

Den Kunden berühren

CUSTOMER TOUCHPOINT MANAGEMENT

Sie sind Momente der Wahrheit. An ihnen zeigt sich, ob Firmenversprechen der Praxis standhalten. Die Rede ist von Customer Touchpoints, den Berührungspunkten potenzieller Kunden mit einem Unternehmen. Ob Anzeige, Schaufenster, Blog oder Tweet – in der Empfehlungsökonomie des Web gilt: Patzer sind tödlich. Nur wer Menschen an den Touchpoints positiv zu berühren weiß, findet Käufer und Fans. Anne M. Schüller schildert die zugehörige Strategie.

Foto: itlookslkemail/photocase



Preview: ► Von der Anzeige übers Schaufenster bis zum Tweet: Weshalb Customer Touchpoints so mächtig sind ► Ausgeknockt durch den Pförtner: Was Patzer an den Kundenkontaktpunkten anrichten können ► Flintenwechsel in der Businesswelt: Wie heute der Käufer den Verkäufer jagt ► Den Jäger zähmen in vier Schritten: Auf welchem Weg potenzielle Kunden zu Fans werden ► Beispiel Raiffeisen Capital Management: Welche Folge-Effekte das Customer Touchpoint Management im Kollegenkreis hatte ► iPad am Esstisch: Wie das Berner Hotel Bellevue für Kunden-Feedback und Monitoring sorgt

■ Panik! Die Schuhe im Schaufenster, in die ich mich gerade verliebt habe, sind in meiner Größe schon aus. Ob die Verkäuferin mal irgendwo anrufen kann ...? Nein! Ob sie vielleicht übers Internet ...? Nein! Eine Idee, wie ich noch an diese Schuhe kommen kann? Kopfschütteln! Schulterzucken! Keine!

So bleibe ich enttäuscht, frustriert und allein gelassen zurück. Beim nächsten Mal geh ich gleich zu Zalando. Da schrei ich vor Glück.

„Der Siegeszug des E-Commerce ist die Rache des Verbrauchers für die fortwährende Demütigung im stationären Handel“, hat ein Insider mal treffend gesagt. Denn Verkäufer, die mit ihrer Freundlichkeit, ihrer Kompetenz und ihrem Einfühlungsvermögen die Emotionen schüren und damit das Portemonnaie lockern könnten, werden zur aussterbenden Rasse. Siehe Schuhgeschäft. Dass die Verkäuferin direkt im Laden, im persönlichen Gespräch mit dem Kunden versagt hat, ist natürlich der größte Fauxpas. Doch auch Patzer an weniger prominenten Kunden-Kontaktstellen werden inzwischen teuer bezahlt. Wer heute Kunden für sich gewinnen will, muss jeden Customer Touchpoint im Auge haben.

Blog, Hotline, Schaufenster: Touchpoints sind Momente der Wahrheit

Customer Touchpoints sind Momente der Wahrheit. Sie entstehen überall da, wo ein potenzieller Kunde mit einem Unternehmen und seinen Mitarbeitern bzw. Produkten, Dienstleistungen oder Marken in Berührung kommt. Das kann in direkter Form geschehen, etwa durch einen Verkäuferbesuch, eine Anzeige, einen Newsletter, den Messstand, das Schaufenster, die Verpackung, die Hotline, die Rechnung oder die Beantwortung einer Reklamation. Das kann aber auch indirekt geschehen – etwa durch Presseartikel, Meinungsportale im Internet, durch Tweets, Blogs, User-Foren usw. An jedem dieser Touchpoints kann es zu Erlebnissen kommen, die eine Kundenbeziehung stärken oder zermürben, eine Marke kräftigen oder beschädigen. ►



Den Beitrag gibt es auch zum Hören. Er kann unter www.managerSeminare.de/podcast als Audiodatei heruntergeladen werden.

