



Was ist meinen Kunden wirklich wichtig?

Bessere Management-Entscheidungen mit online verfügbaren Kundendaten treffen

Prof. Dr. Andreas Engelen, Lehrstuhl für BWL, insb. Management

Executive Summary

„Was ist meinen Kunden wirklich wichtig?“ ist eine zentrale Frage, die sich Unternehmen in Produktentwicklungsprozessen, aber auch in der Kommunikation ständig stellen. Bestehende Ansätze zur Analyse und Priorisierung von Produkteigenschaften sind kostspielig, oft nur begrenzt einsetzbar und nicht kontinuierlich durchführbar.

Gleichzeitig hätten Unternehmen und Entscheidungsträger in Unternehmen einen wesentlichen Wissensvorsprung, wenn sie diese Frage zuverlässiger beantworten könnten – und zwar kontinuierlich und unter Berücksichtigung der aktuellsten Trends.

Wir stellen im Folgenden einen Ansatz dar, der mit innovativen Methoden der Datengenerierung und Text- sowie Sentimentanalysen öffentlich zugängliche Daten aus digitalen Kanälen systematisch nutzt, um diese zentrale Frage zu beantworten – kontinuierlich und für alle Unternehmen im Markt.

Manager erhalten damit die Möglichkeit, deutlich mehr über ihre (potentiellen) Kunden zu wissen als andere Spieler im Markt.

Eine ansprechende visuelle Aufbereitung als Teil der Lösung ermöglicht, die Aufmerksamkeit von Diskussionspartnern auf relevante Sachverhalte zu legen.

Inhalt

| | |
|--|----------|
| Herausforderungen mit Kundenpräferenzen | 2 |
| Analyse der Kunden in Online Communities als Lösung | 3 |
| Success Story aus einem Projekt | 6 |

Herausforderungen mit Kundenpräferenzen

Produkt- und Marketingentscheidungen werden oftmals ohne Wissen über tatsächliche Kundenbedürfnisse getroffen

Unternehmen investieren beträchtliche Mittel in die Entwicklung von Produkten und in deren Bewerbung. Im Rahmen der Produktentwicklung muss trotz Unsicherheit entschieden werden, in welche Attribute besonders hohe Entwicklungsressourcen investiert werden sollen – in der Hoffnung, dass der Kunde diese später auch tatsächlich wertschätzt. Gleiches gilt für Marketing-Botschaften: Im Rahmen der Planung von Kommunikationsmaßnahmen müssen Unternehmen entscheiden, welche Attribute des Angebots besonders in den Vordergrund gestellt werden sollen – ebenfalls wieder in der Hoffnung, dass diese Botschaft auch tatsächlich den potentiellen Kunden anspricht.



Über den Autor

Prof. Dr. Andreas Engelen forscht seit vielen Jahren zu Management-Themen und hat zahlreiche Bücher und Artikel publiziert. Er war zuvor als Unternehmensberater tätig, ist selbst Gründer von bislang drei Unternehmen und vereint die Universitäts- und Unternehmerperspektive.

andreas.engelen@hhu.de

Aber welche Produkteigenschaft schätzt der (potentielle) Kunde überhaupt? Empirische Studien zeigen, dass Unternehmen durch ihren „inneren Blick“ und eine gewisse Betriebsblindheit oft andere Produkteigenschaften im Vordergrund sehen als Kunden und bei der Produktentwicklung nicht durch die „Brille des Kunden“ sehen. Die Folge ist, dass Unternehmen Produkte an den echten Kundenbedürfnissen vorbei entwickeln. Beispielsweise investieren Unternehmen große Ressourcen in Produktattribute, die bei der eigentlichen Kaufentscheidung heute kaum noch eine Rolle spielen, jedoch früher ein wichtiges Akzeptanzkriterium waren. Gleiches gilt für Marketing-Investitionen, wenn Mittel in Kommunikation fließen, die nicht die zentralen Themen des Kunden adressieren.

