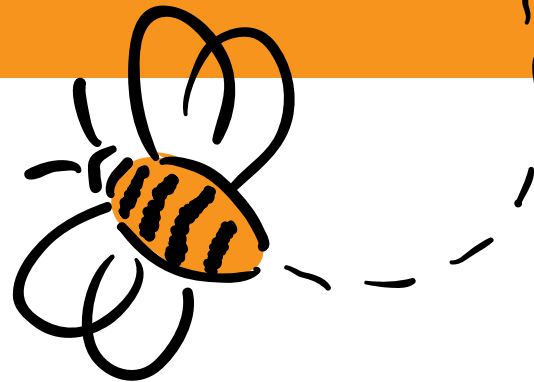


BIJ

Behavioral Insights Journey



Handleiding Behavioral Insights Journey - Ideate

Inleiding

De Behavioral Insights Journey is een evaluatie- en ontwerptool ontwikkeld door Ideate waarmee op structurele wijze gedragsinzichten aan een Customer Journey worden gekoppeld. Voor ontwerpers is de tool te gebruiken om Customer Journeys te evalueren en verbeteren. Elke stap in de journey wordt vanuit verschillende gedragsperspectieven onderzocht. Dit levert rijke inzichten op voor het verbeteren van de klantbeleving in de journey en maakt de customer journey effectiever in de beoogde gedragsverandering.

Deze handleiding gaat in op wat de Behavioral Insights Journey is en op welke wijze we de inzichten uit het Touchpoints model hebben toegepast. Aan de basis van de Behavioral Insights Journey ligt de Customer Journey, daarom beschrijven we eerst wat een Customer Journey is. Daarna gaan we in op het Touchpoints model en de onderdelen die we hebben gebruikt bij het ontwikkelen van de Behavioral Insights Journey. Tenslotte lichten we toe hoe de Behavioral Insights Journey bruikbaar is.

Wat is een Customer Journey en waarom gebruik je een customer journey format?

Een customer journey is de letterlijke of figuurlijke reis die een gebruiker of klant maakt, wanneer hij met een gedragsinterventie (dienstproces of waard propositie) wordt geconfronteerd. In een customer Journey wordt beschreven wat een gebruiker stap voor stap meemaakt wanneer hij een (dienst)proces meemaakt. Het voordeel van Customer Journeys in vergelijking tot het Touchpointsmodel is dat het de tijdsdimensie toevoegt in het model.

Als we uitgaan van een letterlijke customer journey dan kunnen we bijvoorbeeld denken aan: het maken van een treinreis (=situatie). Voor een reiziger begint de reis vaak al bij het overwegen van reismoment en modaliteit. Ga ik met de auto of met de trein. Vervolgens plan ik mijn reis, check of ik mijn OV kaart heb, pak mijn spullen, fiets naar het station, check in, zoek het perron, koop een beker koffie, probeer strategisch te gaan staan om een zitplaats te hebben, stap in, stap uit, zoek de goede uitgang, zoek en haal een OV fiets, fiets naar mijn bestemming.... Voor de reiziger gaat er van alles vooraf aan de treinreis en komt er van alles na.

Deze letterlijke Customer Journey en ook veel figuurlijke klantreizen kun je bijna altijd volgens een aantal generieke stappen weergeven. Dit zijn:

1. Oriëntatie (hoe ga ik het aanbod overwegen, hoe kom ik ermee in aanraking? Ga ik met de trein, auto of fiets?)
2. Informeren (als ik interesse heb, ga ik uitzoeken wat het aanbod precies inhoudt? Hoe laat gaat de trein, van welk perron? Hoe kan ik een kaartje kopen?)
3. Contracteren (het besluit om mee te doen. Een treinkaartje kopen via de webwinkel of op het station)
4. Eerste gebruik (wat maak ik mee als ik het voor het eerst doe? Wat maak je mee als je voor het eerst met de trein reist?)
5. Regelmatig gebruik (wat maak ik mee als ik het regelmatig doe? Slim op het perron gaan staan zodat je een zitplaats hebt)
6. Support (wat voor mogelijkheden heb ik als iets fout gaat? Opzoeken welk perron je moet zijn, hulp vragen aan de conducteur)

In customer journeys kan je per stap allerlei perspectieven aan de journey koppelen. Een veelgebruikt perspectief is beleving (of kwaliteit van de interactie) of fysieke middelen (touchpoints). Wij maken vaak een aantal lijnen (swimming lanes) met verschillende persona's.



