

Kundenansprache

Die Momente der Wahrheit

Touchpoints entstehen überall da, wo ein Kunde mit einem Unternehmen in Berührung kommt. Online wie offline zeigt sich in solchen „Momenten der Wahrheit“, was die Werbeversprechen eines Anbieters tatsächlich taugen. Optimale Bedingungen sind deshalb für jeden Profi ein Muss.



Touchpoints sind wie Türen, durch die ein Kunde das Unternehmen betritt. Manche stehen sperrangelweit auf, so dass es ein Leichtes ist, hindurchzumarschieren. Manche quiet-schen und klemmen beim Öffnen, weil sie nicht gut geschmiert worden sind. Und manche Türen sind ganz einfach verschlossen, so dass man nicht ans Ziel seiner Wünsche gelangt. Letztlich sind Touchpoints die Bewährungsproben einer Kundenbeziehung und richten über Topp oder Flopp. Die Zahl der Touchpoints ist seit Social Media und Mobile Marketing geradezu explodiert. Erfahrungsgemäß kommen bei einer Analyse inzwischen meist mehrere hundert Kontaktpunkte zusammen. So hat die

Marktforschungsabteilung von Porsche mehr als 300 Touchpoints identifiziert, über die der potenzielle oder tatsächliche Kunde mit Hersteller, Händler und Marke in Berührung kommen kann.

Entscheidend ist dann immer die Frage, auf welche Punkte man sich konzentrieren soll, welche sich neu kombinieren lassen, welche vernachlässigt werden können, welche gestrichen werden müssen und welche womöglich noch fehlen. Hierzu ist eine Bewertung der Touchpoints nötig. Zwei Ebenen sind dabei zu betrachten:

1. Die Wichtigkeit eines Touchpoints aus Kundensicht sowie dessen Kauf-, Wiederkauf- und Empfeh-

lungspotenzial. Hierdurch lassen sich sowohl die unnötigen als auch die Supertouchpoints ermitteln.

2. Die Qualität dessen, was aus Kundensicht an den einzelnen Touchpoints passiert. Hierdurch lassen sich die Lovepoints und die Painpoints ermitteln.

Die Wichtigkeit aus Kundensicht

Um die Wichtigkeit eines Touchpoints aus Sicht eines Kunden, dessen Wiederkaufbereitschaft und dessen Empfehlungspotenzial zu messen, lässt sich die Skalierungsmethode von 0 (völlig unwichtig) bis 10 (überaus wichtig) verwenden.

Dabei wird eine größere Anzahl an Kunden befragt. 20 bis 40 Personen reichen zum Start. Hier die Fragen im Wortlaut:

- 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?

Nach jeder Antwort stellen Sie am besten gleich noch eine wertvolle Zusatzfrage: „Was ist der Hauptgrund für die Bewertung, die Sie gerade abgegeben haben?“ Mit einer solchen Frage kommen Sie sofort ganz nah an die wichtigsten Kundenmotive heran.

Anschließend können alle vergebenen Punkte zusammengezählt und dann die einzelnen Touchpoints in eine Rangreihe gebracht werden. Oder man stellt alles in Form einer Matrix dar. Derart priorisiert lassen sich im Anschluss geeignete Maßnahmen vorbereiten, um in eine aus Kundensicht verbesserte Soll-Situation zu gelangen.

Bei der Qualitätsbetrachtung einzelner Touchpoints werden in gängigen Modellen meist die Bewertungs-

stufen negativ, neutral und positiv verwendet. Die ganze Emotionalität, die einen Kunden befallen kann und auch meistens befällt, wenn er ein Produkt ersteht oder eine Dienstleistung nutzt, kommt dabei allerdings reichlich zu kurz.

Denn jede Erfahrung, die ein Mensch macht, wird mit einem emotionalen Plus oder Minus markiert, entsprechend im zerebralen Erfahrungsspeicher abgelegt und als „Like“ oder „Dislike“ geäußert. Und beim nächsten anstehenden Kauf entscheidet vorrangig die emotionale Einteilung über Ja oder Nein.

