

Aktionsplan Holz

Customer Journey private Bauherrschaften

28. November 2015

Autor: Dr. Stefan Gürtler, FHNW



Zielsetzung und Vorgehen

Zielgruppe «Private Bauherrschaften»											
Ausgangslage / Zielsetzung	Der Aktionsplan Holz verfolgt das Ziel, private und institutionelle Bauherren für den Einsatz von Holz als Baustoff und Energieträger zu gewinnen. Dies soll u.a. über Informationsmassnahmen zur Positionierung von Schweizer Holz als Baustoff der Wahl erfolgen.										
Kommunikative Herausforderung	Da sowohl private wie institutionelle Bauprojekte sehr komplex sind, müssen Informationsmassnahmen oder Unterstützungsangebote auf die jeweiligen Bedürfnisse und Herausforderungen in den verschiedenen Bauphasen abgestimmt sein.										
Methode	Zum besseren Verständnis dieser Informations- und Entscheidungsprozesse, die Bauherren in ihrer (komplexen) Wahl für oder gegen den Baustoff Holz durchlaufen, wurden «Customer Journeys» für private und institutionelle Bauherren durchgeführt. Diese «Reisen des Kunden» durch sein Bauprojekt halten fest, welche Informationen zum Bau und zur Baustoffmaterial erforderlich sind, wo diese Informationen beschafft werden, wo sich kommunikative Einflussmöglichkeiten auf die Baustoffwahl ergeben und wie entsprechende Informationen zu gestalten sind. Aus dem besseren Verständnis solcher Journeys lassen sich sowohl allgemeine Kommunikations- als auch spezifische Kampagnen-Empfehlungen ableiten. (Zur Methode des Customer Journey Mapping siehe Shaw & Ivens 2002, Zomerdijsk & Voss 2010.)										
Definition der Customer Journeys	Die Customer Journeys der privaten Bauherrschaft wurden anhand von generalisierten Konsumententypen (Personas) durchgeführt. Personas sind virtuelle Repräsentanten eines bestimmten Charakter- und Verhaltenstyps, die nach der limbischen Typologie (Häusel 2006) differenziert wurden. Sie unterscheiden sich zusätzlich durch typische Lebensverhältnisse und Bauvorhaben (siehe Czezelitz, Persona-Beschriebe, im Anhang). Die Journeys wurden von Privatpersonen durchgespielt, die sich gemäss Selbstdeklaration den jeweiligen mentalen Typen zurechnen konnten. Für den Konsumententyp «Harmonizer» wurden die Daten mittels Interview erhoben.										
Teilnehmende	<table border="0"> <tr> <td>Sébastien Droz, Le Mont-sur-Lausanne, Lignum Schweiz</td> <td>Karoline Perchthaler, Wallisellen</td> </tr> <tr> <td>Benno Erhardt, Fislisbach, Marketing-Berater</td> <td>Pierre-Alexandre Sandoz, Neuchâtel, architecte EPFL-SIA</td> </tr> <tr> <td>Guido Fuchs, Basel, Projektleiter Nachhaltigkeit</td> <td>Rahel Schönenberger, Schliern b. Köniz</td> </tr> <tr> <td>Silvio Gattinoni, Urtenen-Schönbühl</td> <td>Andrea Wiede, Buonas</td> </tr> <tr> <td>Michael Meuter, Zürich, Lignum Schweiz</td> <td></td> </tr> </table>	Sébastien Droz, Le Mont-sur-Lausanne, Lignum Schweiz	Karoline Perchthaler, Wallisellen	Benno Erhardt, Fislisbach, Marketing-Berater	Pierre-Alexandre Sandoz, Neuchâtel, architecte EPFL-SIA	Guido Fuchs, Basel, Projektleiter Nachhaltigkeit	Rahel Schönenberger, Schliern b. Köniz	Silvio Gattinoni, Urtenen-Schönbühl	Andrea Wiede, Buonas	Michael Meuter, Zürich, Lignum Schweiz	
Sébastien Droz, Le Mont-sur-Lausanne, Lignum Schweiz	Karoline Perchthaler, Wallisellen										
Benno Erhardt, Fislisbach, Marketing-Berater	Pierre-Alexandre Sandoz, Neuchâtel, architecte EPFL-SIA										
Guido Fuchs, Basel, Projektleiter Nachhaltigkeit	Rahel Schönenberger, Schliern b. Köniz										
Silvio Gattinoni, Urtenen-Schönbühl	Andrea Wiede, Buonas										
Michael Meuter, Zürich, Lignum Schweiz											

