

Touchpoints: Die Momente der Wahrheit

Gestalten Sie aktiv die Berührungspunkte mit Ihren (potenziellen) Kunden



Anne M. Schüller

Heute gibt es eine Menge Berührungspunkte zwischen Interessenten bzw. Kunden und Unternehmen. Dies finden im sowohl online wie auch offline statt. Diese Touchpoints bewusst wahrnehmen und zu gestalten ist die Aufgabe des Touchpoint-Managements. Ein Beitrag von Anne M. Schüller.

Touchpoints sind Berührungspunkte zwischen Unternehmen und Kunden. „Momente der Wahrheit“ (Jan Carlzon) nennt man sie gern. Berühren ist ein bezauberndes Wort. So viel Leichtes, Zartes, Subtiles, fast schon Intimes schwingt dabei mit. Berührungspunkte erzählen von Nähe, von Vertrautheit und von wissendem Verstehen. Und sie sind sehr fragil: Ein falsches Wort, ein schräger Blick, und alles ist aus. So ist es die Meisterschaft der kleinen Dinge, die Summe der Details, die Tuchfühlung zulässt und schließlich zum Ziele führt.

Ob die Kunden kaufen, entscheidet sich an den Touchpoints eines Unternehmens. Und ob sie treu sind auch. Vor

den Kunden ist immer Showtime. Doch die Rollen haben sich vertauscht. Das „Reh“ hat nun die Flinte in der Hand. Die Konsumenten sind die neuen Vermarkter. Unternehmen können nur noch dann überleben, wenn die Kunden und ihre Netzwerke sie lieben. Und dazu benötigen sie ein gutes Touchpoint Management.

Im Marketingdeutschen wird die Vokabel „Touchpoint“ meist mit Kontaktpunkt übersetzt. Doch dies ist eine unterkühlte, versachlichte, technokratische Begrifflichkeit. Das Wort Berührungspunkt drückt sehr viel besser aus, wie die Kundenbeziehungen in Social Media Zeiten neu zu gestalten sind. Denn wer heutzutage Menschen erreichen will, der muss sie „berühren“ - und Emotionalität zum Schwingen bringen.

Entscheidend dabei: Eine Berührung bedingt Freiwilligkeit. Damit sie nicht nur flüchtig sei, muss sie zugelassen werden. Der Berührte entscheidet dann, wie es weitergeht. Hiermit ist eigentlich schon alles über eine gute Kundenbeziehung gesagt: bitten statt auffordern, einladen statt aufdrängen, hinhören statt zuquatschen, fragen statt sagen, hinschauen, interagieren, sich kümmern, Interesse, Respekt und Wertschätzung zeigen.

Wenn schließlich dann noch ein Hauch von Magie und eine Brise Sternenstaub hinzugefügt werden, das weckt heftiges Wollen. Es fasziniert und macht Anbieter unvergleichlich. Und viel wichtiger noch: Es macht sie unkopierbar.

Zahl der Touchpoints steigt vehement

Wie war das Leben leicht, als es nur ein paar wenige Touchpoints gab: klassische Werbung (Anzeigen, TV- und Radiospots, Plakate) und dialogische Interak-

tion (telefonisch, persönlich, schriftlich). Heute sind die Touchpoints dort, wo die Kunden ihre Zeit verbringen: im Zickzack zwischen physischer und virtueller Welt, „social“ und „mobile“ vernetzt. All diese Touchpoints so virtuos zu verknüpfen, dass Transaktionen für kaufwillige Kunden immer wieder begehrenswert sind und positiven Buzz (Mundpropaganda) bewirken, das ist nun die große Herausforderung.

Dazu beschern uns emsige Software-Schmieden fast täglich neue Tools, die digitale wie auch mobile Interaktionen zwischen (potenziellen) Kunden und Unternehmen möglich machen und das Internet mit dem Outernet in Echtzeit verbinden. Es kommt für Anbieter wie auch Konsumenten schon fast einer Sisyphusarbeit gleich, Passendes auszuwählen und für sich zu erschließen.

Wer heutzutage Menschen erreichen will, der muss sie „berühren“.

Zwischen realer und virtueller Welt

Für immer mehr Menschen ist die Mixed Reality, also die Verschmelzung von real und digital, schon längst ganz normal. Der Siegeszug der internetfähigen Mobiltelefone ist der wesentliche Treiber dafür. So sind nun in aller Regel zwei Handlungsstränge zu betrachten, zwischen denen sich der Käufer virtuos hin und her bewegt: der Online- und der Offline-Strang.

