Anne M. Schüller
Marketing Consulting

Marketingtrend 2013: „Customer Touchpoint Management wird zu einem wichtigen Erfolgsfaktor.“

Die Social Media und das mobile Internet haben die Gesetze der Businesswelt in kürzester Zeit auf den Kopf gestellt. Früher streuten Unternehmen ihre Werbemonologe in den Markt, die Kunden hörten brav zu und kauften dann. Heute ist es umgekehrt. Die Kunden kaufen, erzählen anderen darüber und bringen so Dritte zum Handeln. Nun sind es die Anbieter, die zuhören sollten, um ihre Touchpoints erfolgreich zu meistern.

Wir leben in einer Empfehlungsgesellschaft

Um in unserer schönen, neuen Businesswelt die Zukunft zu erreichen, müssen Sales und Marketing umgeschrieben werden. Denn am Anfang und am Ende eines Kaufprozesses stehen zunehmend Mundpropaganda und Weiterempfehlungen. „Sei wirklich gut und bringe die Leute dazu, dies engagiert weiterzutragen!“ So lautet das neue Business-Mantra. Links und Likes sind die neue Währung. Und Konsumenten sind die neuen Vermarkter.

Wer in dieser Empfehlungsökonomie überlebt? Das entscheidet sich in den ‚Momenten der Wahrheit‘ (Jan Carlzon) an den Kontaktpunkten zwischen Anbieter und Kunde. Was Unternehmen dazu brauchen? Ein Tool, das schnell und wendig macht, das die Fülle der alten und neuen Touchpoints in ein Ordnungssystem packt sowie ‚social‘ und ‚mobile‘ komplett integriert. Ein Tool, das Komplexität reduziert, das aus dem Blickwinkel der Kunden agiert und diese in ihrer neuen Funktion als Mitgestalter aktiv integriert. Das Customer Touchpoint Management ist ein solches Tool.

Touchpoints sind ‚Momente der Wahrheit‘

Touchpoints entstehen überall dort, wo ein (potenzieller) Kunde mit den Produkten, Marken, Mitarbeitern und Services eines Anbieters in Berührung kommt. Dabei spielen die indirekten Touchpoints wie etwa Meinungsportale, User-Foren, Testberichte, Blogbeiträge und Tweets eine zunehmend wichtige Rolle. Diese werden als ‚Earned Touchpoints‘ bezeichnet, weil die Anbieter sich diese nicht erkaufen können, sondern durch ihre Taten verdienen.

Insgesamt geht es nun darum, sich um fünf Gruppen von Touchpoints zu kümmern und fünf Phasen im Zuge eines Kaufprozesses ins Kalkül zu ziehen, wobei sich Online und Offline vermischen:

- Influencing Touchpoints: Phase der Informationssuche und Beeinflussung durch Dritte
- Presales Touchpoints: Phase der Entscheidungsvorbereitung
- Purchase Touchpoints: Phase der Entscheidung und des Kaufs
- Loyalty Touchpoints: Phase der Nutzung und des Wiederkaufs
- Influencing Touchpoints: Phase der Beeinflussung Dritter durch Weiterempfehlungen

In vielen Branchen spielt am Ende der ‚Human Touch' die entscheidende Rolle. So kann es passieren, dass ein Kunde seiner Automarke treu verbunden bleibt, jedoch den angestammten Händler verlässt, weil sein langjähriger Betreuer in ein anderes Autohaus wechselt. Und weiter kann es passieren, dass *die* Loyalität, die der Verkäufer mühevoll aufgebaut hat, in wenigen Augenblicken durch einen miserablen Kundendienst vernichtet wird. Manche Berührungspunkte sind dabei kritischer als andere. Und oft sind es Bagatellen, die am Ende große Katastrophen bewirken. Jedem Detail kommt somit eine Bedeutung zu.

Das Customer Touchpoint Management

Unter Customer Touchpoint Management, im Deutschen Kundenkontaktpunkt-Management genannt, versteht man die Koordination aller unternehmerischen Maßnahmen dergestalt, dass den Kunden an jedem Interaktionspunkt eine herausragende Erfahrung geboten wird, ohne dabei die Prozesseffizienz aus den Augen zu verlieren. Ein wesentliches Ziel ist das stete Optimieren der Kundenerlebnisse an den einzelnen Kontaktpunkten, um die Reputation zu stärken, bestehende Kundenbeziehungen zu festigen und via Weiterempfehlungen hochwertiges Neugeschäft zu erhalten. Dazu heißt es, dem Kunden Enttäuschungen zu ersparen und über die Nulllinie der Zufriedenheit hinaus Momente der Begeisterung zu schaffen.

Das Customer Touchpoint Management folgt nicht länger dem selbstzentrierten alten Marketing, das fragt: Was bieten *wir* dem Kunden? Vielmehr wird untersucht, was die Kunden erwarten, welche Leistungen sie auf welche Weise tatsächlich erhalten und wie ihre Reaktion darauf ist. Dabei werden – im Rahmen eines vierstufigen Prozesses - zunächst alle Kontaktpunkte gelistet, dann auf Kaufrelevanz wie auch auf Wiederkauf- und Empfehlungspotenzial hin durchleuchtet und schließlich durch Umsetzen passender(er) Maßnahmen immer wieder neu optimiert. Hierzu muss die Position eines Touchpoint Managers geschaffen werden.