Customer Journey Hedonisten

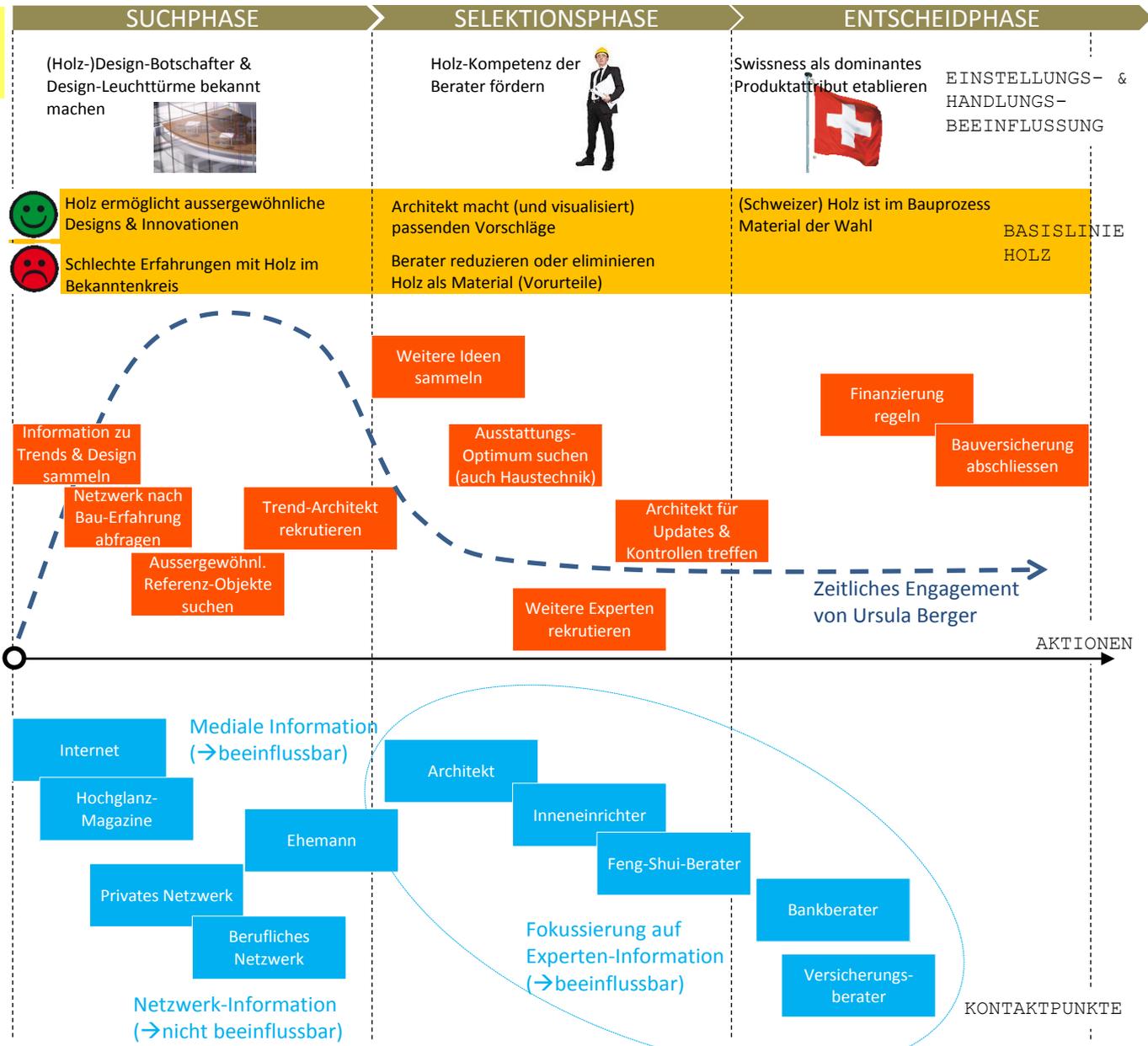
URSULA BERGER

Orientierung

- Planungs-fokussiert: Design, Trends, Aussergewöhnliches, Prestige
- Experten-orientiert: Architekt, Inneneinrichter, Feng-Shui-Berater, Bank- und Versicherungsberater; hoher Berater-Einfluss, wenn diese das Aussergewöhnliche liefern können (Trend-Architekten). [kritisch, ebenbürtig]
- Beratungs-orientiert: hat vergleichsweise wenig Zeit für das Projekt, will das Ergebnis schon vorab sehen (Visualisierungen!), greift nicht in den Bauprozess ein, bzw. nur kontrollierend; Individualität wichtiger als Kosten

Bewertung von (Schweizer) Holz

- Holz ja, wenn es trendig ist und zur Aussergewöhnlichkeit des Objektes beiträgt
- Schweiz ja, solange Swissness (und Nachhaltigkeit) trendig sind; da Schweizer Holz keine weiteren alleinstellenden (Material-, Verfügbarkeits- oder Preis-) Eigenschaften verfügt, ist Swissness die naheliegende Positionierungs-Option