Am Beispiel eines Herstellers für Fernsehgeräte: Wie wichtig sind Kunden Kriterien wie Bildqualität, Menüführung, Ton, vorhandene Anschlüsse, Internetfähigkeit oder Verpackung? Und welche dieser Kriterien sind besonders wichtig? Die Kenntnis der Kundenpräferenz eröffnet Unternehmen die Chance, bereits früh im Produktentwicklungsprozess und später in der Marketing-Kommunikation zielgerichtet die aus Kundensicht tatsächlich relevanten Attribute zu fokussieren.

Bestehende Methoden zur Erhebung solcher Attributwichtigkeiten sind zumeist kostspielig (z.B. Telefonumfragen, Conjoint-Analysen, Prototyping oder Kundenfokusgruppen) und bedürfen einer langfristigen Planung sowie Teilnahmebereitschaft durch eine repräsentative Kundenanzahl. Ebenso erlauben solche Methoden nur sehr unregelmäßige Einsichten, sodass eher volatile Entwicklungen nicht erfasst werden können. Außerdem ermöglichen diese klassischen Methoden typischerweise nicht die gleichzeitige Erhebung von Daten in verschiedenen Nationen und die Erfassung einer großen Anzahl an Wettbewerbern.

Analyse der Kunden in Online Communities als Lösung

Kundenpräferenzen in Internet-Communities können sinnvoll als Datenquelle genutzt und analysiert werden

Um die Herausforderung der unzulänglichen Kenntnis von Kundenbedürfnissen zu adressieren, haben wir eine innovative Methodik der Datengenerierung und -auswertung entwickelt. Diese Lösung nutzt bestehende, frei zugängliche Daten aus digitalen Kanälen. In Foren, sozialen Medien oder verwandten Kanälen hinterlassen (potentielle) Kunden heute eine riesige Menge an Informationen, wenn sie über Marken, Produkte und deren (gewünschte) Eigenschaften sprechen.

Von (potentiellen) Kunden erstellte Texte erlauben Rückschlüsse über Themen, die diesen Kunden in Bezug auf das relevante Produkt wirklich interessieren. Wissenschaftliche Forschung zeigt, dass verfasste Texte in digitalen Medien sehr zuverlässig tatsächliche Bewertungen und Emotionen des (potentiellen) Kunden widerspiegeln. Die gute Nachricht ist, dass solche Texte zu den allermeisten Produkten in sehr großen Mengen online verfügbar sind. Oft sogar über einen historischen Zeitablauf und aus verschiedenen Regionen, sodass Entwicklungen und regionale Unterschiede identifiziert werden können. Zudem wachsen die verfügbaren Texte kontinuierlich weiter und Auswertungen können entsprechend regelmäßig aktualisiert werden, um neue Präferenzen schnell zu erkennen. Wird beispielsweise ein Produktattribut in einer Zielgruppe in kurzer Zeit stärker diskutiert und damit „wichtiger“, kann ein Unternehmen auf diese Information unmittelbar reagieren.

Handyhersteller haben beispielsweise bereits für Smartphones neue Geräte-Farben entwickelt, die auf Basis einer gesteigerten Nachfrage in Online Communities nach einem solchen Modell entstanden.