Umso wichtiger ist es, die Touchpoints nicht dem Zufall zu überlassen, sondern sie bewusst zu gestalten. Customer Touchpoint Management lautet das Stichwort. Das bedeutet: Alle unternehmerischen Maßnahmen sind dergestalt zu koordinieren, dass den Kunden an jedem Interaktionspunkt eine herausragende wie auch verlässliche und vertrauenswürdige Erfahrung geboten wird. Denn der Kunde überträgt eine einmal gemachte, schlechte Erfahrung aufs ganze Unternehmen: Wenn es auch nur an einer Stelle klemmt oder ein einziger Mitarbeiter patzt, ist es aus und vorbei.

Schon ein barscher Pförtner, ein schmutziger Lieferwagen, eine nicht beantwortete Mail oder die Website, die sich zu langsam aufbaut – jedes Detail kann einen Kunden für immer vergraulen. Man denke nur an lange Warteschlangen im Supermarkt: Wer hat angesichts des Getümmels vor den Kassen

nicht auch schon einmal seinen prall gefüllten Einkaufskorb spontan verwasen lassen und schnell den Ausgang gesucht? So zieht das Geld, das bereits im Laden war, wieder davon. Schlimmer noch: Im Web erfahren die anderen sogleich, warum und wohin.

Verdrehte Businesswelt: Die Flinte ist vom Jäger zum Reh gewechselt

Der rasante Siegeslauf von Smartphones, Tablets & Co. hat die Art und Weise, wie wir miteinander Geschäfte machen, in kürzester Zeit auf den Kopf gestellt (vgl. Übersicht, unten) – und das ist auch der Grund, weshalb es ohne geschicktes Customer Touchpoint Management heute nicht mehr geht. Der Kunde ist kritisch geworden. Und autonom. Er fügt sich nicht mehr den Regeln des Verkäufers, sondern schreibt seine eigenen Regeln. Der Point of Sale (Verkauf) ist zum Point of Purchase (Kauf) geworden, die Macht ist vom Anbieter zum Konsumenten gewandert. Mit anderen Worten: Das Reh hat nun die Flinte in der Hand. Der Kunde kommt und geht wie er will, und nicht selten sind es scheinbare Kleinigkeiten, die über seine Zuneigungen und Kaufentscheidungen bestimmen.

Dabei orientiert er sich vor allem an der Meinung aus dem Web – an den sozialen Netzwerken und meinungsstarken Expertenkunden, die als Stimmungsmacher und Referenzgeber die Reputation eines Unternehmens prägen.

Das Web ist wie eine gigantische, öffentliche Podiumsdiskussion. Vernebeln, vertuschen und Marketing-Lügen sind in diesem Szenario ein Auslaufmodell, unmotivierte Verkäufer und Warteschlangen von der Supermarktkasse bis hinten hin zur Wursttheke ein No-Go. Selbst kleinste Fehler werden den Unternehmen um die Ohren gehauen – online vor den Augen der ganzen Welt. Und nicht nur das Zahlenwerk, auch die moralische Bilanz muss stimmen. „Sei wirklich gut, und bringe die Leute dazu, dies engagiert weiterzutragen“ – so lautet das neue Business-Mantra. Wer heute nicht empfehlenswert ist, ist morgen nicht mehr kaufenswert – und übermorgen tot. Aus der „Weisheit der vielen“ (James Surowiecki) ist eine „Macht der vielen“ geworden und aus der „Weisheit der Freunde“ (Dan Rose) eine weltumspannende „Macht der Freunde“.

