



Anne M. Schüller  
Marketing Consulting

Management  
Unternehmensstrategien

# Unternehmerisch überleben: Nur wer Kunden begeistert, bleibt im Geschäft

Anne M. Schüller, Marketing Consulting, München

Sie sind stolz auf Ihr perfektes Produkt? Damit allein kann man kaum punkten, denn eine hochwertige Produktqualität ist heutzutage normal. Zudem sind Produkte kopierbar. Erst, wenn Sie auch das Herz und die Seele eines Kunden erfreuen, gelangen Sie in die so überlebenswichtige Begeisterungszone.

Touchpoints entstehen überall da, wo ein Kunde mit den Produkten, Services und Mitarbeitern eines Unternehmens in Berührung kommt. Online wie offline zeigt sich in solchen „Momenten der Wahrheit“, was die Werbeversprechen eines Anbieters tatsächlich taugen. Dabei geht es sowohl um funktionale als auch um emotionale Aspekte. Die reine Funktionalität eines Produkts oder eine leidenschaftslose Leistungserbringung bewegen sich dabei auf der Null-Linie der Zufriedenheit. Denn dass etwas einwandfrei funktioniert, wird vom Kunden als selbstverständlich erwartet. Bleibepotenzial erzeugt das nicht unbedingt. Erst in der Begeisterungszone sind Wiederkauf, positive Mundpropaganda und Weiterempfehlungen sicher.

## Begeisterung heißt: Erwartung plus x

Wir müssen also in die Begeisterungszone. Und das heißt: Erwartung plus x. Die Referenzpunkte liegen auf Höhe der besten und schlechtesten subjektiven Erfahrungen, die ein Kunde je zu dem entsprechenden Thema gemacht hat. Dabei geht es sowohl um die Prozessebene als auch um die Beziehungsebene.

Zudem müssen – aus dem Blickwinkel der Kunden betrachtet – sowohl die besonderen „Painpoints“ als auch die „Lovepoints“ herauskristallisiert werden. Dabei werden vor lauter Fehlerorientiertheit die Dinge, die die

Kunden besonders lieben, oft viel zu wenig beachtet. Diese müssen gefunden und gezielt weiter verstärkt werden.

Dinge hingegen, die die Kunden gar nicht mögen, also Mangelgefühle, Fehlschläge, Missstände und Machenschaften, müssen schnellstmöglich vom Tisch. Bei ohnehin exzellenten Anbietern liegt die Messlatte, die der Kunde anlegt, übrigens besonders hoch. Es ist also viel Platz für Enttäuschung. Andersherum, etwa bei einem Zwei-Sterne-Hotel, ist hingegen viel Platz für Begeisterung.

## Zufriedene Kunden sind gefährliche Kunden

Bei der qualitativen Bewertung geht es nicht nur um die Leistungen an sich, sondern immer auch um die sie begleitenden Emotionen. Das Ergebnis schwankt aus Sicht des Kunden zwischen herber Enttäuschung und hemmungsloser Begeisterung. Solche Überlegungen lassen sich in einer einfachen Übersicht festhalten:

Betrachteter Touchpoint	Enttäuschungsfaktoren	Okay-Faktoren	Begeisterungsfaktoren
Faktisch			
Emotional			

Ist ein Kunde enttäuscht, wird er Sie dafür bestrafen: mit Unbequemlichkeiten, Nörgeleien, verschärften Reklamationen, anspruchsvollen Forderungen, Kaufpreisminderung, Rechnungskürzung, Fahnenflucht, übler Nachrede und/oder Sabotageakten. All das tut er mit hohem Zerstörungsdrang. Sein Motiv? Rache! Vergeltung für empfundenes Unrecht! Solches Empfinden ist immer subjektiv – und es kann eine Menge Energie entfalten. Zunehmend wird dabei der „Anwalt“ gewählt, der am meisten Druck machen kann: die digitale Öffentlichkeit.