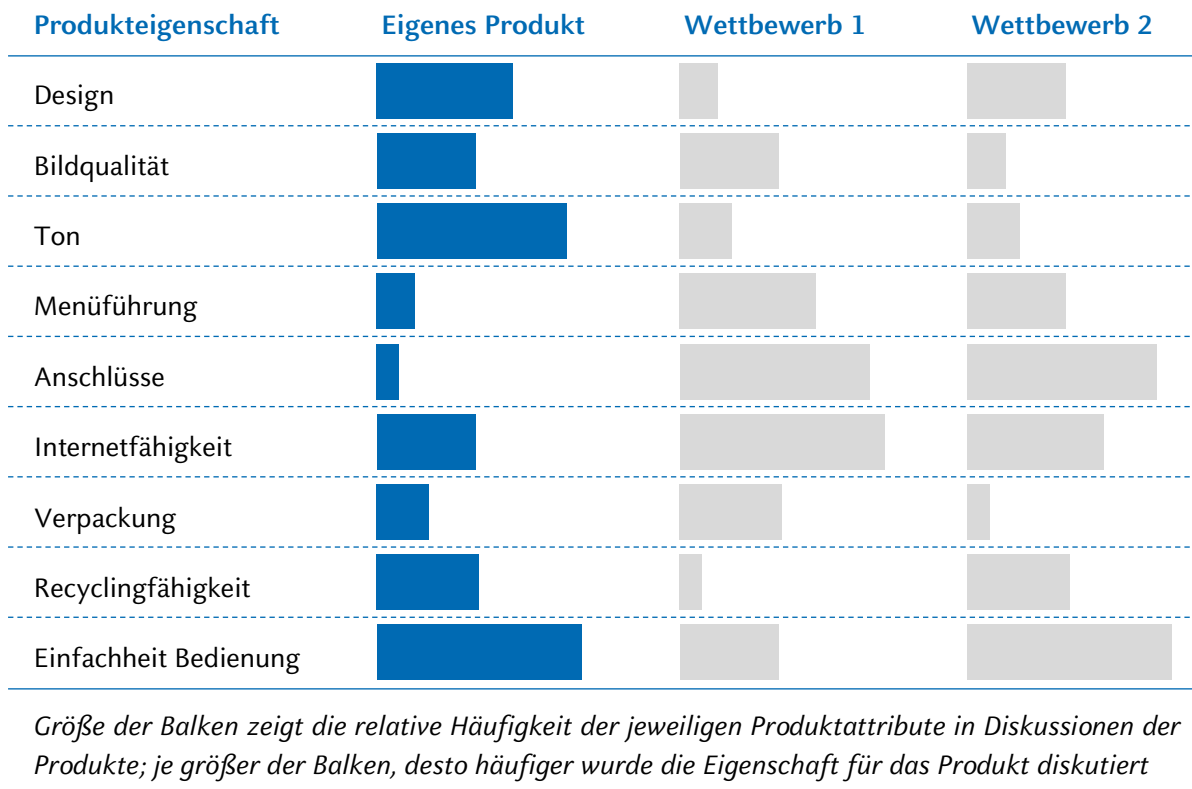


Abbildung 1: Wahrgenommene Bedeutung von Produkteigenschaften eines Fernsehers

Basierend auf den relevanten Texten sind verschiedene Analyse-Typen denkbar. Konzentriert man sich zunächst einmal auf das eigene Unternehmen und seine Produkte, kann in einem ersten Schritt untersucht werden, wie häufig bestimmte Eigenschaften (in verschiedenen begrifflichen Benennungen und Sprachen) in einer Zielgruppe für dieses Produkt diskutiert werden. Die Häufigkeiten bieten bereits einen ersten Rückschluss, welche Produktattribute Kunden tatsächlich bewegen. Abbildung 1 zeigt schematisch mögliche Ergebnisse. Potentielle Kunden und tatsächliche Kunden des eigenen Produkts wertschätzen hier den Ton und die Einfachheit der Bedienung besonders, während bei Diskussionen zum ersten Wettbewerberprodukt Anschlüsse und Internetfähigkeit des Fernsehgeräts besonders relevant zu sein scheinen.

