

TOUCHPOINT MANAGEMENT

Mitarbeiter als Kundenbegeisterer

Wer unternehmerisch handelnde Mitarbeiter will, muss diese an unternehmerisches Denken heranzuführen. Wie man seine Kunden verzaubert, das sollte deshalb im Wesentlichen von den Mitarbeitern selbst erarbeitet werden. (Von Anne M. Schüller)

Kennen Sie die Geschichte von Johnny? Johnny ist Einpacker in einem amerikanischen Supermarkt. Und er hat das Down-Syndrom. Als alle dort nach Begeisterungsideen für ihre Kunden suchten, hatte Johnny folgende Idee: Er fand schöne Sprüche im Internet, druckte sie aus und unterschrieb sie mit seinem Namen. Diese Zettel legte er den Leuten, ohne ein Wort zu sagen, ganz unten in die Einkaufstüte. Schon am zweiten Tag wurde die Schlange an Johnnys Kasse länger. Und Menschen, die sonst nur manchmal kamen, kamen und kauften jetzt jeden Tag. Sie schenkten Johnny Zeit und dem Geschäft Geld – für einen Moment des Glücks.

Vom Müssen zum Wollen

Was diese Geschichte uns zeigt? Gute Ideen zum Kundenbegeistern sollten nicht von Oben kommen, sondern von den Mitarbeitern selbst entwickelt werden. Deren Wollen erreicht man immer dann am besten, wenn sie freiwillig sagen, sie könnten sich vorstellen, etwas in Zukunft so und so zu machen. Begeisterung für die Sache wird auf diesem Weg gleich mitgeliefert. Und wichtiger noch: Die geplanten Maßnahmen werden dann auch engagiert umgesetzt. Denn sie wurden in Eigenregie entwickelt. So entsteht dann der Mein-Baby-Effekt. Und sein Baby lässt man nicht im Stich.

Bevor es – am besten im Rahmen eines Workshops – auf die Ideen-suche geht, lasse ich, nach einer Einführung ins Thema, die Mitarbeiter zunächst an folgenden Punkten arbeiten:

- Wenn ich selber Kunde bin, was ist mir dann besonders wichtig?
- Wenn ich selber Kunde bin, was ärgert mich und stößt mich ab?
- Was erzählen unsere Kunden im Guten wie im Schlechten über uns?
- Und wonach haben sie in letzter Zeit öfter gefragt?
- Was dürfen wir keinesfalls tun, weil es unsere Kunden vergrault und vertreibt?
- Was sind die Minimumerwartungen unserer Kunden, die immer erfüllt werden müssen?
- Was könnte unsere Kunden begeistern, weil es ihre Erwartungen übertrifft?
- Was habe ich als Mitarbeiter/-in davon, wenn ich Kunden begeistere?
- Und was hat das Unternehmen davon, wenn wir das alle gemeinsam tun?

So schafft man eventuelle Hindernisse und auch eine mangelnde Kundenorientierung am schnellsten aus dem Weg.

Ist diese Vorarbeit erledigt, wird zunächst eine Liste der Kontaktpunkte, auch Touchpoints genannt, definiert, an denen man mit seinen Kunden in Berührung kommt, und die man optimieren will. Diese werden dann auf Enttäuschungs-, Okay- und Begeiste-



Anne M. Schüller gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing und kundenfokussiertes Management. Bild: Anne M. Schüller

rungsfaktoren hin untersucht. Die entscheidende Frage ist, was der Kunde im Vorfeld erwartet, und was er im Vergleich dazu erhält. Dem geht man wie folgt auf den Grund:

- Was ist enttäuschend? (= Was wir keinesfalls tun dürfen.)
- Was ist okay? (= unser Minimum-Standard, die Null-Linie der Zufriedenheit.)
- Was ist/wäre begeisternd? (= Was wir bestenfalls tun können.)

Die Suche nach der verrücktesten Idee

Die Johnny-Geschichte zeigt: Es sind vor allem kleine Gesten, die der Kunde nicht erwartet hat und die sein Herz berühren, die schließlich zur Begeisterung führen. Derart emotionalisierende

Details nenne ich Sternenstaub. Hierdurch entsteht nicht nur Kundenloyalität, sondern auch reichlich Gesprächsstoff für Mundpropaganda.

Was ist die verrückteste Idee, die uns zum Thema Kundenbegeistern in den Sinn kommt?

Diese Frage muss exakt so gestellt werden, weil sonst erfahrungsgemäß nur Allerweltslösungen vorgeschlagen werden. Doch in den Extremen stecken die größten Innovationschancen. Durchschnittsideen hingegen erzeugen allerhöchstens Mittelmaß. Und Mittelmaß ist bekanntlich vom Aussterben bedroht.