Behavioral Insights Journey: Customer Journey verrijkt met inzichten uit Touchpoints

Naar aanleiding van de samenwerking binnen Touchpoints / HU hebben we ervoor gekozen om de Customer Journey te verrijken met gedragsinzichten uit Touchpoints en de belangrijkste delen van het Touchpoints model een swimming lane te geven. Op deze wijze is de Behavioral Insights Journey ontstaan.

Uit het Touchpoints model hebben we de volgende onderdelen gefilterd. Dit zijn:

- doel van gedrag
- motivatie
- vaardigheden
- omstandigheden
- feedback
- interne steunende en belemmerende mechanismen
- sociale steunende en belemmerende mechanismen
- routine bevorderende factoren

We verwachten dat de perspectieven motivatie, vaardigheden en omstandigheden een heleboel mogelijkheden bieden voor ontwerpers. Deze perspectieven zijn daarom apart uitgelicht. Een aantal andere onderdelen uit het Touchpoints model (doelgedrag vergelijken met vertoond gedrag) hebben we juist samengevat onder feedback. De routine bevorderende factoren waren nog niet opgenomen in Touchpoints en hebben we toegevoegd. Dit lijkt ons belangrijk om expliciet over na te denken omdat het bij gedragsverandering juist draait om het automatiseren van gedrag zodat een nieuwe routine ontstaat. Aan de onderdelen interne en sociale mechanismen hebben we ook steunende mechanismen toegevoegd, hier krijgen ook ervaren beloningen een plek.

Gebruik van Behavioral Insights Journey

Met de Behavioral Insights Journey worden op gestructureerde manier gedragsinzichten gekoppeld aan de stappen van een customer journey. Voor elke stap in de journey kun je één voor één de belangrijkste perspectieven en mechanismen aflopen en onderzoeken:

- *Speelt dit hier in de customer journey, en op welke manier?*
- *Wat kunnen we voor dit punt in de customer journey verbeteren of ontwerpen?*

Sommige gedragsperspectieven zullen vooral op bepaalde plekken in de customer journey een rol spelen. Routine opbouwen zal bijvoorbeeld meestal in de gebruiksfase een rol zal spelen.

Om de Behavioral Insights Journey te gebruiken heb je het canvas met de swimming lanes nodig en de Behavioral Insights Journey-kaarten (BIJ-kaarten). Daarop staan voor elk gedragsperspectief een aantal vragen die ter inspiratie kunnen dienen. Het canvas en de BIJ-kaarten zijn toegevoegd in bijlage.

Ter verduidelijking van het gebruik van de Behavioral Insights Journey hebben we hieronder een voorbeeld uitgewerkt.

Voorbeeld uitwerking van het gebruik van de Behavioral Insights Journey

Stap 1.

Startpunt is een persona. Met een persona geef je kleur aan de customer journey, en kies je een perspectief van een bepaald type gebruiker. Deze persona's bepalen het doel van de klant, de motivatie om de dienst te gaan gebruiken.

Stap 2.

Beschrijf de opdracht / situatie. Bijvoorbeeld: Een organisatie wil reiskosten besparen en wil dat meer werknemers naar het werk gaan fietsen.



Stap 3.

Beschrijf het doel van de organisatie / opdrachtgever. En beschrijf het doel van de klant / gebruiker.

Vaak zijn het doel van de organisatie en de klant niet hetzelfde. De organisatie wil bijvoorbeeld fietsen onder werknemers promoten om kosten te besparen. De werknemer wil zo makkelijk en snel mogelijk van huis naar zijn werkplek reizen. Vragen die je je hierbij kunt stellen zijn:

- Is het doel haalbaar voor de organisatie? Zijn er concurrerende doelen?
- Is het doel haalbaar voor de gebruiker? (Is de gebruiker ertoe in staat?)
- Wat is de meerwaarde voor de gebruiker om het gewenste gedrag uit te voeren?

