

## **Innosuisse Innovationsprojekt 114.447 IP-SBM - AI-based Customer Motives for Segmentation**

### **Kurzbeschreibung**

Unternehmen besitzen heute sehr viele Daten und erstaunlich gute Software, die ihnen viel Arbeit abnehmen, auch in der Interaktion mit ihren Kundinnen, die mittlerweile stark personalisiert sind. Dennoch werden Kunden immer noch sehr häufig gleich behandelt. Dies führt zu schlechten Kundenerlebnissen und als Folge davon kaufen Kundinnen weniger und bleiben Unternehmen weniger lange treu.

Ein Beispiel, dem wir in der Praxis immer wieder begegnen: Alle Kundinnen eines Unternehmens bekommen denselben E-Mail Newsletter mit einem Werbevideo und ein paar Infos zu einem neuen Angebot. Personen, die viele Details lesen und sich tief mit einer Sache auseinandersetzen, bekommen also dasselbe wie Personen, die Newsletter bloss überfliegen und vor einer Kaufentscheidung immer mit einer Beraterin sprechen.

Der Grund für diese Gleichbehandlung: Unternehmen reagieren nicht auf die Grundmotive ihrer Kunden.

In der Psychologie wird ein Motiv definiert als das, was Energie oder Antrieb zum Handeln gibt. Wollen wir das Verhalten einer Person verstehen, müssen wir nicht nur verstehen, was sie erreichen will (:= Ziele), sondern auch, woher der Antrieb für das sichtbare Verhalten kommt (:= Motive): Verstehen wir die Person, die alle Details liest, als "Ratsucherin", die getrieben ist davon, alles genau zu verstehen, um informiert und auf Augenhöhe mit dem Verkäufer zu entscheiden, erklärt sich ihr von anderen Personen unterschiedliches Verhalten fast von selbst.

Unternehmen können ihre Angebote besser an den Markt anpassen, bessere Kaufentscheidungen ermöglichen und Geschäftsprozesse besser auf unterschiedliche Kundentypen anpassen, wenn sie die Kundenmotive verstehen.

Falls ein Unternehmen aber nicht für jeden Kunden im CRM seine Motive gespeichert hat (im Beispiel also bei der einen Personengruppe "Ratsuchen"), kann ein Newsletter nicht dafür zugeschnitten werden – obwohl die meisten Marketing-Systeme heute ohne weiteres mehrere Varianten desselben Newsletters verwalten und verschicken könnten.

Dieses Problem betrifft neben Newsletters fast alle Inhalte und Interaktionen eines Unternehmens: (Digitale) Werbung, Websites, Apps, Beratungsgespräche, Support-Chats, ... Sogar die Angebotsgestaltung ist davon betroffen. Der Einschub "Grundmotive für Kaufentscheidungen" erklärt, auf welche grossen Unterschiede zwischen verschiedenen Kundentypen Unternehmen heute reagieren müssten.

## Einschub: Grundmotive für Kaufentscheidungen

Grundmotiv aus Self-Determination Theory [1]	Amotiviert / stark extrinsisch motiviert		Bezogenheit		Kompetenz	Autonomie
Differenzierung nach Stimmt-Analyse [2]	Vermeiden	Pragmatismus	Abgeben	Vertrauen	Ratsuchen	Selbermachen
Welche Strategie wählt eine Kundin zur Lösungsfindung bei (Kauf-)entscheidungen?	Thema vermeiden	Aufwand vermeiden	Abgeben und vertrauen auf Standards und Pakete	Vertrauen auf Brand oder Person, um eine Entscheidung zu treffen	Besseres Verständnis entwickeln und kompetent entscheiden können	Unabhängig die beste Wahl treffen
Beobachtbares Verhalten der Kundin	Schiebt das Thema auf oder vermeidet es ganz	Muss sich mit dem Thema beschäftigen, tut es aber widerwillig und will es schnell vom Tisch haben	Stützt sich auf Vorschläge und vorgetriggerte Pakete, ohne sich in Details zu vertiefen	Setzt auf bewährten Anbieter, vertraut und erwartet Fairness	Sucht Empfehlungen und Ratschläge, um sich eine eigene Meinung zu bilden	Sucht gezielt nach dem für ihn passenden Angebot

Quellen:  
 [1] Ryan, R. & Deci, E. (2000) Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*; frei verfügbar unter [https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000\\_RyanDeci\\_SDT.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf)  
 [2] Stimmt AG, qualitative Datenanalyse von über 300 Kundentypen mit über 2'500 darunterliegenden Interviews aus Stimmt-Projekten seit 2003 (Mai-Juli 2017) und Validierung und Quantifizierung durch Studie "Grundtypen Kundenverhalten" (mit InnoFact, August/September 2017), n > 3'400 sowie Folgestudie (mit InnoFact, März 2019), n = 594.