Des Weiteren können durch innovative Textanalysemethoden Stimmungen aus den entsprechenden Textpassagen ausgelesen werden, sodass man erkennen kann, in welcher Stimmung eine bestimmte

Produkteigenschaft seines Unternehmens diskutiert wird. Wird eine Eigenschaft tendenziell positiv (mit Freude und Begeisterung in der Wortwahl) diskutiert, scheinen Kunden diese Produkteigenschaft in der aktuellen Ausprägung zu schätzen. Wird eine Produkteigenschaft häufig und positiv diskutiert, so lässt sich schließen, dass dieses Produktattribut besondere Wichtigkeit hat und das Unternehmen hier zurzeit Kundenanforderungen erfüllt, während die Kombination aus häufiger Thematisierung und negativer Sprache (wie Wut und Verzweiflung) Problemfelder aufzeigt. Beim fiktiven Beispiel, das in Abbildung 2 dargestellt wird, stellt sich heraus, dass das generelle Design des Produkts in sehr positiver Stimmung durch (potentielle) Kunden diskutiert wird. In Textpassagen über die Internetfähigkeit herrscht jedoch fast durchweg „schlechte Stimmung“. In der Abbildung sind durch die verschiedenfarbigen Flächen die Wettbewerberpositionen angedeutet: Bei der Menüführung herrscht sehr viel Varianz, während mit dem Design der Produkte in der Branche generell Zufriedenheit oder sogar Freude vorherrscht.