Wenn Sie das Optimieren der Kundenkontakte als festen Tagesordnungspunkt in Ihre Meetings einbauen, ermöglicht dies kontinu-

ierliche Verbesserungen in kürzester Zeit. Bestimmen Sie dazu ein erstes Meeting und einen ersten Touchpoint, mit dem es losgehen soll.

Legen Sie einen Zeitraum fest, den Sie maximal für die Bearbeitung ansetzen wollen, damit sich Diskussionen nicht endlos in die Länge ziehen: Zum Beispiel 30 Minuten. Dann geht's weiter wie folgt:

- 5 Minuten: Beschreibung eines nicht länger tragbaren Istzustandes. Dabei wird etwa über eine Reklamation berichtet, die ein Kunde an einem bestimmten Kontaktpunkt hatte, welche Probleme das brachte und welche Konsequenzen das nach sich zog.
- 5 Minuten: Sammlung von Ideen, wie man diesen Punkt optimieren und damit Ärger in Zukunft vermeiden kann. Hier brauchen wir zunächst gute Ideen. Deshalb sollen die Teilnehmer in dieser Phase still und leise arbeiten, damit jeder seine Einfälle unbeeinflusst in Worte fassen kann. Diese werden auf Kärtchen notiert und an eine passende Wand gepinnt.
- 10 Minuten: Jeder, der ein Kärtchen geschrieben hat, erläutert seine Idee kurz und knapp. Anschließend gibt es eine Kurzdiskussion.
- 5 Minuten: Mehrheitsentscheid für die favorisierte Idee. Der

Chef – er ist Moderator dieses Prozesses, damit die Teilnehmer inhaltlich arbeiten können – hat dabei nie das erste, sondern immer das letzte Wort. Warum? Damit die Weisheit der Vielen genutzt werden kann. Denn das Machtwort des Chefs lässt wertvolle Initiativen und dringend benötigte Kreativität oft einfach versanden. Und so erzieht er sich lauter Münder, die meinungslos an seinen Lippen hängen und auf Anweisungen warten.

- 5 Minuten: To-do-Plan erstellen, also: Wer macht was mit wem bis wann. Dazu gehört auch ein Folgetermin, um zu besprechen, wie sich die Sache entwickelt, ob weiter feinjustiert werden muss und welche Ergebnisse erzielt worden sind.

Kontinuierliche Verbesserungssuche

30 Minuten sind nicht viel, und dennoch lässt sich bei konzentriertem Arbeiten in dieser Zeit sehr viel erreichen. Vor allem: Sie werden schnell. Denn Kunden warten heutzutage nicht, bis Unternehmen endlich voll durchgeplant in die Pötte kommen. Bei der kleinsten Unzufriedenheit sind sie auf und davon. Und im Web erzählen sie der ganzen Welt, warum das so ist.

ANNE M. SCHÜLLER

Unsere Autorin Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, zehnfache Buch- und Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin für Loyalitätsmarketing und ein kundenfokussiertes Management. Sie zählt zu den gefragtesten Referenten im deutschsprachigen Raum. Sie ist Gastdozentin an mehreren Hochschulen. Wenn es um das Thema Kunde geht, gehört sie zu den meistzitierten Experten. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.

tin an mehreren Hochschulen. Wenn es um das Thema Kunde geht, gehört sie zu den meistzitierten Experten. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.

Weitere Informationen: www.anneschuller.de und www.touchpoint-management.de

Das Buch zum Thema



Das Touchpoint-Unternehmen
Mitarbeiterführung in unserer neuen Businesswelt
Gabal, März 2014, 368 S., 29,90 Euro
ISBN: 978-3-86936-550-3



Portionsbutter für alle Anwendungen

Ideales Sortiment

- Ansprechende alu-gewickelte Portionen in 10 g oder als unverpackte Rosette in 10 g und 15 g
- Besonders kostengünstig: „Delight“ fettreduzierte Rosetten
- Ideal für Bandverteilung, Tischgruppe oder Buffet

Verlässliche Qualität

- Kerrygold ist Deutschlands beliebteste Buttermarke*
- Streichzarte Butter aus Weidemilch, ohne Zusätze
- Kerrygold Butter hat einen höheren Gehalt an Vitamin A und E, Omega-3-Fettsäuren und Beta-Carotin als andere Buttersorten



Telefon: 02841/88 80-321
eMail: mmeyer@idb-deutschland.de

*Nielsen Company 2014