
Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber	17
Vorwort zur 2. Auflage	19
Geleitwort aus der Wissenschaft: Prof. Dr. Manfred Krafft	21
Kapitel 1: Die Grundlagen	23
1 Erfolgreich agieren entlang der Customer Journey	25
1.1 Zufriedene, begeisterte, glückliche Kunden: wenn Anspruch und Wirklichkeit auseinanderklaffen	25
1.1.1 Zur Illustration: die Realität anhand von Beispielen	25
1.1.2 Das Geheimnis erfolgreicher Unternehmen	27
1.2 Touchpoint Management als integrierter Steuerungsansatz	28
1.3 Einordnung von Marketing und Vertrieb im digitalen Zeitalter	30
1.4 Literatur	33
2 Die Reise(n) durchs Touchpoint Management	35
2.1 Customer Centricity und Journey, Touchpoint Management – »Buzzhaltestellen« eines neuen Beraterhypes?	36
2.2 Aufbau und Bestandteile eines umfassenden TPM	38
2.3 Relevanz, Handlungsnotwendigkeit und Entwicklung	39
2.4 Erfolgsfaktoren für Touchpoint Management	41
2.5 Barrieren	42
2.6 Ein Muss: Erforschung der gesamten Customer Journey	44
2.7 Personas	48
2.8 Kundenerlebnisse an den Touchpoints messen	49
2.8.1 Entwicklung der Kundenzufriedenheitsmessung	51
2.8.2 Messungen und ihre Bedeutung: ein Fazit	57
2.9 Die Umsetzung: Maßnahmen ableiten und kontrollieren	59
2.10 Einbindung der Mitarbeiter	59
2.11 Automatisierte softwaregestützte CX-Prozesse und die Fallstricke	61
2.12 Fazit	64
2.13 Literatur	64
2.14 Der Autor	70
3 Erfolgreich verkaufen in einer digitalisierten Welt	71
3.1 Ansatz für die Implementierung und Umsetzung eines erfolgreichen TPM	71
3.2 Organisatorische Voraussetzungen schaffen und kontinuierlich überprüfen	72

3.3	Wichtigste Zielgruppen für die Customer Journey anvisieren	74
3.4	Touchpoint Audits und Performance Checks in vier Schritten	79
3.5	Relevante Customer Journeys definieren und abbilden	87
3.6	Validieren und Monitoren	89
3.7	Tipps zur erfolgreichen Umsetzung von TPM im Unternehmen	91
3.8	Literatur	92
3.9	Der Autor	93
Kapitel 2: Praxis der Dienstleister		95
1	Effiziente Analyse der Customer Journey durch Online Communities ..	97
1.1	Identifikation der Touchpoints: schwieriger als man denkt	97
1.2	Online Communities: Was sie sind und was sie können	98
1.3	Adhoc Community: Customer Experience bei einer Bank	100
1.4	Touchpoint Management mit langfristigen Communities	102
1.5	Fazit	105
1.6	Die Autorin	106
2	Touchpoint-Analysen im Web: digitale Bubbles und Customer Journey	107
2.1	Die Ausgangssituation: Webseiten, Blogs, Portale und Foren als digitale Touchpoints	107
2.1.1	Tribes	107
2.1.2	Bubbles	108
2.2	Ist das Kunst oder kann das weg? Starten wir mit einem kurzen Experiment	109
2.3	Die Methode im Überblick: von der Hypothese zum Touchpoint	109
2.4	Von der Theorie zur Praxis: ein Beispiel aus der Pharmaforschung	110
2.5	Vom Einzelbeispiel zur Vollerhebung	111
2.6	Digitale Stichprobe und qualitative Inhaltsanalysen	112
2.7	Exkurs: Der wissenschaftliche Hintergrund	113
2.8	Fazit: Biotische Touchpoint-Analyse, aber keine Reichweitenmessung ..	114
2.9	Literatur	115
2.10	Der Autor	116
3	Touchpoint Management und Big Data	117
3.1	Blick zurück und nach vorn	117
3.2	Game Changer Big Data	118
3.3	Das Versprechen für Touchpoint Manager	119
3.4	Herr B. M. erlebt Big Data	120
3.5	Kann Big Data alles?	121
3.6	Fazit	122
3.7	Der Autor	122