Nehmen wir an, jemand möchte einen Staubsauger kaufen. In aller Regel googelt er zunächst sein Objekt der Begierde. Daraufhin begibt er sich zu einer sinnlichen Inaugenscheinnahme in ein passendes Geschäft, das ihm idealerweise auf der Webseite schon ►

vorgeschlagen wurde. Vor Ort checkt er in Echtzeit via Smartphone auf einem Meinungsportal die verschiedenen Optionen und deren Bewertungen, befragt seine Freunde, was die davon halten und führt Preisvergleiche auf entsprechenden Webseiten durch. Dabei kann es durchaus passieren, dass er sich im Verlauf dessen für ein ganz anderes Modell entscheidet, als ursprünglich geplant worden war. Ist dieses vor Ort nicht erhältlich, wird es im Online-Shop des Händlers gekauft – sofern dieser überhaupt einen hat.

Mixed Reality: Immer mehr Menschen leben in einer Verschmelzung von realer und digitaler Welt.

Das Auspacken und erste Saugen wird nicht nur zelebriert, sondern auch per Video dokumentiert, kommentiert, online nachbearbeitet und bei YouTube hochgeladen. Eine Beziehung beginnt. Und nicht nur im echten Leben, auch auf Facebook nimmt sein Umfeld rege Anteil daran.

Die Customer Touchpoint Journey

Ursprünglich stammt der Begriff „Customer Journey“ aus dem E-Commerce. Er beschreibt den Weg des Nutzers beim Surfen im Web über Views und Clicks bis zum schließlichen „Ja“. Was bei dieser Betrachtung gerne vergessen wird: Ein potenzieller Kunde springt, wie wir gerade sahen, nicht nur im Web hin und her, vielmehr verquickt er Outerspace mit Cyberspace. Die „Offline-Online Customer Journey“, oder besser gesagt, die „Touchpoint Journey“ der Kunden muss demnach zukünftig Dreh- und Angelpunkt aller Unternehmensaktivitäten sein.

Das Sichtbarmachen einer solchen „Touchpoint Journey“ ist überaus hilfreich, denn so können mögliche Wirkungszusammenhänge zwischen den Kanälen und Kontaktpunkten erkannt wie auch Synergie- und Kannibalisierungseffekte aufgedeckt werden. Hat man die Interaktionsmöglichkeiten erst einmal in eine kundenlogische Abfolge gebracht, lässt sich deren Zusammen-

spiel in späteren Schritten optimieren und kundenfreundlicher gestalten.

Selbst bei mittelgroßen Unternehmen kommen bei einer sorgfältigen Analyse schnell mehr als hundert potenzielle Touchpoints zusammen. Die Zahl als solche ist schon verwirrend genug. Viel entscheidender ist aber die Frage, auf welche Touchpoints sich das Unternehmen schließlich konzentrieren soll. Welche lassen sich neu kombinieren, können vernachlässigt bzw. müssen gestrichen werden und welche fehlen womöglich noch. Wie das geht? Das ist in meinem Buch „Touchpoints“ ausführlich beschrieben.

Touchpoints sind also Berührungspunkte zwischen Anbieter und Kunde. Wir können gar nicht genug Aufmerksamkeit darauf lenken. Vor allem Kreativität, also Brain statt Budget, ist gefragt, wenn es um die Gestaltung der Touchpoints geht. „The big little things“ sagt der Management-Vordenker Tom Peters dazu. Ich nenne sie „Sternenstaub“.

10 Ideen für soziale Interaktionen:

Verwandeln Sie Negatives in Positives!

Das Geheimnis guter zwischenmenschlicher Beziehungen? Eine achtsame Kommunikation und Beziehungskonten im Plus. Hier gleich ein paar Beispiele dazu:

1. Bilden Sie eine kleine Arbeitsgruppe und nehmen Sie sich Ihre komplette schriftliche Kommunikation vor. Analysieren Sie dezidiert, wie Sie aus negativen Formulierungen positive und aus „Verlierersprache“ „Gewinnersprache“ machen können.
2. Sammeln Sie alle ungunstigen Redewendungen, die sie im Laufe einer Woche



An den Touchpoints Berührung erlebbar machen und Emotionalität zum Schwingen bringen.

aufschnappen. Setzen Sie sich dann freitags zusammen und überlegen Sie gemeinsam, wie Sie das Gefundene positiver formulieren können. Bei einem Event las ich zum Beispiel dies: „Vergessen Sie nicht, Ihre Handys während der Veranstaltung auszuschalten.“ So klingt es besser: „Bitte schalten Sie Ihre Handys erst nach der Veranstaltung wieder ein.“

Bei der Gestaltung der Touchpoints sind es „the big little things“, die oftmals Begeisterung auslösen.