Customer Journey Traditionalisten



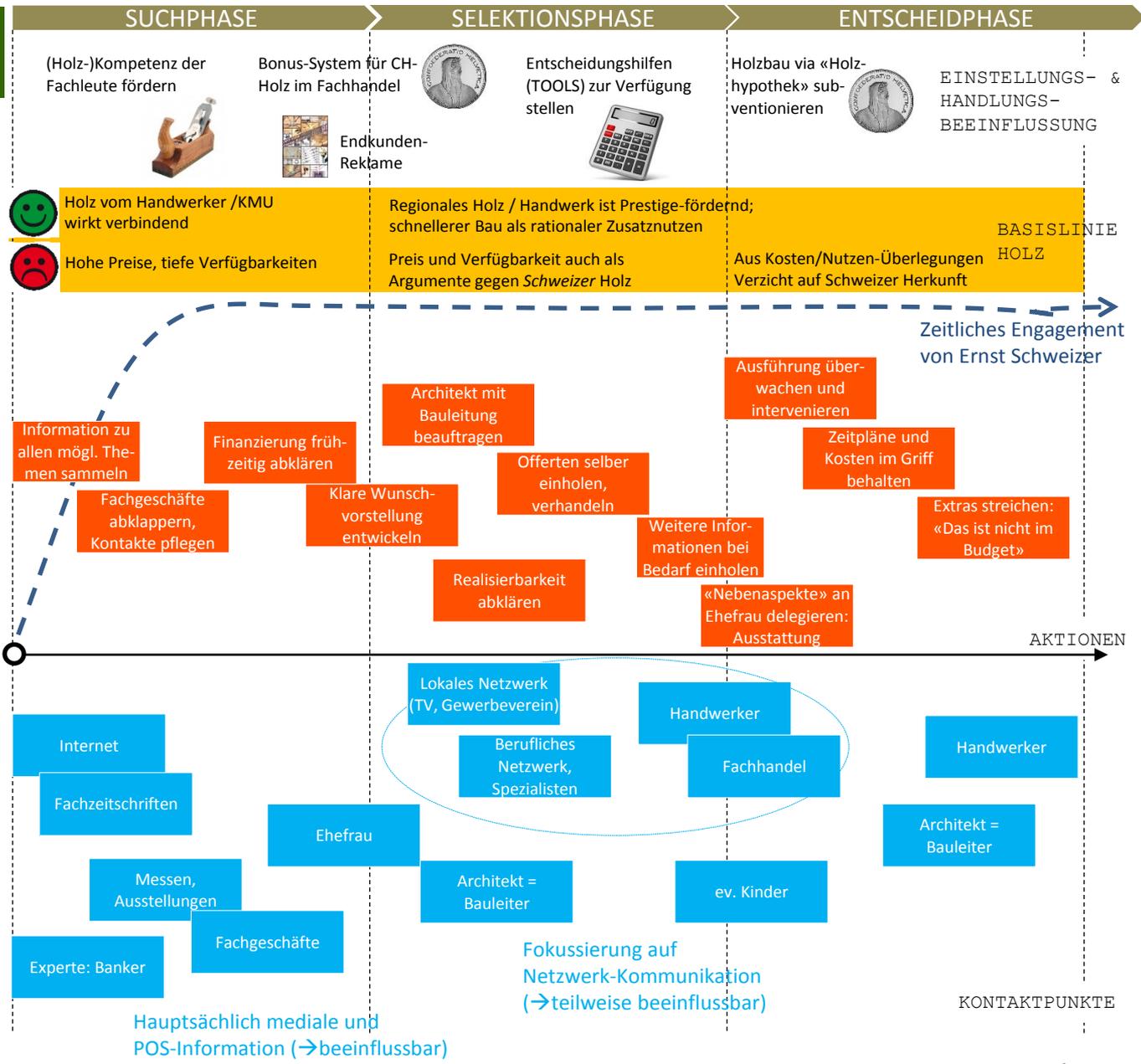
ERNST SCHWEIZER

Orientierung

- Planungs- und Ausführungs-fokussiert: Suche nach soliden Produkten, qualitativ ausgeführt
- Netzwerk-orientiert: Lokales und berufliches Netzwerk werden involviert, Bauprojekt stärkt soziale Stellung (Auftragsvergabe), daher Berücksichtigung lokaler Anbieter; Architekt ist v.a. Bauleiter
- Weisungs-orientiert: Will das Projekt «im Griff haben», hoher Informationsbedarf, kümmert sich um Details, interveniert häufig, entscheidet rational / betriebswirtschaftlich, auf Basis Kosten-/Nutzen-Überlegungen (Preis, Qualität)

Bewertung von (Schweizer) Holz

- Holz ja, aus Qualitätsüberlegungen; allenfalls auch Prestige-, Natürlichkeits- und Fertigungszeit-Gründen (Vernunftentscheidung)
- Schweiz eventuell; wichtiger als nationale Herkunft ist lokale Verarbeitung; verzichtet auf Swissness, wenn ihm selbst Kosten- oder dem Handwerker Effizienz-Nachteile (Verfügbarkeit, umständliche Beschaffung) entstehen.