Empfehlungsökonomie: Die Likes der Kunden sind die neue Währung

Das bedeutet: Marken können nur noch überleben, wenn die Kunden und auch die Netzwerke sie lieben. So vertrauen einer aktuellen Studie zufolge in Deutschland 88 Prozent der Befragten auf Empfehlungen von Menschen aus ihrem Umfeld, 64 Prozent vertrauen dem, was Menschen im Web zu berichten wissen, aber nur 25 Prozent vertrauen der Werbung von Anbietern. Damit sind Weiterempfehlungen die neue Währung. Und Suchmaschinen das neue Weltgewissen. Sie – und nicht die eigene Firmenwebsite – sind der Startpunkt für eine potenzielle Kundenbeziehung. Und oftmals auch das Ende. Google nennt das den „Zero Moment of Truth“. Eine Untersuchung der Otto Group hat bereits 2010 gezeigt: 54 Prozent der Interviewten haben aufgrund von Online-Kommentaren ein Produkt, das für einen Kauf in Frage kam, dann doch nicht gekauft.

Im Customer Touchpoint Management muss es deshalb vorrangig um diese drei Fragen gehen: Wird das, was wir tun, und vor allem, wie wir es tun, ...

1. ... unser öffentliches Ansehen stärken?
2. ... ein Immer-wieder-Kaufen bewirken?
3. ... unsere Kunden zu Fans und aktiven Empfehlern machen? ▶

Die Businesswelt gestern und heute

Aspekte des Wandels in der Unternehmenswelt	Alt = selbstzentriert = inside-out = 1.0	Neu = kundenfokussiert = outside-in = 2.0/3.0
Grundhaltung	An Prozessen und Strukturen orientiert	An sozial vernetzten Kunden orientiert
Aufbau-Organisation	Topdown-Hierarchien	Netzwerke
Prozess-Steuerung	Geschäftsprozesse	Touchpoint Management
Produktentwicklung	im stillen Kämmerlein	Crowdsourcing (= durch das Mitmachen vieler)
Führungskraft	Vorgesetzter	Enabler/Katalysator
Kommunikation	Proklamation	Gespräche/Dialog
Werbung	Marktschreierei	Mundpropaganda
Öffentlichkeitsarbeit (PR)	Image-Aufbau	Reputationsmanagement
Marketing	Push/Pull (Druck, Sog)	Partizipation
Marktforschung	Fragebogen-Aktionen	„Social Listening“ (im Web)
Verkauf	Hardselling	Empfehlungsmarketing
Ideologie	„Hunting“	„Farming“

Quelle: Anne. M. Schüller: Touchpoints, Gabal, Offenbach 2012.

Raum für Ziele in den Commundo Tagungshotels



An acht attraktiven Standorten bieten die Commundo Tagungshotels optimale Voraussetzungen für effiziente Tagungen und Veranstaltungen der Aus- und Weiterbildung.

Über 315 Seminar-, Konferenz- und Tagungsräume mit Breitbandinternetanbindung und modernen Moderationsmedien lassen sich individuell an Ihre Anforderungen anpassen. 45 vollausgestattete und über einen zentralen Server vernetzte PC-Räume eignen sich hervorragend für Softwareschulungen oder Roll-Out-Projekte. Vier Videokonferenzräume mit Tele-Presence der Deutschen Telekom sind wegweisend für Meetings der Zukunft. Für alle Phasen Ihrer Veranstaltung steht Ihnen selbstverständlich ein kompetenter Ansprechpartner zur Verfügung. Vor Ort leistet technisch geschultes Service-Personal professionelle Unterstützung.

In 1550 Hotelzimmern aller Kategorien, mit kostenlosem Internetzugang, IP-TV, zeitversetztem Fernsehen und kostenlosen aktuellen Blockbustern übernachten Sie angenehm und preisgünstig. Mit individuellen, saisonal wechselnden Cateringangeboten und Tagungspau-

schalen sorgen wir für das leibliche Wohl Ihrer Teilnehmer. In Kooperation mit unseren Partnern organisieren wir für Sie gerne ein passendes Rahmenprogramm, mit dem Ihre Veranstaltung nachhaltig in Erinnerung bleibt.