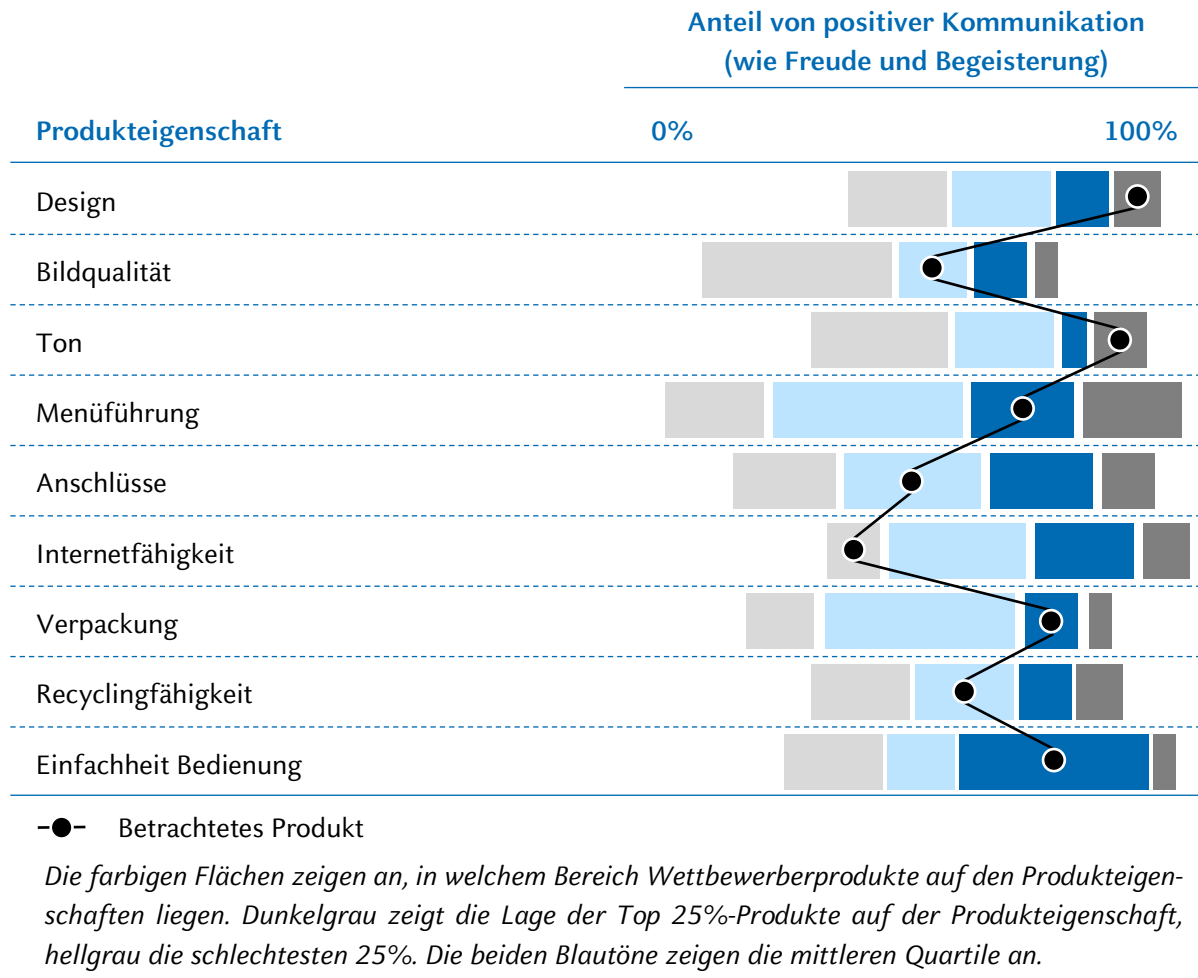


Abbildung 2: Analyse von Stimmungen zu einzelnen Produkteigenschaften eines Produkts

Diese Analysen können in vier Richtungen angereichert werden:

- Erstens können diese Daten auch für **Wettbewerberprodukte** erhoben werden, sodass klare Unterschiede in der Wahrnehmung aufgedeckt werden. Dies bietet eine kostengünstige und legale Möglichkeit zum Benchmarking und Trend Scouting.
- Zweitens können diese **Daten über Zeit** erhoben werden, um aufzuzeigen, wie sich die Wahrnehmung und Akzeptanz einer Produktkategorie über Zeit verändert haben. Ebenso können Branchentrends aufgedeckt und neue Trends sehr früh erkannt werden.
- Drittens können die Analysen in vielen Fällen spezifisch für **Regionen**, wie unterschiedliche Nationen, durchgeführt werden. Dies ist je nach

Datenverfügbarkeit auch in Bezug auf Zielgruppen (z.B. nach Demographie) möglich.

- Viertens ist es möglich, **Lead User** eines bestimmten Produktes in Online-Kanälen zu identifizieren. Die Bedürfnisse solcher Nutzer eilen dem Massenmarkt voraus und deshalb sind sie für tieferegehende Kundenpräferenzanalysen und persönliche Interviews im Rahmen der Produktentwicklung besonders wertvolle Impulsgeber. Empirische Studien zeigen, dass die Mitwirkung von Lead Usern bei der Produktentwicklung erfolgreichere Innovationen hervorbringt, weil zukünftige Bedürfnisse frühzeitig erkannt und Produkte daraufhin optimiert werden können.

Success Story aus einem Projekt

Weiterentwicklung von Marke und Produkten unseres Kunden erfolgen nun stärker im Einklang mit der Echtzeit-Kundenwahrnehmung in Online-Kanälen

Im konkreten Anwendungsfall haben wir Manager aus der Elektrogeräte-Industrie unterstützt. Konkret sollte verstanden werden, wie die Fernsehgeräte verschiedener Hersteller von Kunden im deutschen Markt aktuell wahrgenommen werden. Die konkrete Umsetzung verlief in folgenden Schritten:

1. Identifizierung von relevanten Kanälen und Generierung der Inhalte

In einem ersten Schritt wurde gemeinsam mit dem Kunden analysiert, in welchen Online-Foren das eigene Produkt und Wettbewerberprodukte von (potenziellen) Kunden diskutiert wurden. Es wurden fünf

Foren als Grundlage für die Datengenerierung ausgewählt und deren Inhalte ausgelesen. Dabei wurde ein Zeitraum gewählt, der eine große Datenmenge sicherstellt und die Analyse von Entwicklungen über Zeit ermöglicht.

2. Zuordnung von Beiträgen auf relevante Marken und Produkte der Industrie

In einem zweiten Schritt erfolgte die Zuordnung der Diskussionsbeiträge auf die einzelnen Unternehmen und Produkte, die im Rahmen der Wettbewerberanalyse mit dem Entscheidungsträger des Kunden festgelegt wurden.