Customer Journey Harmonizer

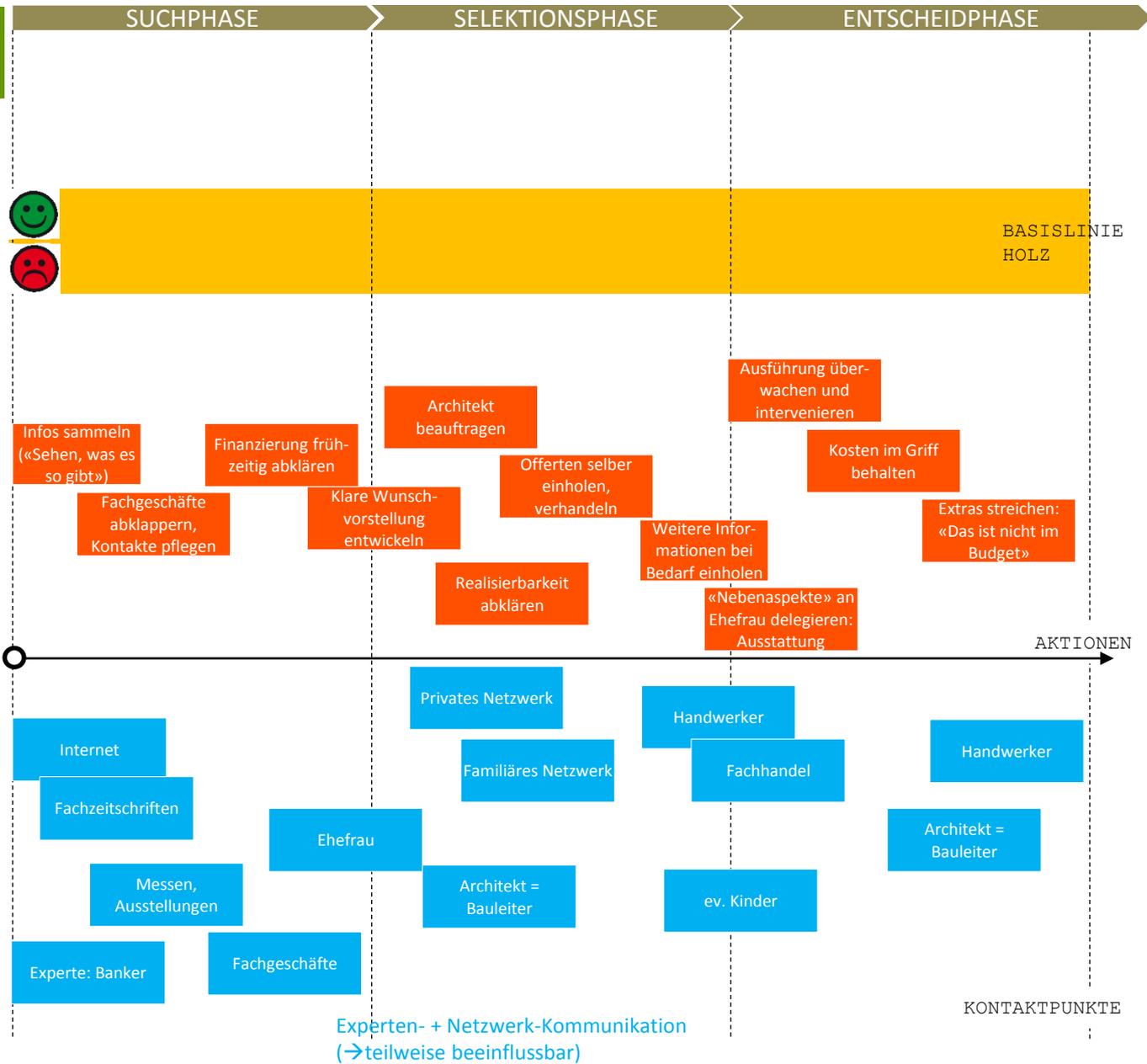
KATRIN MOSER

Orientierung

- Planungs-fokussiert: Materialentscheide haben hohen Stellenwert, ebenso die Realisierung eigener Vorstellungen; technische Details interessieren weniger, allerdings sind in Planungs- wie Ausführungsphase Kosten ein wichtiger Faktor.
- Experten-orientiert: Der Architekt ist *die* Bezugsperson in einem Bauprojekt: «Entscheidungen trifft der Fachmann; ich bin nicht kompetent»; weitere einflussreiche Bezugspersonen sind Freunde und Bekannte; trotz starker Aussen-Orientierung werden aufgedrängte Lösungen und Varianten von anderen abgelehnt.
- Beratungs-orientiert: Braucht vertrauenswürdige und einfühlsame Beratung zu «was gut und vor allem auch richtig für ihr Heim ist». Dennoch «weiss sie grundsätzlich, was sie will» und lässt sich nicht «beschwatzen».

