



Ein wesentliches Ziel des Kontaktpunkt-Managements ist das stete Optimieren der Kundenerlebnisse an den einzelnen Kontaktpunkten.

Bild: adimas - Fotolia.com

# Punkte des Kundenkontakts im Unternehmen gezielt managen

Wie viel eine Business-Strategie wirklich nutzt, entscheidet sich in den Momenten der Wahrheit an den Kundenkontaktpunkten eines Unternehmens. Hilfreich ist es, die realen und digitalen Berührungspunkte zu strukturieren und die Kunden in ihrer neuen Funktion als Mitvermarkter zu integrieren.

ANNE M. SCHÜLLER

**U**nter Customer Touchpoint Management, im Deutschen Kundenkontaktpunkt-Management genannt, versteht man die Koordination aller unternehmerischen Maßnahmen dergestalt, dass den Kunden an jedem Interaktionspunkt eine herausragende wie auch verlässliche und vertrauenswürdige Erfahrung geboten wird,

Anne M. Schüller betreibt als Managementconsultant die Anne M. Schüller Marketing Consulting in 81545 München, Tel. (0 89) 64 23 20, info@anneschueller.de

ohne dabei die Prozesseffizienz aus den Augen zu verlieren.

## **Kundenbeziehungen festigen und Neugeschäfte ermöglichen**

Ein wesentliches Ziel ist das stete Optimieren der Kundenerlebnisse an den einzelnen Kontaktpunkten, um bestehende Kundenbeziehungen zu festigen und via Weiterempfehlungen hochwertiges Neugeschäft zu erhalten. Das heißt auch, den Kunden Enttäu-

schungen zu ersparen und über den Nullpunkt der Zufriedenheit hinaus Momente der Begeisterung zu schaffen.

Dazu wird untersucht, was die Kunden erwarten, welche Leistungen sie auf welche Weise erhalten und wie ihre Reaktion darauf ist. Dabei können neue Touchpoints gefunden, bestehende optimiert und veraltete über Bord geworfen werden. Chancenlücken können entdeckt und besetzt werden. Am Ende gelangt man zu einer Priorisierung der ein-

flussreichsten Berührungspunkte, zu ihrem verbesserten Zusammenspiel und zu einer Optimierung ihrer Wirkungsweise. Alles wird dabei aus der Außensicht heraus betrachtet und auf Kundenrelevanz überprüft.

### Die Kundenansprache ist und bleibt vielfältig

Grundsätzlich entstehen Customer Touchpoints, also Kundenkontaktpunkte, überall da, wo ein (potenzieller) Kunde mit einem Unternehmen und seinen Mitarbeitern beziehungsweise seinen Produkten, Dienstleistungen oder Marken in Berührung kommt, sei es vor, während oder nach einer Transaktion. Dies kann in direkter Form (Beratungsgespräch, Anzeige, Website, Verpackung, Messestand, Hotline, Mailing, Rechnung, Reklamation...) oder in indirekter Form (Meinungsportal, User-Forum, Testbericht, Blog-Beitrag, Presseartikel, Mundpropaganda, Weiterempfehlung...) geschehen.

An jedem Touchpoint können positive wie auch negative Erlebnisse auftreten, die eine Kundenbeziehung stärken oder zermürben beziehungsweise eine Marke kräftigen oder



Bild: Anne M. Schüller

Der Prozess des Customer Touchpoint Management erfolgt in vier Schritten.

bröckeln lassen. Jedes Detail kann dabei Zünglein an der Waage sein. Und oft sind es Kleinigkeiten, die schließlich große Katastrophen bewirken. Deshalb kann man gerade auf die Details gar nicht genug Aufmerksamkeit lenken.

Wie war das Unternehmerleben leicht, als es noch nicht gesättigte Märkte und nur ein paar wenige Touchpoints gab: Verkäuferbesuche, klassische Werbung und dialogische

Interaktion. Heute sind die Touchpoints dort, wo die Kunden ihre Zeit verbringen: im Zickzack zwischen physischer und virtueller Welt, ‚social‘ und ‚mobile‘ vernetzt.

### Ein einziges negatives Erlebnis kann Kunden vertreiben

All diese Touchpoints so virtuos zu verknüpfen, dass Transaktionen für kaufwillige Kunden immer wieder begehrenswert sind und

Roadmap

In vier Schritten zum Ziel

Mit dem Customer Touchpoint Management erhalten Business-to-Customer- wie auch Business-to-Business-Entscheider großer und kleinerer Unternehmen ein praxisnahes, schnelles und einfaches Navigationssystem, mit dessen Hilfe die zunehmende Online-Offline-Komplexität beherrschbar wird. Vier Prozessschritte führen dabei zum Ziel:

1. Die Ist-Analyse.

Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) Erfassen der kundenrelevanten Kontaktpunkte.
- b) Dokumentieren der Ist-Situation aus Kundensicht.

2. Die Soll-Strategie.

Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) Definieren der optimalen Soll-Situation aus Kundensicht.
- b) Finden passender(er) Vorgehensweisen.

3. Die operative Umsetzung.

Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) Planung erforderlicher Maßnahmen, die zur Soll-Situation führen.

- b) Umsetzung eines passenden Maßnahmen-Mixes.

4. Das Monitoring.

Es besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) Touchpoint-spezifisches Messen der Ergebnisse.

- b) Kundenrelevante Optimierung der Prozesse.

Das Tool kann als Ganzes oder auch punktuell eingesetzt werden. Schnelle Ergebnisse sollten dabei im Vordergrund stehen. Durch die kontinuierliche Arbeit an den Touchpoints werden sich alle Unternehmensbereiche stärker miteinander vernetzen und abteilungsübergreifend für die Kundeninteressen tätig sein. Mit der Präzision eines Laserstrahls wird gemeinsam gesucht und gefunden, was beim Kunden Bleibe-Freude, Immer-wieder-Kauflust und Empfehlungsbereitschaft weckt.

positive Mundpropaganda bewirken, das wird nun die große Herausforderung sein.