3. Auswertung der Relevanz einzelner Produkteigenschaften

Die einzelnen Beiträge wurden anschließend für jedes Unternehmen und die relevanten Produkte in Bezug auf ihre relevanten Eigenschaften ausgewertet. Hierfür wurden gemeinsam mit dem Kunden relevante Produkteigenschaften aufgelistet (z.B.

Häufigkeit einzelner Produkteigenschaften über Zeit

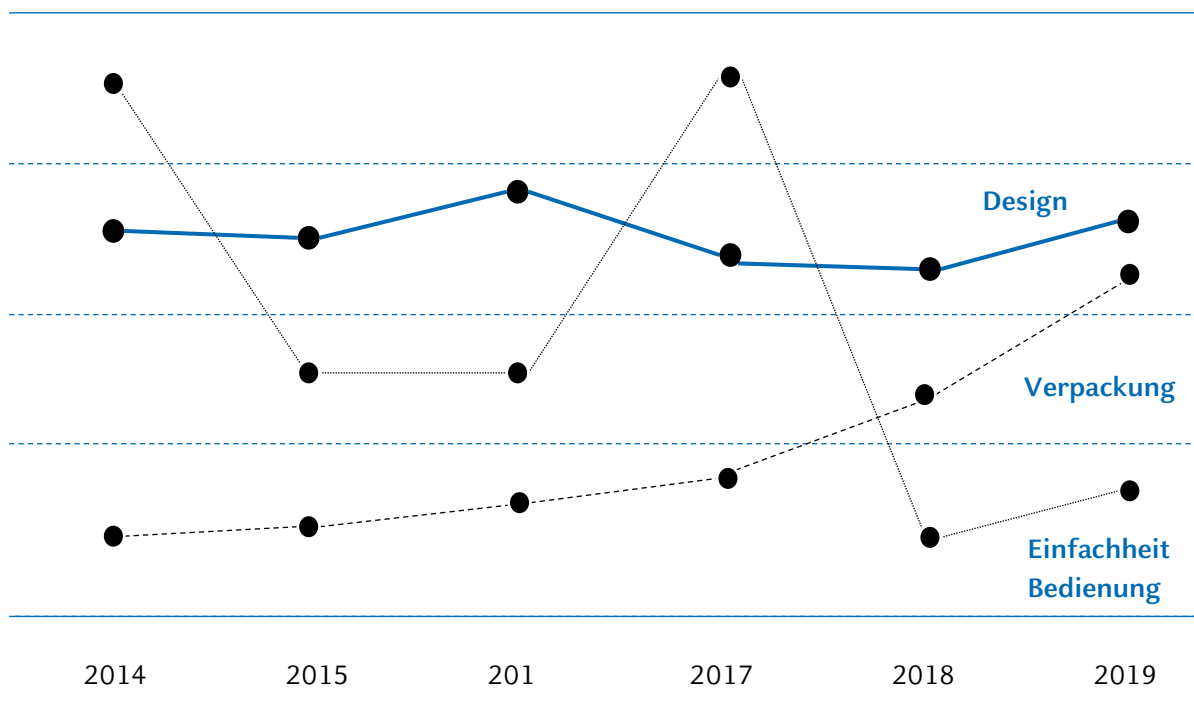


Abbildung 3: Zeitliche Veränderungen der Bedeutung von Produkteigenschaften (Auswahl)

Bildqualität, Menüführung, Ton, vorhandene Anschlüsse, Internetfähigkeit oder Verpackung). Zu jeder Eigenschaft wurde mittels Synonym-Wörterbuch (z.B. SEMAGER) und manueller Recherche eine Wortfamilie verschiedener Synonyme gebildet. So wird sichergestellt, dass verschiedenste Benennungen der Eigenschaften sowie zielgruppenspezifische Umgangssprache in der Analyse Beachtung finden. Durch die Auswertung der Häufigkeit der Diskussion einer Produkteigenschaft konnte für jedes relevante Produkt eine Übersicht erstellt werden, inwiefern die betrachteten Eigenschaften überhaupt eine Rolle spielen.