Bewertung von (Schweizer) Holz

- Holz ja, Baustoff verkörpert Freiheit, Abenteuer, Unkompliziertheit; Holzbau steht für Atmosphäre, Stabilität, Robustheit; auch Zeit (schnelleres Bauen) wäre ein ausschlaggebender Faktor.
- Schweiz eventuell, u.a. aus Umweltgründen, aber nur, wenn sich Mehrkosten im Rahmen halten.



Schlussfolgerungen für die Kommunikation private Bauherrschaften

	Hedonisten	Traditionalisten	Harmonizer
Einstellungen gegenüber Schweizer Holz	siehe Persona-Beschriebe, , Anhang S. 17-18	siehe Persona-Beschriebe, Anhang S. 15-16	siehe Persona-Beschriebe, S. 13-14
Informations-Bedürfnisse	Generell mittlerer Informationsbedarf, anfänglich hoher Suchaufwand, um aussergewöhnliche Referenzbeispiele zu identifizieren; folgt sichtbaren Trends, braucht Design-Botschafter für und Design-Beispiele aus Schweizer Holz.	Generell hoher Informationsbedarf, um Vergabe und Bauprozess kontrollieren zu können; braucht rationale Argumente für Bau aus Schweizer Holz	Generell hoher Informationsbedarf, v.a. auch Information zur Koordinations- und Unsicherheitsreduktion; braucht emotionale Argumente für Bau aus Schweizer Holz (Wohnqualität)
Informations-Verhalten	Phase I (Varianten-Suche): Informationssammlung zu Bau & Design, Suche nach Inspiration und Aussergewöhnlichkeit; Orientierung im privaten und beruflichen Netzwerk Phase II (Varianten-Eingrenzung): Experten-Kommunikation, mittlere bis hohe Abhängigkeit von Expertenmeinungen (wenn diese Aussergewöhnliches liefern können) Phase III (Varianten-Entscheid): wie Phase II	Phase I: Informationssammlung zum Bau, zu Anbietern und technischen Details und Kosten; individuelle Orientierung Phase II: Aktivierung der lokalen Netzwerke, aktive Beteiligung am Bauprozess (Offerten), weitere Beschaffung spezifischer Informationen. Phase III: Entscheidet sich für/gegen (Schweizer) Holz aufgrund rationaler Aspekte; bleibt in alle Planungs- und Kontrollaufgaben involviert.	Phase I: Informationssammlung zu Wohnaspekten Phase II (Varianten-Eingrenzung): Experten-Kommunikation, geringe bis mittlere Abhängigkeit von Expertenmeinungen (starke Kostenorientierung) Phase III (Varianten-Entscheid): wie Phase II