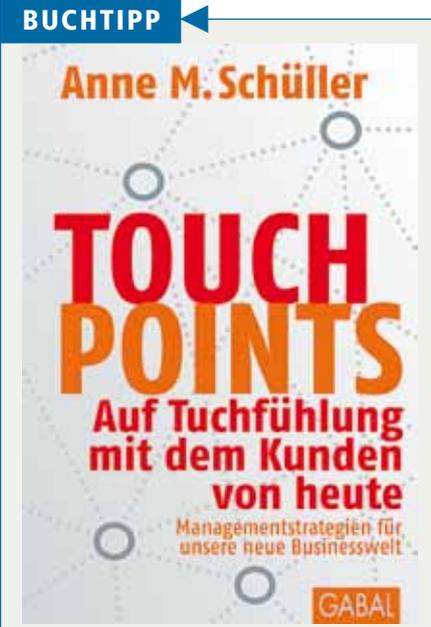
Denn ein einziges negatives Ereignis an einem für den Kunden wichtigen Berührungspunkt kann zum sofortigen Abbruch der Geschäftsbeziehung führen – und darüber hinaus zu Ruf- und ertragsschädigender Mundpropaganda. Damit dies nicht passiert, muss die Summe der positiven Erfahrungen bei Weitem überwiegen. Manche Berührungspunkte sind dabei kritischer als andere. Und wenn dem Kunden etwas nicht passt, erzählt er online der ganzen Welt, warum das so ist. Doch es gibt auch riesige Chancen dabei, denn im Positiven funktioniert das natürlich genauso.

Die zahlreichen Einzelziele des Kontaktpunkt-Managements

Die intensive Auseinandersetzung mit dem Gesamtumfang der Touchpoints dient folgenden Einzelzielen: Aufbau von Bekanntheit und Reputation, Stärkung von Marke und Preisbereitschaft, Produkt-, Qualitäts-, Prozess- und Serviceverbesserungen, Neukundengewinnung und Wiederkauf, Koordination der Kundenbeziehungspflege, Aufbau einer dauerhaften Kundenloyalität, Mundpropaganda und Weiterempfehlungen, Vorbeugen und Abschwächen von Reklamationen, Eindämmen von Kundenschwund, Steigerung von Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit, Ressourcenoptimierung

(Zeit, Manpower, Geldmittel). Finales Ergebnis ist das Erwirtschaften eines höheren ROI (Return on Investment).

**BUCHTIPP**



In ihrem Buch „Touchpoints – Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute“ zeigt Anne M. Schüller Managementstrategien für die neue Businesswelt auf. Es ist als Mittelstandsbuch des Jahres ausgezeichnet.  
350 S., März 2012, Gabal-Verlag, ISBN: 978-3-86936-330-1, 29,90 Euro.

Hauptanliegen dabei ist es, solche Interaktionspunkte in den Vordergrund zu rücken, die ein markentypisches Erlebnis schaffen und zu einer rentablen Kaufentscheidung beitragen. Und darüber hinaus? Jene Berührungspunkte zu favorisieren, die Kundenloyalität und Empfehlungsbereitschaft am nachhaltigsten stärken. Bei alledem kooperiert man mit den Kunden, beobachtet und befragt sie regelmäßig und bindet sie aktiv in die Abläufe ein. Man macht sie also zu Mitwissern und Mitgestaltern, wo es nur geht.

Kunden betrachten immer das Unternehmen als Ganzes

Dies senkt nicht nur das unternehmerische Risiko, sondern baut zusätzliche Eintrittsbarrieren für den Wettbewerb auf. Denn wenn man Menschen zeigt, dass man sich für ihre Meinung wirklich interessiert, und wenn man ihnen Mitwirkungsmöglichkeiten gibt, verändert sich deren Haltung zum Unternehmen und seinen Angeboten positiv. Dies sorgt nicht nur fürs Drüberreden, sondern auch für den sogenannten „Mein-Baby-Effekt“. Und wer lässt schon gern sein Baby im Stich?

In vielen Unternehmen kümmern sich selbst die kundennahen Abteilungen mehr oder weniger unkoordiniert und oft mit starken Eigeninteressen um die verschiedenen Touchpoints. Silodenke, Ressortgehabe und Blindheit für die wahren Kundenbelange sind nach wie vor ausgeprägt. Und immer noch begehen viel zu viele Entscheider den Fehler, von ihren eigenen Vorlieben oder ihrem eigenen Medienverhalten auf das ihrer Kunden zu schließen.

Währenddessen sammelt der Kunde an jedem Touchpoint Eindrücke, die sich zu einem Gesamtbild verdichten: Dieser Anbieter ist auf Dauer der richtige für mich – oder auch nicht. Dabei betrachten Kunden ein Unternehmen immer als Ganzheit. Jeder in der Leistungskette muss einen perfekten Job machen. Das heißt: Nicht nur die direkten Kundenkontaktpersonen, sondern auch die, die „nur“ indirekt mit Kunden zu tun haben, müssen kundenorientiert denken und handeln. Und das heißt auch: Einen Bruch zwischen offline und online darf es nicht geben. Es darf keine Rolle spielen, an welchem Touchpoint die Kunden schließlich kaufen – Hauptsache, sie tun es bei uns und nicht bei der Konkurrenz. Doch wenn es auch nur an einer Stelle klemmt oder ein einziger Mitarbeiter patzt, dann war aus Sicht des Kunden „dieser Saftladen“ schuld. Und das war's dann mit der Kundentreue und dem Weiterempfehlen.

