Grund der Relevanz einer Produkteigenschaft antworten sollen. Die eigenen Handlungsmuster sind dem Konsumenten meist nicht bewusst. Bei Fragen nach der Begründung einer Handlung schaltet im Befragten automatisch eine Art rationaler Suchmodus nach guten Argumenten ein. Er sucht nach plausiblen Gründen für sein Verhalten, nach etwas Logischem, Nachvollziehbarem. Denn was genau der Auslöser für seinen Entscheidung war, ist ihm in der Interviewsituation meist nicht (mehr) präsent.

### Visualisierung als Weg in die Kundenwelt

Auf der Basis der Laddering-Technik entwickelte mrc marketing research & consulting ein neuartiges Befragungsdesign, welches dieser Problematik der mangelnden Selbstreflexion Rechnung trägt. Die Befragten mussten in einem ersten Schritt ihre Zahlungsverkehrswelt selbst skizzieren. Sie wurden gebeten, alle regelmässigen und unregelmässigen Einkünfte ihres Haushalts aufzulisten, aufzuzeichnen auf welches Konto dieses Geld einbezahlt wird und in welche Ausgaben es schliesslich fliesst. Danach mussten sie sich überlegen, wie diese Gelder transferiert werden.



Dabei wurde zahlreichen Probanden zum ersten Mal bewusst, wie ihre Finanzwelt tatsächlich organisiert – oder auch nicht organisiert – ist. In einem gut einstündigen Gespräch wurden sämtliche Kontoleichen und versteckten Ausgaben und Einkünfte ausgegraben. Grosses Staunen und kleine Verwirrungen inklusive. Am Ende hielten die Probanden ihre ganz persönliche Finanzlandkarte in den Händen. An diesem Punkt konnte mit dem Probanden erarbeitet werden, weshalb die Strukturen so aufgebaut waren und nicht anders. Der umfassende und tiefe Einblick, der sich hierbei in die Entscheidungs- und Verhaltensmuster der Probanden bot, lieferte Marktforschungserkenntnisse auf einer völlig neuen Ebene.

### **Grundlegende Erkenntnisse**

Die Erkenntnisse aus der Studie übertrafen sowohl die Erwartungen von PostFinance als auch von mrc. Die komplexen Zusammenhänge der Kundenentscheidungen konnten mit der Methode sichtbar gemacht werden.

Eine der zentralen Erkenntnisse aus der Studie ist, dass allen aufgezeichneten Systemen eine historische Entwicklung zu Grunde liegt. Die Tatsache, dass ein Zahlungsverkehrssystem mit der Entwicklung einer Person wächst, liegt an sich auf der Hand. Wie stark das System jedoch von der individuellen Entwicklung geprägt ist, wurde erst durch die Studie deutlich. Die Organisation und Nutzung des eigenen Zahlungsverkehrssystems ist sehr stark von Gewohnheiten, der eigenen Persönlichkeit, der momentanen Lebenssituation und der Lebensgeschichte abhängig. Faktoren wie Partnerschaft, Erbschaft, Götti-Sparkonto aus Kinderzeiten oder Arbeitsbeziehungen spielen eine Rolle. Objektive Vorteile wie hohe Zinsen oder ansprechende Werbung beeinflussen unser Verhalten im Bereich Zahlungsverkehr hingegen weniger.

Nebst der historischen Entwicklung wird das Zahlungsverkehrssystem massgeblich von unseren Nutzungsansprüchen gesteuert. Dabei sind individuelle Hintergedanken wie Selbstkontrolle, die Organisation der eigenen Buchhaltung oder ein Übersichtswunsch entscheidend. Solch psychologische Gründe werden in klassischen Marktforschungsbefragungen von den Probanden selbst kaum angegeben, weil sie ihnen teils gar nicht so bewusst sind oder weil man sie nicht preisgeben möchte.

### **Vielfach anwendbare Interviewtechnik**

Der Konsument kämpft heutzutage mit einer Vielzahl solcher Netzwerkthemen. Neben den Finanzbeziehungen könnte die Telekommunikation als weiteres Paradebeispiel einer Mehrproduktbeziehung bezeichnet werden. Hier muss sich der Kunde nicht nur Gedanken über Festnetz- und Mobiltelefonabonnemente machen, sondern auch über Fernsehen und Internetverbindungen wie auch darüber, bei welchen Anbietern seine Freunde sind. Die kombinierte Nutzung von unterschiedlichen Verkehrsmitteln, Medien oder Einkaufskanälen seien als weitere Themenfelder genannt. Bei all diesen Themen werden wir von langjährigen, individuell angelegten Systemen gesteuert. Meist überfordert uns die Angebotspalette. Deshalb bauen wir uns eigene Entscheidungspfade durch den Optionsdschungel. Diese können verschlungen sein und kompliziert.

Für einen Aussenstehenden machen sie auf den ersten Blick kaum Sinn. Für uns persönlich erscheinen sie jedoch einfach und so selbstverständlich, dass wir uns mancher Verzweigung gar nicht mehr unbedingt bewusst sind.

Speziell bei Produkten, die stark in den Alltag integriert sind, lohnt es sich, einmal in die Tiefen der Nutzungsmuster einzutauchen. Dies zeigt die Grundlagenstudie zum Zahlungsverkehr für PostFinance deutlich. Eine Visualisierung als Basis für eine vertiefte Diskussion stellte sich als äusserst fruchtbare Vorgehensweise heraus, um die Verhaltensmuster und Denkmechanismen zu erheben. Letztendlich sind es diese Vorgaben, die den Kauf- und Nutzungsentscheiden zu Grunde liegen.