Informations-Unterstützung (Mission)	Hilfe bei der Identifikation von herausragendem Design und führenden Holzbau-Architekten	Hilfe beim Vergleich verschiedener Bauarten (rationaler Nutzen/Vorteile von Holz), Argumentarien, Planungs- und Entscheidungshilfen	Hilfe beim Vergleich verschiedener Bauarten (emotionaler Nutzen/Vorteile von Holz), Argumentarien, Entscheidungshilfen
Kommunikations-Ziele	Framing: Repräsentationswirkung > Holz Branding: die Marke CH-Holz zum Trend machen > Schweizer Design vermitteln	Framing: Vorteile beim Bauen > Holz Branding: Swissness > regionales Handwerk, Schweizer KMU, Schweizer Qualität	Framing: Vorteile beim Wohnen > Holz Branding: Swissness > Nachhaltigkeit
Prioritäre Kommunikations-Zielgruppen	Push: Berater (Architekten) Pull: Architektur-/Design-Medien (als Mediatoren)	Push: Handwerk, Fachhandel Pull: Fachzeitschriften (als Mediatoren)	Push: Fachhandel Pull: Fachzeitschriften + Online-Quellen (als Mediatoren)
Kommunikations-Kanäle	Owned Media: ISH-Portal und Massnahmen Paid Media: Architektur- und Design-Zeitschriften Earned Media: PR für Agenda Setting: Schweizer Holz - im Trend! >Markenerlebnisse schaffen	Owned Media: Web, Print für →Utility Marketing Paid Media: Fachzeitschriften, Messen Earned Media: PR für Agenda Setting: wofür Schweizer Holz steht: regionales Handwerk, Schweizer KMU, Schweizer Qualität; Strategische Kooperationen	Owned Media: Web, Print für emotionale Argumente Paid Media: Fachzeitschriften Earned Media: PR für Agenda Setting > Emotionalisierung von «Wohnen mit Schweizer Holz», Leuchtturmprojekte, Strategische Kooperationen
Kommunikations-Inhalte	Themen: Design-Botschafter positionieren, Design-Leuchttürme präsentieren; Visualisierungen; Schweizer Holz über Design, Trend und High-Tech transportieren Themenbotschafter: führende Architekten und Designer	Themen: Bau-Vorteile, Finanzierungsmöglichkeiten (Idee Holzbau-Hypothek), Utility Marketing: Übersichten und Entscheidungshilfen Themenbotschafter: Kooperationspartner / -projekte	Themen: Wohn-Vorteile, kombiniert mit Zeit- und Kostenaspekten (Kosten-Nutzen-Abwägungen) Themenbotschafter: -
Fazit	Persuasion über Geltungs- und Repräsentations-Wirkung / Gestaltungs-Vorteile + Schweizer Design; Bereitstellung von exemplarischer Holz-Architektur	Persuasion über Bauvorteile, Nutzen für regionale Holzindustrie und Schweizer Qualität; Bereitstellung von Entscheidungshilfen	Persuasion über Wohnkomfort und Schweizer Herkunft als Nachhaltigkeits-Aspekt