Der Prozess in vier Schritten

Der Prozess des Customer Touchpoint Managements besteht aus vier Schritten mit je zwei Etappen:

- Im ersten Schritt, der Ist-Analyse, geht es um ein systematisches Erfassen der kundenrelevanten Kontaktpunkte vor, während und nach einer Transaktion und um das Dokumentieren der dortigen Ist-Situation aus Kundensicht.

- Im zweiten Schritt, der Soll-Strategie, wird die optimale Soll-Situation für die zu betrachtenden Touchpoints definiert, um daraufhin passende(re) Vorgehensweisen zu suchen und zu finden.

- Im dritten Schritt, der operativen Umsetzung, geht es zunächst um die konkrete Planung der erforderlicher Maßnahmen, die zur Soll-Situation führen, sowie deren anschließende Umsetzung.

- Im vierten Schritt, dem Monitoring, folgt dann das touchpoint-spezifische Messen der Ergebnisse. Darauf aufbauend werden, wenn nötig, die kundenrelevanten Prozesse immer weiter optimiert.

Bei genauer Analyse kommen selbst in mittelgroßen Unternehmen weit mehr als 100 Touchpoints zusammen. Am besten stellt man eine typische ‚Reise des Kunden', also eine Online-Offline-Customer-Journey, durch die eigene Unternehmenswelt einmal bildlich dar. Entscheidend ist dann die Frage, auf welche Touchpoints man sich konzentrieren soll, welche sich neu kombinieren lassen, welche vernachlässigt werden können, welche gestrichen werden müssen und welche womöglich noch fehlen.

‚Schwarmintelligenz' gezielt nutzen

Das Tool kann als Ganzes oder punktuell eingesetzt werden. Sogenannte ‚Quick wins', also schnelle Ergebnisse, sollten hierbei im Vordergrund stehen. Dazu muss, um auch mit dem ineffizienten Silodenken endlich Schluss zu machen, *abteilungsübergreifend* analysiert werden, was ein Kunde an den Touchpoints im Einzelnen erlebt – und ob ihn dies enttäuscht oder begeistert. Denn Kunden von heute warten nicht mehr lange, bis die Unternehmen endlich voll durchgeplant in die Gänge kommen. Bei der kleinsten Unzufriedenheit sind sie auf und davon. Und im Web erzählen sie der ganzen Welt, warum das so ist.

Mithilfe von Mitmach-Aktionen und über Großgruppen-Events wird im Touchpoint Management die ‚Schwarmintelligenz' der Kunden und Mitarbeiter aktiv genutzt. Durch solches Beteiligen bislang zumeist Unbeteiligter entsteht auch der loyalisierende ‚Mein-Baby-Effekt'. Und kaufaktive Mundpropaganda kommt nun ganz wie von selbst. Insgesamt gelangt man zu einer Priorisierung der *aus Kundensicht* einflussreichsten Berührungspunkte und zu ihrem verbesserten Zusammenspiel. So erhalten Entscheider mit dem Customer Touchpoint Management ein praxisnahes, schnelles und überschaubares Navigationssystem für unsere neue Businesswelt.

Das Umsetzen in die Praxis

„Das Bewusstsein über Customer Touchpoints und das Verständnis für einen ganzheitlichen Management Ansatz sind bei vielen Praktikern noch gering", fasst Franz-Rudolf Esch, Marketingprofessor an der EBS Business School, die Ergebnisse seiner Studie zum Thema Touchpoint Management zusammen. Entsprechend sei der Status quo weit entfernt von einem professionellen Vorgehen. Einigkeit bestehe bei den 106 im April 2012 online befragten Marketingentscheidern hingegen für die Zukunft: „Customer Touchpoint Management wird künftig zu einem wichtigen Erfolgsfaktor."

Wie notwendig die Kundenorientierung und auch das Begeistern von Kunden sind, ist weitläufig klar. Doch viele Anbieter fragen sich, wie sie dies unternehmensweit und auf systematische Weise bewerkstelligen können. Umfassende Antworten gibt das Buch ‚Touchpoints'. Es war Bestseller in Deutschland, Österreich und der Schweiz und wurde als Mittelstandsbuch des Jahres ausgezeichnet. Außerdem erhielt es den Deutschen Trainerbuchpreis 2012 und wurde von managementbuch.de zum Testsieger in der Kategorie Businesspraxis gekürt. Weitere Informationen unter www.touchpoint-management.de

Das Buch zum Thema

Anne M. Schüller: **Touchpoints**
Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute
Managementstrategien für unsere neue Businesswelt
Mit einem Vorwort von Prof. Dr. Gunter Dueck
Gabal, 3. aktualisierte Auflage, 350 S., 29,90 Euro, 47.90 CHF
ISBN: 978-3-86936-330-1
Ausgezeichnet als Mittelstandsbuch des Jahres und mit dem Deutschen Trainerbuchpreis 2012

Die Autorin

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, zehnfache Buch- und Bestsellerautorin und Consultant. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin für Loyalitätsmarketing und ein kundenfokussiertes Management. Sie zählt zu den gefragtesten Business-Referenten im deutschsprachigen Raum. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. www.anneschueller.com