Subvragen

- (Weerstand/skepticism) Is de boodschap geloofwaardig?
- (Weerstand/Reactance) Heeft de gebruiker het gevoel dat hij zelf keuzes kan maken of invloed heeft? Voelt de gebruiker zich gemanipuleerd?
- (Weerstand/Inertia) (Kan de gebruiker makkelijk onder de boodschap uit, voelt de gebruiker zich aangesproken en wil hij zich commiteren?)
- (Afleiding) Is het doel urgent en/of belangrijk? Is er een andere keuze/alternatieven?
- Zijn er conflicterende doelen?
- Sluit het communicatiefraam aan bij aspiraties, zelfbeeld, eigenschappen, meningen, kennis etc. van de doelgroep?¹

¹ Dit is zeer belangrijk, hoe goed een dienst ook in elkaar zit en hoe mooi het product is, als in de communicatieboodschap niet de juiste toon wordt aangeslagen, een verkeerde norm wordt geactiveerd, een extreme boodschap wordt verteld, dan kan dit op weerstand stuiten (uit 'Ontwerpen voor gedragsverandering').

Stap 4a.

De Customer Journey invullen en verrijken met de belangrijkste gedragsinzichten. In eerste instantie kijk je globaal in welke stap in de journey bepaalde gedragsperspectieven een rol spelen. Motivatie speelt bijvoorbeeld vaak vooral aan het begin van de journey een rol. Bijvoorbeeld, voordat mensen besluiten om vaker met de fiets naar het werk te reizen wordt beroep gedaan op hun motivatie. En pas na het eerste gebruik zullen routine bevorderende factoren een rol spelen. Feedback is vaak in meerdere stappen van belang, bijvoorbeeld bij de voorbereiding ('wat is de snelste fietsroute naar mijn werk?') en bij het voor het eerst uitproberen van het nieuwe gedrag ('doe ik het goed?').

Stap 4b.

Vervolgens kan per stap verder onderzocht worden in hoeverre het gedragsselement een rol speelt. Daarbij maak je dus duidelijk onderscheid tussen de fases:

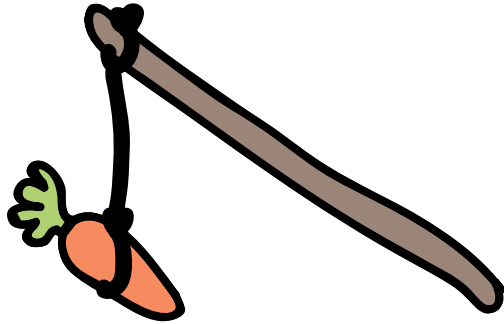
1. Oriënteren/confrontatie
2. Informeren/voorbereiding
3. Contracteren/besluit
4. Eerste gebruik/uitproberen
5. Regelmatig gebruik/onderhouden van gedrag
6. Ondersteuning/terugval voorkomen

Per fase verrijk je de customer journey met de verschillende gedragsperspectieven:

- motivatie
- vaardigheden
- omstandigheden
- feedback
- interne steunende en belemmerende mechanismen
- sociale steunende en belemmerende mechanismen
- routine bevorderen



Motivatie

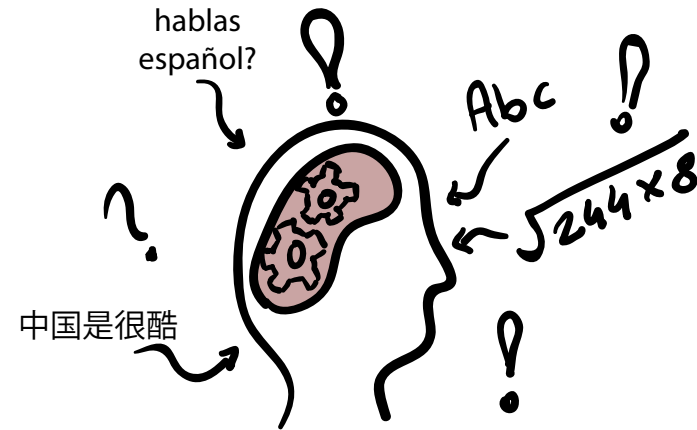


Motivaties in combinatie met vaardigheden zijn belangrijk om het gewenste gedrag uit te kunnen voeren. Hoe sluit de customer journey aan bij een extrinsieke of intrinsieke motivatie van de klant/gebruiker?