Konsequenzen für eine Kommunikationskampagne

Heterogener Markt: Die typologische, prozessorientierte Analyse von privaten und institutionellen Bauherrschaften mit Hilfe von Customer Journeys zeigt prototypische Unterschiede in den Informationsbedürfnissen und im Informationsverhalten, v.a. bei den Erwartungen an ein Bauwerk, dem Involvement ins Projekt und den damit verbundenen Informationsbedürfnissen und Informationsbeschaffungs-Aktivitäten; da weitere abweichende oder Mischformen existieren, dürfte eine Vielzahl von Informationsbedürfnissen und -aktivitäten existieren. Ein Informationstransfer muss daher von einer grossen Wissens-, Einstellungs- und Verhaltensvarianz ausgehen.

Homogene Schlüsselaspekte: Allerdings gibt es in allen Journeys ein Grundmuster: a) offensichtlich nach wie vor nicht ausgeräumte Bedenken und Vorurteile gegen technische, preisliche und Verfügbarkeits-Eigenschaften des Baustoffs Holz – b) vor allem, wenn dieser aus der Schweiz stammt, sowie c) wahrgenommene Unsicherheiten und Risiken bei Holzbauten – Holz erscheint nach wie vor als exotische und gewagte Bauart, und es werden fehlende Erfahrungen geltend gemacht, womit der Massivbau sich als Baustandard halten kann.

Kampagnen-Fokus: Eine Kampagne sollte deshalb einen Meinungsumschwung bezüglich der obigen Schlüsselaspekte erzeugen, insbesondere beim Punkt c), da eine Wahrnehmung als etablierter Baustandard nicht nur die Risikowahrnehmung beeinflusst, sondern auch die Negativ-Wahrnehmung bezüglich Material-Eigenschaften relativiert.