Unter www.commundo-tagungshotels.de können Sie unsere acht Standorte kennenlernen. Profitieren Sie von ausführlichen Informationen, virtuellen Rundgängen, Online-Buchung und unseren aktuellen Angeboten. Gerne stehen wir Ihnen rund um die Uhr auch persönlich zur Verfügung. Nutzen Sie dafür unsere **kostenfreie Service-Line 0800 8330 330** (Fax 0800 8330 331).

Wir freuen uns auf Ihre Reservierung!

Ihr Team der Commundo Tagungshotels



Entsprechend müssen alle zu betrachtenden Touchpoints nicht nur auf den Grad ihrer Relevanz hin beleuchtet werden, sondern es muss genauso untersucht werden: Inwieweit kann der jeweilige Touchpoint die Wiederkaufbereitschaft eines Kunden stärken? Und wie viel Empfehlungspotenzial steckt in diesem Touchpoint, wenn wir ihn optimieren? Ein wesentliches Ziel des Customer Touchpoint Managements ist also das stete Optimieren der Kundenerlebnisse (Customer Experiences) an den einzelnen Kontaktpunkten, um bestehende Kundenbeziehungen zu festigen und via Weiterempfehlungen hochwertiges Neugeschäft zu erhalten. Dabei gilt es, die Interessen von Kunden und Unternehmen auszubalancieren. Und dazu braucht es Mitarbeiter, die im „Wollen“ sind statt im „Müssen“: Menschenversther, Begeisterungsmanager, Kunden-glücklich-Macher – und keine Muss-Gesichter, die wie Aufziehpuppen ihre öden Standards abarbeiten.

Customer Touchpoint Management: Fans gewinnen in vier Schritten

Insgesamt vollzieht sich der Prozess des Customer Touchpoint Managements über vier Stufen (vgl. Grafik, unten). Mithilfe von Mitarbeitern aus allen Abteilungen und Bereichen des Unternehmens analysiert das Management, was die Kunden erwarten, welche Leistungen sie auf welche Weise erhalten und wie ihre Reaktion darauf ist. Diese Analyse sollte laufend, im täglichen Geschäft erfolgen. Sie kann in Meetings oder mithilfe einer Projektgruppe stattfin-

den und durch einen Workshop angestoßen oder flankiert werden.

Schritt 1: Die Ist-Analyse.

Bei der Ist-Analyse listen Manager und Mitarbeiter alle kundenrelevanten Online- und Offline-Kontaktpunkte auf, die vor, während oder nach einer Transaktion entstehen. Selbst bei mittelgroßen Unternehmen kommen oft mehr als hundert potenzielle Touchpoints zusammen. Es empfiehlt sich, die typische „Reise“ des Kunden durch das Unternehmen (Customer Journey) bildlich darzustellen. So lässt sich ersehen, 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.

Abteilungsübergreifend wird nun analysiert, was ein Kunde an den relevanten Touchpoints im Einzelnen erlebt – und das aus Sicht des Kunden betrachtet! Gängige Verfahren arbeiten dabei gern mit den Bewertungsstufen „negativ“, „neutral“, „positiv“. Allerdings: Die Emotionalität, die einen Kunden befällt, wenn er ein Produkt ersteht oder eine Dienstleistung nutzt, kommt auf diese Weise

reichlich zu kurz. Um diese Emotionalität sichtbar zu machen, empfiehlt sich, dass die Mitarbeiter ausgewählte Touchpoints auf die Fragen hin untersuchen:

- ▶ Was ist enttäuschend? (= Was ich/wir keinesfalls tun darf/dürfen.)
- ▶ Was ist o.K.? (= Unser Minimum-Standard, die Null-Linie der Zufriedenheit).
- ▶ Was ist/wäre begeisternd? (= Was ich/wir bestenfalls tun kann/können.)