4	Softwarelösungen für Touchpoint-Bewertung und Management . . .	123
4.1	Das A und O: der Kundennutzen	123
4.2	Warum ist eine spezielle Software nötig?	123
4.3	Bestandteile einer CX Software	126
4.3.1	Befragungssoftware	126
4.3.2	Reporting und Analysefunktionalitäten	129
4.3.3	Instrumente zur Maßnahmenplanung und -umsetzung	134
4.4	Technische Erfolgsfaktoren	136
4.5	Fazit	138
4.6	Die Autoren	139
5	Ein Customer Intelligence Hub – Basis für emotionale Differenzierung und CX Messung und Steuerung	141
5.1	CX: wichtiger Erfolgsfaktor im Marketing 4.0	141
5.2	CRM-System versus CEM-System	142
5.3	Customer Experience Management (CXM)	142
5.4	Von der Innensicht zur Außensicht: Customer Journey Mapping	144
5.4.1	Aktuelle Customer Journey analysieren (Process Mining)	145
5.4.2	Emotionen verstehen (Design Thinking, Customer Journey Mapping)	146
5.4.3	Actionable Insights erkennen, priorisieren und managen (Insights Management, Case Management)	147
5.4.4	Realtime-Feedback und KPIs in rollenbasierten Dashboards . . .	148
5.4.5	Handlungen auslösen durch ein KPI-basiertes Closed Loop CX Steuerungssystem und Automation	148
5.5	Handlungsempfehlungen aus Customer Journey Maps ableiten	150
5.6	If you can't measure it, you can't manage it – CX Dashboard: Messung und Bewertung der Touchpoints	151
5.7	Fazit	152
5.8	Die Autoren	152
6	Visualisierung der Touchpoint Performance als Basis des Touchpoint Managements	153
6.1	Datenvisualisierung im Touchpoint Management	153
6.1.1	Komplexe Daten visuell kommunizieren	153
6.1.2	Das Prinzip der Infografik	156
6.1.3	Visualisierungselemente für Reporting-Systeme	157
6.2	Der Weg zum Reporting-Konzept	158
6.2.1	Alles auf einen Blick	160
6.2.2	Analysemöglichkeiten integrieren	161
6.2.3	Handlungsfähigkeit erzeugen	164

6.3	Herausforderungen für ein erfolgreiches Touchpoint Management . . .	165
6.3.1	Die richtigen Daten	165
6.3.2	Verschiebungen und Veränderungen in den Touchpoints	166
6.4	Ein Fazit, oder: Intuitive Reporting-Systeme und Ressourcen führen zum Erfolg	167
6.5	Die Autoren	168
7	Mit dem Goldstandard zum Erfolg: Customer Journeys messen statt mappen	169
7.1	Innensicht ist nicht gleich Kundensicht	169
7.2	Zielgruppen erreichen, begeistern – und tatsächlich verkaufen	170
7.3	Kunden, Touchpoints und Customer Journeys: Verstehen wir alle das Gleiche?	171
7.4	Ziele eines zeitgemäßen Touchpoint Managements	174
7.5	Vom einzelnen Touchpoint zur Customer Journey	176
7.6	Das Budget für die richtigen Touchpoints einsetzen	177
7.7	Der optimale Marktbearbeitungsmix	179
7.8	Fazit: Touchpoint Management ist Teamarbeit	180
7.9	Die Autoren	182
8	Die Emotionalität von Touchpoints	183
8.1	Touchpoints als emotionale »Berührungspunkte« mit der Marke	183
8.2	Bewerten und managen von Touchpoints und ihrer Emotionalität	184
8.3	Exkurs: Das Limbic [®] Modell	185
8.4	Bedeutung der Touchpoint-Emotionalität für das Erreichen von Zielgruppen	188
8.5	Die Emotionalität von medialen Umfeldern	189
8.6	Fazit und Ausblick	190
8.7	Literatur	191
8.8	Der Autor	191
	Kapitel 3: Praxis in den Unternehmen	193
1	Die inhaltliche Bestimmung von Touchpoint und Customer Journey Management	195
1.1	Zur Relevanz von Touchpoints und Customer Journeys	195
1.2	Einsatzformen und Erwartungen	196
1.3	Ansätze zur Systematisierung von Touchpoints	198
1.4	Kaufentscheidungsprozesse als Grundlage	199
1.5	Technik des Customer Journey Mappings	202
1.6	Erfassung und Evaluation des Status quo	203
1.7	Neudesign der Customer Journey	204