Holzbau muss deshalb als *ein* oder besser: *das* Standardbauverfahren wahrgenommen werden, und Swissness als Garantie für innovative Produktwert-schöpfung – ähnlich wie der Qualitäts- und Gesundheitsaspekt in der Schweizer (Bio-)Lebensmittelproduktion.

Kampagnen-Ausrichtung: Da sowohl private wie institutionelle Projekte komplex sind (für private Bauherren das wohl komplexeste Beschaffungsprojekt des Lebens), werden – wie die verschiedenen Journeys zeigen – sehr umfangreiche Informationssuchen getätigt, sehr viele Kontaktpunkte genutzt und Entscheide entweder delegiert (Architekten, Berater), breit abgestützt (in Netzwerken) oder an anderen Entscheidern orientiert (vgl. z.B. Interviews mit Bau- und Wohngenossenschaften kraftwerk 1, Migros Pensionskasse oder SBB Immobilien im institutionellen Bereich oder Customer Journey «Hedonisten» im privaten Bereich). Entsprechend gross ist die Entscheidbeeinflussung durch Planungs- und Ausführungsfachleute und die Orientierung an Referenzen. Es ist sowohl eine Pull- (Endanwender) als auch eine Push-Kommunikation zu betreiben.

Kampagnen-Botschaften: Kampagnen-Sujet ist nicht der Baustoff Holz, sondern das Bauobjekt aus Holz (und seine Erbauer und Bewohner), seine wachsende Verbreitung und die guten Gründe die zu dieser Verbreitung führen: «herausragendes Design», «schnelles, unkompliziertes Bauen», «Kosten- und Nutzungsvorteile», «langfristige Rendite / Lebenszykluskosten» (Reason Why). Dazu kommt – in Sachen Swissness – die Fertigungskompetenz der heimischen Holz-verarbeitung. Beides kann über exemplarische Leuchtturmprojekte und Leuchtturmbetriebe aufgezeigt werden.

Je nach Zielgruppe sind deshalb unterschiedliche kommunikative Frames anzuwenden: Hoher Geltungs- und Repräsentationsnutzen (Alleinstellung, Individualität), hoher Gebrauchsnutzen (Wohnkomfort), hoher Erstellungsnutzen (Kosten, Einfachheit, Zeitgewinn).

Kampagnen-Instrumente: Dass für den Bauentscheid viele Kontaktpunkte konsultiert werden, und zwar nicht nur über alle Zielgruppen hinweg, sondern auch von einer einzelnen Person (vgl. z.B. Customer Journey Traditionalist), muss die Kampagne ebenfalls über eine grosse Zahl von Instrumenten abgewickelt werden, um so eine prominente / dominierende Informationsfunktion für Bauherrschaften zu erlangen. Bei begrenztem Budget ist deshalb zwingend «Earned Media» erforderlich, d.h. Kooperationen mit (Fach-)Medien und Veranstaltungen bzw. Kooperationen mit anderen Playern bei der Besetzung von Medienraum. Denkbar sind TUs/GUs, Immobilienfonds u.a., die von der Assoziierung mit Leuchtturmprojekten oder -betrieben einen TransfERNutzen erzielen können, wie Bekanntheits- oder Image-Steigerung oder (Re-)Positionierung gegenüber dem Wettbewerb.

Erwähnte Quellen

Czeczeliitz, S. (2015): Personas – Beschreibung und Insights unserer Kernzielgruppen

Häusel, H.-G. (2011): Die wissenschaftliche Fundierung des Limbic-Ansatzes; Online-Dokument www.nymphenburg.de/tl_files/pdf/LimbicScience110220.pdf

Shaw, C. & Ivens, J. (2002): Building Great Customer Experiences; New York, Palgrave MacMillan

Selberherr, J. (2015): Institutionelle Investoren Schweiz: Customer Journey

Zomerdijk, L. & Voss C. (2010): Service Design for Experience-Centric Services; Journal of Service Research, 13 (1) 67-82