Schließlich sollte an folgender Aufgabe gearbeitet werden: Was ist die verrückteste Idee, die uns zum Kundenbegeistern einfällt? Wissenswert: Es sind vor allem die Details, die ein Kunde so angenehm nicht erwartet, die zur Begeisterung führen. „The big little things“ sagt Management-Vordenker Tom Peters dazu. Das kann das Seidenpapier sein, in den ein gekaufter Pullover eingewickelt wird, die Fürsorge des Pförtners bei Regen und Schnee, das „Danke“ am Beginn einer Mail. Dieser „Sternenstaub“ sorgt beim Kunden nicht nur für anhaltende Treue, sondern auch für reichlich Gesprächsstoff im Kreis der vielen.

Um den Ist-Zustand richtig einzuschätzen und Ideen zu entwickeln, was begeistern könnte, ist es wichtig, den Kunden einzubeziehen. Dazu heißt es, ihm kluge Fragen zu stellen (vgl. Kasten rechts). Zum Beispiel: Wo haben Sie früher gekauft und weshalb sind Sie dort weggegangen? Was hat Sie bei Ihrer Entscheidung für uns am stärksten beeinflusst? Welche Leistung, für die Sie bereit wären zu zahlen, sollten wir unbedingt noch anbieten? All das kann über das Social Web auf einfache Weise in Erfahrung gebracht werden.

Das Kundenkontakt-Management



© Anne M. Schüller

Die wichtigsten Fragen an Ihre Kunden

Kunden nach Effizienz-Gesichtspunkten zu versorgen und in vorgedachte Abläufe zu pressen à la „Das ist bei uns Vorschrift!“ funktioniert in der Web-3.0-Businesswelt nicht mehr.

Kunden wollen begeistert werden – an jedem Kontaktpunkt (Touchpoint) mit Ihrem Unternehmen. Um begeisternde Leistungen an den entscheidenden Touchpoints entwickeln zu können, müssen Sie Ihren Kunden besser kennenlernen und ihm kluge Fragen stellen, z.B.:

- ▶ Wie haben Sie zuallererst von unserem Angebot erfahren?
- ▶ Was hat Sie bei Ihrer Entscheidung am stärksten beeinflusst?
- ▶ Wo haben Sie früher gekauft und weshalb sind Sie dort weggegangen?
- ▶ Was würden Sie bei uns schnellstens verändern/verbessern?
- ▶ Worauf möchten Sie bei uns am wenigsten verzichten?
- ▶ Was kommt Ihnen bei uns völlig überflüssig vor?
- ▶ Welche Leistung, für die Sie bereit wären, zu zahlen, sollten wir unbedingt noch anbieten?
- ▶ Nehmen Sie an, Sie wären unser Gewissen, was würden Sie uns sagen?

Um mehr über die Wiederkauf- und Weiterempfehlungsbereitschaft Ihrer Kunden an den einzelnen Touchpoints herauszufinden, fragen Sie diese:

- ▶ Auf dieser Skala von 0 bis 10: Wie wichtig ist Ihnen dieser Punkt?
- ▶ Auf dieser Skala von 0 bis 10: Würden Sie an diesem Punkt (wieder)kaufen?
- ▶ Auf dieser Skala von 0 bis 10: Würden Sie diesen Punkt weiterempfehlen?

Abschließend stellen Sie eine Zusatzfrage, mit der Sie an die wichtigsten Kundenmotive herankommen:

- ▶ Was ist der Hauptgrund für die Bewertung, die Sie gerade abgegeben haben?

Das perfekte Bild der Dos und Don'ts malen

Schritt 2: Die Soll-Strategie.

Im zweiten Schritt geht es um das Definieren der angestrebten Ziel-Situation und das Sondieren passender Vorgehensweisen an den optimierungswürdigen Interaktionspunkten. Definiert wird dabei nicht nur das, was erreicht werden will (Dos). Vielmehr ist auch zu klären, was nicht getan werden soll (Don'ts). Was nach Vorstellung der Manager und Mitarbeiter dann geboten wird, muss so perfekt wie möglich aus-sehen.