Diese Analysen lassen sich auf verschiedene Zeitabschnitte beziehen, sodass sich Trends erkennen lassen (siehe Abbildung 3). Während im konkreten Beispiel insgesamt in der Branche die „Recyclingfähigkeit der Verpackung“ an Bedeutung in den Diskussionen verloren hat, ist das „Design“ über die Zeit eine konstant wichtige Produkteigenschaft. Bei der

„Einfachheit der Bedienung“ gibt es hingegen deutliche Schwankungen.

4. Auswertung der Stimmungen zu den einzelnen Themen

Während damit in Schritt 3 erkennbar wird, welche Eigenschaften für einzelne Produkt überhaupt diskutiert werden, erfolgte im vierten Schritt die Analyse, bei welchen Stimmungen die Themen diskutiert wurden. Mit sogenannten „Sentiment“-Analysen wurden die relevanten Textpassagen für einzelne Produkteigenschaften in Bezug auf die Stimmung der (potentiellen) Kunden analysiert. Dabei können aus Texten Stimmungen wie Freude, Begeisterung und Wut erfasst werden. Wie in Schritt 3, lassen sich auch für die Stimmungen zu einzelnen Produkteigenschaften (für einzelne Marken) Zeitverläufe erkennen. Zum Einsatz kam hier eine „Natural Language Understanding“ (NLP oder NLU) Technologie der Artificial Intelligence-Plattform IBM Watson.

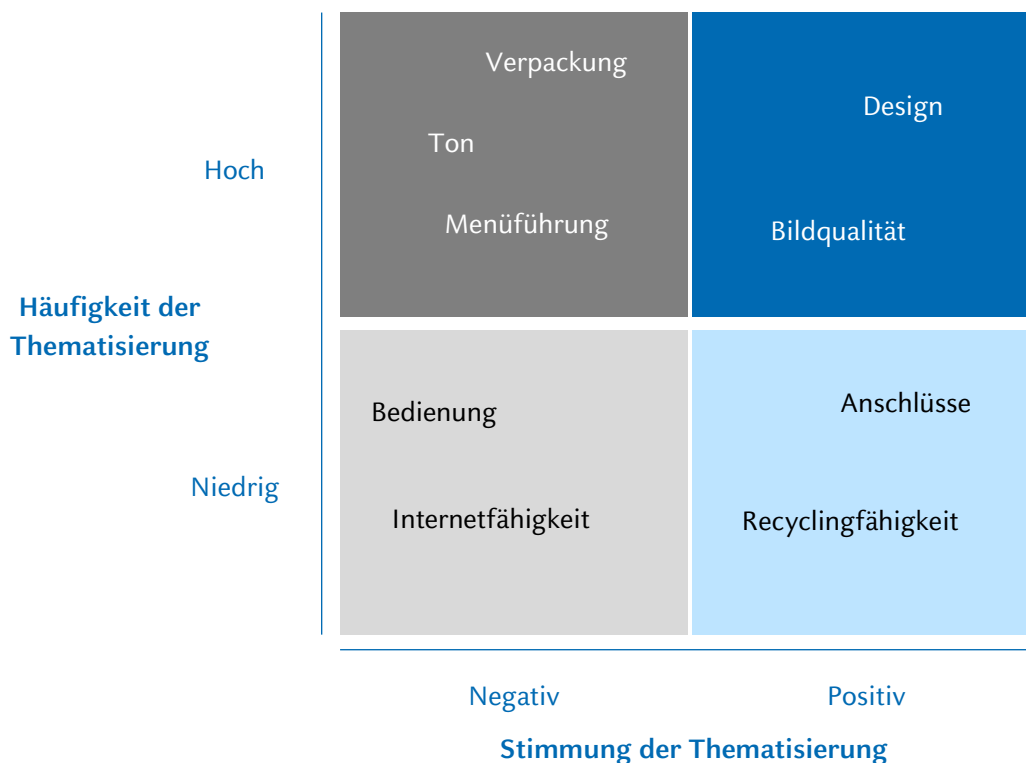


Abbildung 4: Strukturierung der Produkteigenschaften nach Häufigkeit und Stimmung für ein Unternehmen