## Weiterempfehlungen brauchen Begeisterung

Ist der Kunde hingegen begeistert, dann kauft er mit (Vor-)Freude immer wieder gern. Dann ist er blind und taub für den Wettbewerb. Dann wird er zum Fan, zum Fürsprecher, zum Missionar, Multiplikator und Meinungsmacher. Dann empfiehlt er Sie weiter, wo er nur kann. Ich nenne das den „Rosarote-Brille-Effekt“.

„Nur“ zufriedene Kunden hingegen sind gefährliche Kunden. Denn solche Kunden sind schweigsame Kunden. Sie tadeln nicht, sie loben aber auch nicht. Und genauso heimlich und still machen sie sich auf und davon. Denn zufrieden heißt befriedigend. Das ist mittelmäßig, belanglos, ersetzlich. Mittelmaß ist austauschbar wie ein x-beliebiges Produkt im Regal. Es ist also reine Zeitverschwendung, mittelmäßig zu sein. Wer heute noch Geld ausgibt, will Spitzenleistungen. Nur der Beste bekommt auch das Beste: treue Immer-wieder-Kunden und





**Management  
Unternehmensstrategien**

aktive Weiterempfeher. Das Beharren in Zufriedenheit macht behäbig und bequem. Die emotionale Spannung ist niedrig, mangelnde Identifikation und Gleichgültigkeit machen sich breit. Unternehmen, die "nur" auf die Zufriedenheit ihrer Kunden aus sind, setzen sich eher halbherzig für deren Interessen ein, zeigen wenig Initiative beim Erfüllen von Sonderwünschen und wenig Kreativität beim

Lösen von Problemen. Diese Egal-Mentalität führt zu Desinteresse, zu Nachlässigkeiten und mangelnder Sorgfalt – und schließlich zum Kundenverlust.

**Wie man in die Begeisterungszone gelangt**  
Um in die Begeisterungszone zu gelangen, kann man gar nicht genug außergewöhnliche Ideen entwickeln. Wer insgesamt Großes bewirken will, benötigt hierzu die "Weisheit der Vielen", also die kollektive Intelligenz aller Mitarbeiter, die sich direkt oder indirekt um die Kunden des Unternehmens kümmern. In eintägigen Großgruppenworkshops kommt

Co-Kreativität so richtig in Fahrt. Und nur, wer viel würfelt, der würfelt am Ende auch Sechser. Mit den Mitarbeitern gemeinsam, denen der Kunde auf seiner Reise durch die Unternehmenslandschaft begegnet, gelingt es am besten, ausgewählte Touchpoints gezielt zu optimieren.


Ist die Methodik erst mal bekannt, kann sie im Unternehmen – zum Beispiel mithilfe eines Customer Touchpoint Managers – kontinuierlich weiterentwickelt werden. Auch mithilfe dieses Arbeitsblattes können Sie sich an die Optimierungsarbeit machen:



**Das Buch zum Thema**

**Anne M. Schüller**  
Touch.Point.Sieg.  
Kommunikation in Zeiten der digitalen Transformation  
Gabal Verlag 2016, 380 Seiten,  
gebunden, 29,90 Euro  
ISBN: 978-3-86936-694-4

Touchpoint 1	Begeisterungsfaktoren: Was wir bestenfalls tun können		Unsere besten Ideen dazu:
	OK-Faktoren: Unser Minimum-Standard		
	Enttäuschungsfaktoren: Was wir keinesfalls tun dürfen		
Touchpoint 2	Begeisterungsfaktoren: Was wir bestenfalls tun können		Unsere besten Ideen dazu:
	OK-Faktoren: Unser Minimum-Standard		
	Enttäuschungsfaktoren: Was wir keinesfalls tun dürfen		
Touchpoint 3	Begeisterungsfaktoren: Was wir bestenfalls tun können		Unsere besten Ideen dazu:
	OK-Faktoren: Unser Minimum-Standard		
	Enttäuschungsfaktoren: Was wir keinesfalls tun dürfen		



**Die Autorin**

**Anne M. Schüller** ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Referenten im deutschsprachigen Raum. 2015 wurde sie in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. Ihr Touchpoint Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus.  
Weitere Informationen: [www.anneschueler.de](http://www.anneschueler.de) und [www.touchpoint-management.de](http://www.touchpoint-management.de)