Was perfekt ist, hat der große Bürgerrechtler Martin Luther King einmal so ausgedrückt: „Wenn jemand den Auftrag erhält, die Straße zu kehren, sollte er sie so kehren, wie Michelangelo gemalt, Beethoven komponiert oder Shakespeare gedichtet hat. Er sollte sie so gut kehren, dass die himmlischen und irdischen Heerscharen stehen bleiben und sagen: Hier lebte ein großer Straßenkehrer, der gute Arbeit geleistet hat.“ Um solchen Idealvorstellungen nahezukommen, sind – wieder unter Einbeziehung der Kunden – Grundüberlegungen angesagt wie: ▶

Training war gestern. Umsetzung ist heute.



Wer beliebt sein will,
bleibt wirkungsschwach.

Schluss mit einfachen Seminaren!
Bei uns bekommen Sie echte Transformation.
Denn Führung braucht Wirkung.

**Für alle, denen der gesunde
Menschenverstand wichtig ist.**

- ➔ Können statt Kennen
- ➔ Wirkung statt Wissen
- ➔ Klarheit statt Komplexität
- ➔ Ergebnisse statt Absichtserklärungen



Sie wollen umsetzen?
Fordern Sie unser Infopaket an!

Grundl.
leadership
akademie

Grundl Leadership Akademie
Richard Kohler Weg 8
D-78647 Trossingen
Tel: +49 74 25 / 32 82 62
info@grundl-akademie.de
www.grundl-akademie.de

- ▶ Welche Produkt- und Servicequalität wollen wir welchen Kunden an welchen Kontaktpunkten zukünftig bieten?
- ▶ Mit welchen Ressourcen wollen wir diese Servicelevels erreichen? Auf welche Weise? Und mit welchen Prioritäten?
- ▶ Soll die Zahl der Kontaktpunkte vergrößert werden? Oder verkleinert? Und wie sieht unser optimaler Online-Offline-Touchpoint-Mix aus?
- ▶ Was können wir an welchen Touchpoints tun, um in Zukunft mehr Wunschkunden zu gewinnen/weniger Wunschkunden zu verlieren?
- ▶ An welchen Touchpoints kann am ehesten Fan- bzw. Empfehlungspotenzial entwickelt werden? Und wie?

Die Grundüberlegung ist also immer: Wie können wir die Interaktion mit unseren Kunden



Die Autorin: Anne M. Schüller ist Keynote Speaker und Management Consultant. In Europa hat sich die Bestsellerautorin als Expertin für Loyalitätsmarketing einen Namen gemacht. Zum Touchpoint Management hält sie Vorträge und gibt sie Workshops. Zudem ist sie Dozentin an mehreren Hochschulen. Kontakt: info@anneschueller.com

besser gestalten, das Leben der Kunden vereinfachen und deren Nutzen vergrößern? Und wie können wir die Kunden emotional berühren, ihr Dasein versüßen, ihnen Zeit schenken und sie immer wieder aufs Neue überraschen? Nicht Geld, sondern Zeit und Vergnüglichkeit, Sicherheit und Geborgenheit, Ruhe und Freiraum, Wohlergehen und ein gesünderes Selbst ist für viele Menschen der größte Luxus. Kunden, die sich solche

Knappheiten kaufen können, schauen nicht aufs Preisschild.

Folge-Effekt am Fallbeispiel: Maßnahmen für den Kunden bereichern das Team

Schritt 3: Die operative Umsetzung.

Dann heißt es, passende Maßnahmen zu planen, die von der analysierten Ist-Situation zur gewünschten Soll-Situation führen. Gute Pläne berücksichtigen immer mehrere Wege zum Ziel: die ideale Strecke (Best Case), die realistische Strecke wie auch die Strecke für den Fall, dass alle Stricke reißen (Worst Case). Bei der Konzepterstellung sind die klassischen Fragen zu bearbeiten: Wer macht was ab/bis wann mit welchem Budget? Welche Ressourcen müssen bereitgestellt werden? Welche Zeitlinien sind sinnvoll und machbar? Wie lassen sich die erzielten Ergebnisse messen?