3. Wenn Hirnforscher ins zerebrale Schmerzzentrum schauen, dann sehen sie folgendes: Sich von seinem Geld trennen zu müssen – das tut weh. Also sollte diesem barbarischen Akt etwas Erbauliches gegenüberstehen. Doch wie sagt die Schuhverkäuferin beim Bezahlen an der Kasse: „Sie werden Ihren Kauf nicht bereuen.“ Die meisten Verkäufer sagen gar nichts. Der Apple-Verkäufer sagt: „Herzlichen Glückwunsch.“

4. Was lässt sich über Ihre Lobkultur sagen? Klingt das vielleicht so: „Nicht übel.“ „Da kann man nicht meckern.“ „Gar nicht so schlecht.“ Wie wäre es stattdessen mit: „Alle Achtung.“ „Erstklassig.“ „Prima gemacht.“ Als „Lobkärtchen“ bekommen Sie sowas online in Wolpertingers Warenhaus. Besser natürlich, wenn ein Lob persönlich ausgesprochen wird. Dabei kann man nicht nur seine Kollegen, sondern auch die Kunden loben. Etwa so: „Es hat mir wirklich Freude gemacht, Sie zu bedienen.“

5. Wie schauen bei Ihnen Beschwerdeantworten aus? Bekommt der Kunde einen Standardtext? Kunden sind nicht doof, die merken das – und fühlen sich mies. Kreieren Sie mal zusammen ein paar pfiffige Varianten. Bei der Rhein-

bahn klingt ein Entschuldigungsschreiben wegen eines defekten Fahrscheinautomaten so: „ ... wir entschuldigen uns für die Launenhaftigkeit unseres Automaten und ...“

6. Dieter Fröhlich, Inhaber des Franchise-Systems Musikschule Fröhlich benutzt einen „Grünstift“ statt eines „Rotstifts“. Damit streicht er das Positive heraus. Demgegenüber machen sich oberlehrerhafte und in Wahrheit schwache Führungskräfte einen Sport daraus, Fehler zu finden und die „Täter“ vor versammelter Mannschaft abzukanzeln.

7. Während es bei Gewerbebauten oft zu Fertigstellungsverzögerungen kommt, wurde das Passivhotel Explorer in Oberstdorf durch einen rasanten und pünktlichen Bauabschluss bekannt. Der Trick: Es wurde keine Vertragsstrafe bei Zeitüberschreitung, sondern eine Belohnung für vertragskonforme Bauzeit ausgelobt.

8. Statt Unternehmen an den Pranger zu stellen, die sich falsch verhalten, belohnt CarrotMob die Guten, indem man ihnen eine „Karotte“ hinhält. Dazu werden Menschen zum gemeinsamen Shoppen eingeladen. Diese gehen an einem bestimmten Tag dann in den Geschäften einkaufen, die bereit sind, einen festgesetzten Teil der Tageseinnahmen zum Beispiel in eine klimagerechte Sanierung des Ladens zu investieren.

9. In Schweden hat VW unter der Überschrift „The fun theory“ ein Projekt initiiert, bei dem die Menschen durch Spaß zu einer positiven Verhaltensänderung gebracht werden sollen. In einem Fall wurden die Stufen einer U-Bahn-Treppe zu einem „Piano“ umfunktioniert. Kontakte erzeugten einen Ton, wenn man

darauf trat. So erklang eine Melodie, während man die Stufen rauf und runter ging. Zwei Drittel mehr Menschen benutzten daraufhin die Treppe.

10. Ein besonderes berührendes Beispiel stammt aus einer Rede, die Ex-Außenminister Hans-Dietrich Genscher auf einer Convention der German Speakers Association (GSA) hielt. Es ging um die besetzte Prager Botschaft 1989. Im entscheidenden Gespräch fragte Eduard Schewardnadse: „Sind Kinder dabei?“ Genscher antwortete: „Ja, viele.“ Daraufhin Schewardnadse: „Dann helfe ich Ihnen.“

Lassen Sie sich von diesen Beispielen zu eigenen Ansätzen inspirieren...
Weitere Infos: www.anneschueller.de

Zur Vertiefung des Themas:



Anne M. Schüller
Touchpoints - Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute
Managementstrategien für unsere neue Businesswelt
Gabal, 3. aktualisierte Auflage,
350 S., 29,90 Euro, 47,90 CHF
ISBN: 978-3-86936-330-1