Subvragen

- Sluit de customer journey aan bij de intrinsieke motivatie?
- Sluit de customer journey aan bij de extrinsieke motivatie?
- Hoe steunt de customer journey self management of eigenaarschap?
- (Frustratie) Hoe kunnen we frustrerende ervaringen vermijden, falen/vergeven?

Vaardigheden:



Om de dienst te kunnen gebruiken/ CJ te doorlopen zijn er bepaalde vaardigheden nodig. Heeft de gebruiker de vaardigheden om de acties uit te voeren die de customer journey van hem vraagt? (o.a. taal, begrip, fysiek).

Subvragen

- Welke belemmeringen zijn er?
- Hoe kun je frustrerende situaties voorkomen, wat moet je leren/ begrijpen / vragen/ kopen / ... om het wel te kunnen?
- Welke ondersteuning kan 'de dienst' bevatten? Zijn de belemmeringen te overwinnen?
- Speelt de dienst/interventie in op het juiste niveau van vaardigheden, is het niet te moeilijk/makkelijk?



Omstandigheden

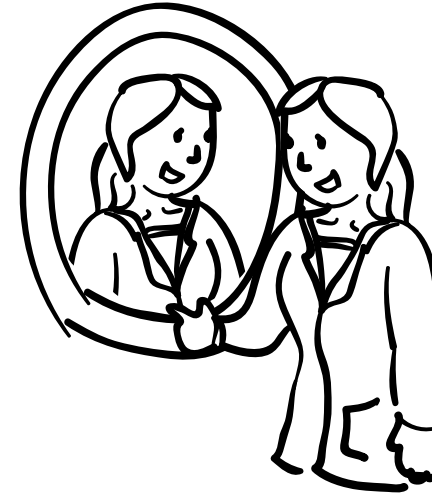


Bij omstandigheden kan je denken aan alle mogelijke externe omgevingsinvloeden waardoor het gewenste gedrag wordt beïnvloed. Maken de omstandigheden het gewenste gedrag gemakkelijk en zijn er in de customer journey mogelijkheden om stappen te elimineren of te ontzorgen?

Subvragen

- Is er een direct handelingsperspectief?
- Welke omstandigheden zijn bevorderend of juist belemmerend om het gewenste gedrag uit te voeren / de dienst te (gaan) gebruiken?
- Hoe ziet de omgeving eruit, hoe zou je de omgeving kunnen meenemen en beïnvloeden met het ontwerp? (landscaping: automatisch gedrag)

Feedback



Om het gewenste gedrag te kunnen/willen blijven vertonen is feedback een belangrijk mechanisme om in te zetten in de customer journey. Met feedback krijgt de gebruiker zicht op het eigen gedrag in vergelijking tot het normgedrag. (Je zou feedback ook kunnen beschouwen als een (essentieel) onderdeel van interne en sociaal steunende mechanismen.)

Subvragen

- Is het noodzakelijk dat de dienst/interventie het bedoelde gedrag voorspiegelt? (gaat het om reflectief, gecontroleerd gedrag?)
- Zijn er feedback mechanismen ingebouwd, kan men zich vergelijken met een ander of wordt er feedback gegeven?
- Wat is de sociale norm? Welk type feedback kan je verwachten?
- Op welke wijze wordt feedback gegeven, concreet, direct, in de context?
- Zijn er negatieve effecten van feedback te verwachten?
- Is er sprake van biases? Zit er verschil tussen de wijze waarop iemand de feedback beoordeeld en hoe deze bedoeld is?



Interne steunende en belemmerende mechanismen

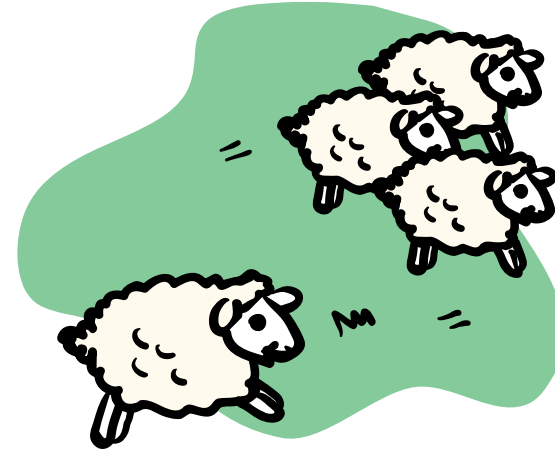


Om effectieve gedragsverandering te realiseren is het van belang te weten welke interne steunende en belemmerende mechanismen een rol spelen. De hoofdvraag bij dit gedragselement is: speelt de customer journey in op interne steunende of belemmerende mechanismen zoals beloningservaringen en succes, verlies aversie etc?