Eine Datenerhebung der American Express Service Study hat gezeigt, dass erstklassige Kundenerfahrungen tatsächlich seelische Reaktionen auslösen. Für die Studie wurden über 1 500 Konsumenten unter laborähnlichen Bedingungen getestet: Mehr als 60 Prozent der Teilnehmer erlebten eine Steigerung der Herzschlagfrequenz, als sie über eine positive Kundenerfahrung nachdachten.

Bei mehr als der Hälfte der Teilnehmer löste eine positive Kundenser vicebegebenheit sogar die gleichen geistigen Reaktionen aus wie Reaktionen auf Liebe. Idealerweise sollten Anbieter also danach streben, zu einer Lovemark (Kevin Roberts) zu werden, einer Marke also, in die man sich verliebt.

Enttäuscht oder begeistert

Um diese Emotionalität zum Ausdruck zu bringen, favorisiere ich eine Vorgehensweise, bei der jeder Interaktionspunkt auf seine Enttäuschungs-, Okay- und Begeisterungsfaktoren hin analysiert wird. Diese Methode habe ich in Anlehnung an das Kano-Modell des japanischen Universitätsprofessors **Noriaki Kano** weiterentwickelt.

Die zugrunde liegende Frage ist die, was der Kunde im Vorfeld erwartet, und was er im Vergleich dazu wirklich erhält. Hierzu sollten sich die


Mitarbeiter regelmäßig zusammensetzen und ihr Vorgehen (mithilfe der Kunden) an den einzelnen Touchpoints untersuchen. Im Vorfeld einer Aktion klingen die Fragen dann so:

- 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.)

Im Nachgang einer Aktion werden die gleichen Punkte nochmals betrachtet. Die Fragen klingen dann so:

- „War das wow?“ – also begeisternd, verblüffend, überraschend, faszinierend.
- „War das okay?“ – also den Erwartungen entsprechend und damit indifferent.
- „War das gar nichts?“ – also enttäuschend, empörend, frustrierend, verärgert.

Die reine Funktionalität eines Produkts oder der Ablauf einer Leistungserbringung bewegen sich da-

bei auf der Null-Linie der Zufriedenheit. Hiermit allein kann man kaum punkten. Denn dass etwas einwandfrei funktioniert, wird vom Konsumenten erwartet. Erst in der Begeisterungszone sind Wiederkauf, positive Mundpropaganda und Weiterempfehlungen sicher. 

Die Autorin



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, Bestsellerautorin und Businesscoach.

Die Diplom-Betriebswirtin gilt

als Europas führende Expertin für Touchpoint Management, Kundenloyalität und Empfehlungsmarketing.

www.anneschueller.de
und www.touchpoint-management.de

Bau-Info-Consult

Soziale Netzwerke nicht immer gefragt

Social Media Marketing gehört auch bei vielen webaffinen Architekten und Bauhandwerkern zu den gern genutzten Instrumenten der Kundenakquise und -pflege. Von einem Massenphänomen kann man in der Baubranche zwar sicher nicht sprechen. Aber dass eine Unternehmenspräsenz im Social Web grundsätzlich eine gute Sache sein kann, müsste sich doch rumgesprachen haben – oder etwa nicht? Bau-Info-Consult hat die Akteure der Branche in einer Marktuntersuchung nach ihrer Einstellung zum Web 2.0 befragt. Dabei sollten sie auch die Relevanz der sozialen Netzwerke für das Geschäftsleben bewerten.

Zum Beispiel wurden sie um eine Stellungnahme zu folgender Aussage gebeten: „Den Nutzen einer Präsenz unseres Unternehmens in sozialen Online-Netzwerken halte ich für beschränkt.“

Jeder zweite Architekt legte hier Widerspruch ein. Auch die befragten Geschäftsführer von Bauunternehmen und Maler/Trockenbaubetrieben sind zu über 40 Prozent nicht der Meinung, dass eine eigene Facebook- oder Xing-Präsenz für Firmen nutzlos ist. Über alle Zielgruppen hinweg fällt auf: Jüngere Geschäftsführer halten Social Media sehr viel häufiger für eine sinnvolle Sache als ihre altgedienten Branchenkollegen. 