1.8	Customer Journey Management – ein Dauerthema	206
1.9	Einschätzungen zur praktischen Relevanz – ein Fazit	206
1.10	Literatur	207
1.11	Der Autor	208
2	Touch-Point-Management: Umsetzungshürden und -ängsten begegnen	209
2.1	Berührungspunkte mit der Thematik über die Zeit	209
2.2	Das aufmüpfige und unberechenbare Individuum: der Kunde	210
2.3	Touch? Point? Management?	211
2.4	Die Erfolgsgeschichte von mymuesli: ein Touchpoint-Bericht aus der Praxis	212
2.5	Umsetzungshürden und -ängste	216
2.6	Zuhören und machen	218
2.7	Fazit	219
2.8	Der Autor	220
3	Customer Experience Journey – die Herausforderung annehmen	221
3.1	Neuausrichtung dringend erforderlich	221
3.2	Der Wille zur Veränderung	222
3.2.1	Vom KPI in die Umsetzung	222
3.2.2	Zwei Perspektiven	224
3.2.3	Der erste Schritt: Raus aus den Silos	225
3.3	Das cross-funktionale Projekt – Customer Experience Management	226
3.3.1	Der CX (Customer Experience) Sponsor	227
3.3.2	Die CX Change Manager	227
3.3.3	Das CX Board	228
3.3.4	Die CX Taskforces	229
3.3.5	Die CX Taskforce Leads	229
3.3.6	Programm/Projekt-Management-Office – PMO	230
3.3.7	Budgets	231
3.4	Fazit: Gutes Gelingen!	232
3.5	Literatur	232
3.6	Der Autor	233
4	Customer Excellence: Wie Kunden zu Fans werden	235
4.1	Kundenzufriedenheit ist gut – Customer Excellence ist besser	235
4.2	Bedürfnisse des Kunden in den Fokus stellen	236
4.3	Customer Excellence organisatorisch zur Chefsache machen	237
4.4	Die drei Grundpfeiler des Customer-Excellence-Programms	238
4.4.1	Durchführung von Kundenzufriedenheitsbefragungen	239
4.4.2	Analyse der Ergebnisse und Ableitung von Handlungsbedarfen	241