5. Ableitung von Entscheidungsunterstützungen

Aus den so gewonnenen Erkenntnissen konnten für den Entscheidungsträger im Unternehmen zentrale Erkenntnisse abgeleitet werden. So wurde dem Unternehmen deutlich, dass einige Produkteigenschaften, die intern im Unternehmen stets als besonders wichtig betrachtet wurden, vom (potentiellen) Kunden kaum diskutiert und damit möglicherweise sogar gar nicht wahrgenommen werden. Auf diese Weise konnte der Entscheidungsträger erfolgreich im Unternehmen daraufhin wirken, Investitionen in die Weiterentwicklung dieser Produkteigenschaften zu reduzieren. Gleichzeitig konnten die freigewordenen Mittel für die Beseitigung von Problemen, die die Stimmungsanalyse bei relevanten Produkteigenschaften aufgedeckt hat, eingesetzt werden.

Es lässt sich zudem eine Entscheidungsunterstützung wie in Abbildung 4 ableiten. Bei Produkteigenschaften, die häufig und positiv diskutiert werden (Quadrant oben rechts in der Matrix), sollte das Unternehmen darauf bedacht sein, die positive Stimmung zu halten. Bei Produkteigenschaften, die häufig, aber negativ diskutiert werden, besteht dringender Handlungsbedarf (Quadrant links oben). Die in den anderen beiden Quadranten aufgeführten Produkteigenschaften werden bislang wenig diskutiert, sollten aber sicherlich enger beobachtet werden.

Auf Basis der generierten Erkenntnisse ist es dem Unternehmen gelungen, bestehende Perspektiven auf die Frage „Was ist bei unserem Produkt überhaupt wichtig?“ grundlegend zu hinterfragen und datengetrieben neue Impulse zu setzen. Die gewonnenen Erkenntnisse haben dem Entscheidungsträger das Material und die Diskussionsgrundlage geboten, intern Entscheidungen zu beeinflussen. So konnte dafür gesorgt werden, dass Investitionen in die Weiterentwicklung der eigenen Marke und insbesondere einzelner Produkteigenschaften im Einklang mit den aktuellen Wahrnehmungen aus Kundensicht stehen.

Ausgründung unseres Lehrstuhls

Die Network Insight GmbH ermöglicht es Unternehmen, die wesentlichen Erkenntnisse aus den zahlreichen digitalen Kanälen so zusammenzuführen, um damit gezielt fundierte Entscheidungen treffen zu können. Zu den Use Cases der Kunden von Network Insight zählt u.a.:

- Identifizieren der tatsächlich einflussreichsten Social Media-Nutzer
- Verstehen, was die Zielgruppe tatsächlich denkt
- Aufdecken von gerade entstehenden Themen und Emotionen
- Herausfinden, welche Eigenschaften sich Nutzer tatsächlich in Produkten wünschen.

Diese typischen Fragen aus Marketing, Brand Management, Produktentwicklung, Shop-Management und Qualitätsüberwachung kann Network Insight schnell und kontinuierlich beantworten. Hierzu nutzt die Firma Advanced Analytics-Techniken und Artificial Intelligence.

www.network-insight.com
info@network-insight.com

Kontaktieren Sie uns gerne, um Potentiale für Ihr Unternehmen zu diskutieren:

Prof. Dr. Andreas Engelen
andreas.engelen@hhu.de
 +49 211 81-14120