Subvragen

- (beloningservaring) complimenten, hoe kunnen we succeservaringen bieden in de customer journey?
- (boeien) houdt de customer journey de aandacht vast, is er voldoende ontwikkeling? (gamification principes)
- (verlies aversie) speelt de customer journey in op dit mechanisme? (het willen voorkomen dat je iets verliest, bijvoorbeeld bij 'eenmalige' acties (als je er niet op tijd bij bent, verlies je de korting).
- cognitieve dissonantie opheffen (speelt de customer journey in op (het opheffen van) strijdige overtuigingen, waarden en normen van de gebruiker?)
- (white lies) welke smoesjes kan een gebruiker zichzelf voorhouden en hoe speel je daarop in?
- Strijdige gewoontes

Sociale steunende en belemmerende mechanismen



Om effectieve gedragsverandering te realiseren is het ook van belang te weten welke sociale steunende en belemmerende mechanismen een rol spelen. De hoofdvraag bij dit gedragselement is: speelt de customer journey in op sociale steunende of belemmerende mechanismen zoals groepsdruk, sociale vergelijking, sociale norm, voorbeeldgedrag, samenwerking, sociaal contract, gedeelde doelen?

Subvragen

- Sociale norm (zie ook 'feedback') en groepsdruk. Welke rol speelt groepsdruk in de CJ?
- Is er een relevante groep waarin de klant groepsdruk kan ervaren? Zo ja welke druk wordt uitgeoefend? Welke overheersende mechanismes spelen er in de groep (bv. wat is groepscultuur, welke waarden en normen zijn er). Hoe kan de CJ inspelen op de groepsdruk / de groepsdruk zichtbaar maken / ...
- (voorbeeldgedrag) Zijn er groepsleden die voorbeeldgedrag tonen, hoe kun je die 'gebruiken' in de CJ?
- (samenwerking) Op welke wijze wordt samengewerkt door groepsleden en hoe kan dit ingezet worden in de CJ?
- Zijn er gedeelde doelen waar je op kan inspelen?



Routinevorming



Hierbij draait het om de vraag op welke wijze de customer journey inspeelt op de mechanismen die nodig zijn om een routine te vormen, oftewel hoe draagt de customer journey bij aan het automatiseren van gedrag? Hoe blijft het interessant en boeiend?

Subvragen

- Bij automatiseren van gedrag gaat het om 'drillen', vaak doen en oefenen. Hoe spreek je interne motivaties aan om dit vol te houden?
- is er een beloningssysteem voor 'veelgebruikers'?
- wat is het belang voor gebruikers om een routine op te bouwen, (je komt terug bij doel/motivatie, zijn de belemmeringen om het gedrag te tonen weggenomen? Is het leuk/fijn/nuttig genoeg, etc)
- voorziet de customer journey in een actieplan? (Uit 'Ontwerpen voor gedragsverandering': 'Gerichte actionplanning in hanteerbare stappen helpt bij het creëren van handelingsmogelijkheden en het volhouden van de uitvoering daarvan')

Tot slot....

Inmiddels hebben we de Behaviorial Insights Journey een aantal maal getest middels de in deze handleiding beschreven werkwijze. Dit hebben we gedaan in diverse workshops samen met betrokkenen bij Touchpoints en tijdens een workout met het Service Design Network. De Behaviorial Insights Journey hebben we daardoor steeds een stap verder ontwikkeld en het heeft ons tot nu toe veel rijke inzichten opgeleverd voor het verbeteren van de klantbeleving in journeys. We verwachten dat de Behaviorial Insights Journey customer journeys effectiever maakt in de beoogde gedragsverandering. De Behaviorial Insights Journey is nog in ontwikkeling en we staan open voor feedback, tips & tricks om het verder te ontwikkelen. Natuurlijk staan we ook open voor vragen!

Je kunt ons bereiken via www.ideate.nl of mail naar:

Onno van der Veen, onno@ideate.nl of Maaïke Adriaens, maaike@ideate.nl.