Antworten können im kleinen Kreis oder im Rahmen von Großgruppen-Events gemeinsam entworfen und anschließend umgesetzt werden. Dabei gilt: Weniger ist mehr. Am besten, man widmet sich zuerst denjenigen Themen, die sowieso schon allen unter den Nägeln brennen. Oder man fängt mit wenigen wichtigen Touchpoints an. Oder wählt einen „Quick Win“ zum Start, also eine Maßnahme, die schnelle Resultate verspricht. Folge-Effekte stellen sich oft wie von selber ein – und sei es „nur“ die verbesserte Stimmung im Team, die letztlich dem Kunden zugutekommt.

Ein Beispiel hierfür liefert die österreichische Kapitalanlage-Gesellschaft Raiffeisen Capital Management (RCM). Nach einem eintägigen Touchpoint Workshop mit 100 Mitarbeitern berichtete der Geschäftsführer Mathias Bauer: „In einer der Küchen befindet sich seit dem Workshop ein Flipchart. Ursprünglich war das nur mit einem einfachen „Guten Morgen“ beschriftet. Über Wochen füllte sich dieses Flipchart dann mehr und mehr mit Nettigkeiten und moti-

Service

Literaturtipps

- ▶ **Andreas Buhr: Vertrieb geht heute anders. Wie Sie den Kunden 3.0 begeistern.** 3. Aufl., Gabal, Offenbach 2012, 29,90 Euro.

Eine sachkundige Ausarbeitung, wie sich der Vertrieb in unserer neuen Businesswelt aufstellen muss.

- ▶ **Markus Lause und Peter Wippermann: Leben im Schwarm. Die Spielregeln der Netzwerkökonomie.** Red Indians Publishing, Reutlingen 2012, 28 Euro.

Eine umfassende Darstellung der Spiegelregeln unserer neuen Netzwerkökonomie.

- ▶ **Anne M. Schüller: Touchpoints. Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute. Managementstrategien für unsere neue Businesswelt.** Gabal, Offenbach 2012, 29,90 Euro.

Eine pointierte Schilderung, wie Kunden im Web-3.0-Zeitalter berührt werden und wie kundenorientiertes Management funktioniert. Mit Fallbeispielen, zahlreichen praktischen Tipps und Strategie-Empfehlungen.

- ▶ **Andreas Buhr: Social Economy: So erreichen Sie den Kunden 3.0.** managerSeminare 165, Dezember 2011, S. 18-23, www.managerSeminare.de/MS165AR02.

Nutzwertiger Artikel mit den wichtigsten Botschaften aus dem Buch „Vertrieb geht heute anders“.

- ▶ **Anne M. Schüller/Torsten Schwarz (Hrsg.): Leitfaden WOM Marketing.** Marketingbörse, Waghäusel 2010, 39,90 Euro.

Praxiskompodium zum Word-of-Mouth-Marketing unter Mitwirkung von 45 Autoren, die der Frage nachgehen: Wie gewinne ich online und offline Kunden durch Empfehlungsmarketing, Viral Marketing, Social Media Marketing, Advocating und Buzz? Umfassender gehts nicht.

- ▶ **Anne M. Schüller: Kunden auf der Flucht? Wie Sie loyale Kunden gewinnen und halten.** Orell Füssli, Zürich 2010, 26,90 Euro.

Eine praxisorientierte Darlegung des Unterschieds zwischen veralteter Kundenbindung und moderner Kundenloyalität – und den daraus resultierenden Handlungsnotwendigkeiten für Unternehmen.

vierenden Sprüchen. Mittlerweile gibt es einen unbekannteren Wohltäter, der eine Seite, wenn sie vollgeschrieben ist, regelmäßig wechselt und mit einem Einleitespruch neu startet.“

iPad am Esstisch: Berner Hotel vernetzt die Kunden mit dem Koch

Schritt 4: Monitoring und Optimierung.