Abbildung 1

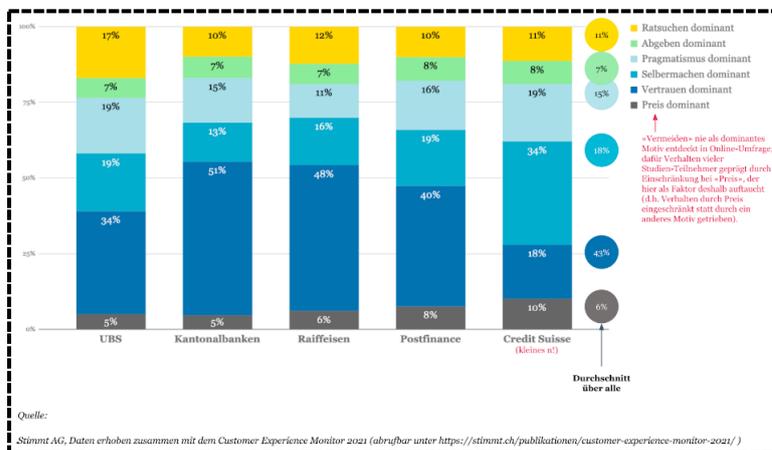


Abbildung 2

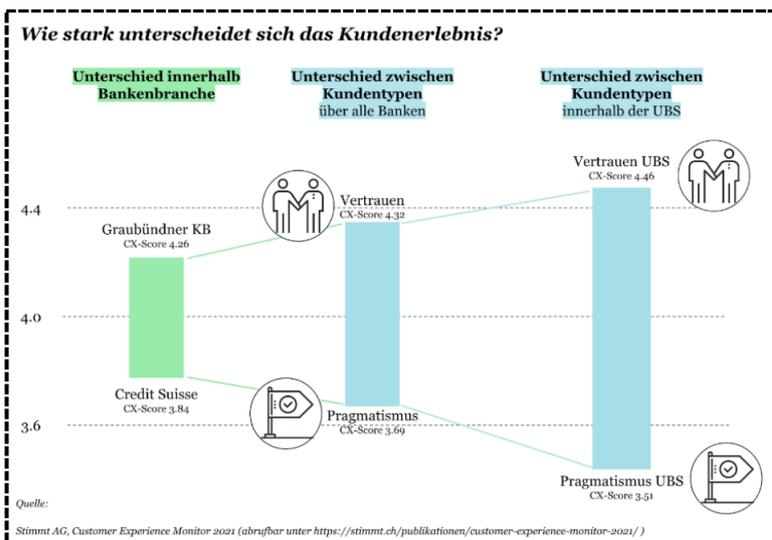


Abbildung 3

Stimmt AG hat 2017 über 300 Kundentypen aus fast 20 Jahren Stimmt-Projekterfahrung nochmals neu kodiert, um grundlegende Treiber im Entscheidungsverhalten von Kundinnen zu verstehen. Die so gefundenen Muster liessen sich gut auf Grundmotive aus der sogenannten Self-Determination Theory zurückführen. Seither bilden Grundmotive für uns von Stimmt AG eine gute Ausgangslage für die Bildung von Kundentypen. Sie wurden in einer quantitativen Studie mit über 3'400 Kundinnen und -Kunden eines Retailers validiert und in einer überarbeiteten Form 2019 nochmals mit über 500 Kundinnen und Kunden einer Krankenversicherung validiert. Wir haben nun ein Set von Items, die wir in Fragebögen einbauen können, um damit die Grundmotiv-Konstellation von Interview- bzw. Testpersonen zu erheben. Die daraus resultierenden sechs ausdifferenzierten Grundmotive zeigt Abbildung 1.

Verschiedene Konkurrenten innerhalb einer Branche ziehen nun manchmal sehr unterschiedliche Kundschaft an, wie Abbildung 2 zeigt.

Auch Banken haben das oben beschriebene Newsletter-Problem, d.h. Inhalte und Interaktionen sind an vielen Stellen für alle Kunden gleich. Abbildung 3 zeigt die resultierenden grosse Unterschiede im Kundenerlebnis: Von Vertrauen getriebene Personen finden UBS besser als die Nummer 1 der Branche (die Graubündner Kantonalbank), von Pragmatismus getriebene Kunden finden UBS jedoch schlechter als das Schlusslicht unter allen Banken.

## Anforderungen an die Lösung

Der obige Abschnitt zeigt: Wir als Stimmt AG müssen unseren Klienten eine Lösung anbieten, die Grundmotive ihrer Kunden einfach aber zuverlässig bestimmt.

Dies geht nur selten direkt (z.B. durch Abfrage aller Items wie im Einschub beschrieben), weil Kunden Anreize haben, ihre Antworten systematisch zu verzerren – falls sie überhaupt mitmachen und einen Fragebogen ausfüllen.

Wir müssen die Grundmotive also *indirekt* erheben. Bislang machen das geschulte Interviewer\*innen in persönlichen Interviews. Eine darauf basierende Typenbildung kostet dann typischerweise zwischen CHF 50'000 und CHF 250'000, abhängig von Anzahl Typen sowie vom Erhebungs- bzw. Analyseaufwand. Will das Unternehmen danach für jede Kundin den Typen im CRM bestimmen, muss sie ähnliche Kunden identifizieren und den erstellten Typen zuteilen – was nochmals viele zehntausend Franken kosten kann.

Wir suchen also eine Lösung, die a) Grundmotive einer Person mindestens gleich gut erhebt wie das Interview durch Experten, b) möglichst wenig Kosten für die Datenerhebung generiert, und c) eine möglichst grosse Durchdringung der (potenziellen) Kundenbasis sicherstellt.

## Kurzbeschreibung der Lösung

Das Projekt entwickelt ein Modellsystem zur transparenten Klassifizierung von Kundentexten in die einzelnen Grundmotive. Das Modellsystem beruht auf a) Textclassifiern, b) Reinforcement und Active Learning mit eingebautem menschlichem Fachwissen der Stimmt-Experten zur Optimierung der Classifier sowie c) Erkläralgorithmen, um die Klassifizierung für Menschen nachvollziehbar zu machen.