Der letzte und gleichzeitig permanent erfolgreiche Schritt ist das Monitoring des Touchpoint Managements: Es gilt, zu beobachten, was an den einzelnen Touchpoints passiert, und steuernd einzugreifen, wenn etwas nicht den gewünschten Verlauf nimmt. Das sollte nicht top-down erfolgen, sondern kann selbstverantwortlich passieren – durch die Mitarbeiter und Kunden.

Das Monitoring orientiert sich an Fragen wie: An welchen Kriterien wollen wir unsere Kundenkontakt-Performance messen? Welche Kennzahlen wollen wir auf welche Weise wie oft und für wen erheben? Wie wird das gewonnene Wissen dokumentiert und intern besprochen? Wer leitet auf welche Weise die weiter notwendigen Verbesserungen ein? In einem auf Dialog ausgerichteten Intranet oder einem Firmen-Wiki können Antworten hierauf dokumentiert, kommentiert und mit Ideen bereichert werden.

Wichtig ist, die Käufer gezielt zu Kommentaren zu ermuntern. So kommt es zum notwendigen Rückkopplungseffekt: Die Mitarbeiter erhalten unmittelbares Feedback zu ihren Leistungen und ihrer Wirkung. Hierdurch und auch, indem die Mitarbeiter abteilungsübergreifend einbezogen und zu ihren Beobachtungen befragt werden, ergeben sich vielfältige Möglichkeiten zur Selbstkontrolle. Das reduziert den Controlling-Aufwand des Managements auf ein Minimum – und es motiviert das Team, sich schließlich an die ganz großen Heldentaten zu wagen.

So wie im Berner Hotel Bellevue geschehen: Das Team des altehrwürdigen Hotel-Restaurants kam auf die Idee, den Restaurant-Gästen zwischen den Gängen ein iPad zu reichen. Hierauf erhalten die Gäste Nahrungsmittelinformationen zu den Gerichten, die sie bestellt haben. Sie können der Küchencrew beim Kochen zusehen und den Köchen Nachrichten senden, die auf einem Flatscreen angezeigt werden. Sendet ein Gast tatsächlich einmal einen negativen Kommentar, reagiert der Maitre sofort. Er sorgt beim Kunden für Abhilfe – während gleichzeitig Diskretion gewahrt wird. Die Mitarbeiter erhalten sofortiges Feedback, die Gäste fühlen sich umsorgt, und peinliche Diskussionen vor den Ohren der Tischnachbarn werden vermieden.

Welche Ideen auch immer hervorgebracht werden: Entscheider erhalten mit dem Touchpoint Management ein schnelles und einfaches Navigationssystem für die neue Businesswelt. Konsequenterweise sorgt es für engagierte Mitarbeiter, für dauerhafte Kundenbeziehungen – und durch Fans und Empfehler für jede Menge wertvolles Neugeschäft. Unternehmen, die ihre Touchpoints am besten beherrschen und Offline- mit Online-Aktionen am schnellsten verknüpfen, werden in Zukunft das Rennen machen.

Anne M. Schüller ■

HUMAN INTUITION EMOTION

Erfolgreiche Menschenführung

Wer sich als Mensch nicht geachtet fühlt, kann seine Kompetenzen nicht einsetzen. Das gilt für den privaten wie beruflichen Bereich. Im Business-Kontext kostet das Unternehmen Millionen:

- Abneigung und Misstrauen der Mitarbeiter steigt
- Krankheitsrate (u.a. durch Mobbing) wächst
- Gute Leute verlassen das Unternehmen – Kompetenzen gehen
- Neue Mitarbeiter finden und anlernen kostet Zeit und Geld



Christian Lange

HUMAN - INTUITION - EMOTION

Milchstraße 4 | 85049 Ingolstadt

T +49 841 993478-50

mail@lange-consulting.info

www.lange-consulting.info