4.4.3	Umsetzung von Aktionen zur Steigerung der Kunden- zufriedenheit	242
4.4.4	Best-Practice-Beispiel in Italien	244
4.5	Faktoren für erfolgreiches Customer Excellence	245
4.5.1	Customer Excellence auf die Managementagenda setzen	245
4.5.2	Customer Excellence klar im Unternehmen kommunizieren	246
4.5.3	Mitarbeiter aktiv in Customer-Excellence-Aktivitäten einbinden	248
4.5.4	Customer Excellence als kontinuierlichen Verbesserungsprozess etablieren	249
4.6	Fazit	249
4.7	Die Autorin	250
5	Customer Journey im Apothekengeschäft	251
5.1	Die alte Gleichung geht nicht mehr auf	251
5.1.1	Wie alles begann	252
5.1.2	Der nächste Angriff	253
5.1.3	The next Big Thing	254
5.2	Heilberufler und Kaufmann reloaded	255
5.2.1	Channels aufbauen und synchronisieren	256
5.2.2	Kooperationen anbahnen und pflegen	256
5.2.3	Handelsinnovationen identifizieren und nutzen	257
5.3	Guide im Gesundheitsdschungel	258
5.4	Schöne neue Welt	259
5.5	Fazit	261
5.6	Der Autor	262
6	Touchpoint Management aus Sicht des Lebensmittelhandels	263
6.1	Alles dreht sich, alles bewegt sich: Handel im Wandel	263
6.1.1	Was passiert, kann jeder beobachten	264
6.1.2	Die Notwendigkeit für den Sinneswandel zum Sinneshandel durch Touchpoint Management	267
6.2	Die Kundenbeziehung der Zukunft	269
6.3	Der Touchpoint Pre Store	270
6.3.1	Die Handzettelwerbung	271
6.3.2	Die TV-Werbung	271
6.3.3	E-Mail Marketing	272
6.4	Der Touchpoint To Store	272
6.4.1	Der Webshop	273
6.4.2	Die digitale und mobile Ansprache des Kunden	275
6.5	Touchpoint In Store	275
6.5.1	Schlüsselfaktor Personal	277
6.5.2	Schlüsselfaktor Warenpräsentation	277

6.5.3	Der letzte und kritischste Touchpoint im Store: die Kassenzone	278
6.5.4	Was bieten digitale Lösungen?	279
6.5.5	Die Kraft der Instore Promotions	280
6.5.6	Click & Collect	282
6.5.7	Lebensmittel-Lieferservice	283
6.6	Touchpoint Post Store	284
6.6.1	Kundenansprache nach dem Kauf	284
6.6.2	Ein Dankeschön schadet nie	284
6.6.3	Was ist das, was ich hier habe?	285
6.7	Fazit	285
6.8	Der Autor	286
7	Umsetzung einer Multichannel-Strategie für eine Luxusmarke	287
7.1	Die Luxusmarke RENÉSIM	287
7.2	Wie alles begann	288
7.3	Konzept und erste Erfahrungen	289
7.3.1	Marke	289
7.3.2	Einkaufserlebnis und Touchpoints	289
7.3.3	Herausforderung und Vorteil des »First Movers«	290
7.3.4	Das Toolset zur Gestaltung des Online-Kaufenerlebnisses	291
7.4	Retail – eine Überlegung wert	292
7.5	Neue und alte Kanäle im Zusammenspiel	293
7.6	Retail – die neue Herausforderung	294
7.6.1	Den stationären Touchpoint mit unserer Marke verzahnen	295
7.6.2	Das Konzept und die Umsetzung	296
7.6.3	Mit dem Kunden im Dialog: interaktiver Kontakt	298
7.7	Fazit: Unsere Multichannel-Strategie funktioniert	299
7.8	Die Autoren	300
8	Customer Experience Management in der Assekuranz	301
8.1	Besonderheiten der Versicherungsbranche	301
8.2	Ausgangssituation bei der Versicherungskammer Bayern	302
8.3	Erfolgsfaktoren für die Einführung von CEM-Programmen	303
8.3.1	Schaffung der notwendigen Rahmenbedingungen im Unternehmen	303
8.3.2	Erfolgsfaktoren für das Messsystem	308
8.4	Fazit und Ausblick	314
8.5	Die Autoren	316
9	Train-the-Train(er): Die SBB setzt die Kundenbrille auf	317
9.1	Der Transformationsprozess	317
9.2	Die magische Formel	318

9.3	Der Touchpoint Manager – unterwegs zwischen Realität und Vision . . .	319
9.4	Aufbau des Touchpoint Managements bei der SBB	320
9.4.1	Analyse der Ausgangslage	321
9.4.2	Das Team: Schlüsselpersonen und Fähigkeiten	322
9.4.3	Projektsteckbrief als Richtungsweiser	324
9.4.4	Zur Touchpoint-Übersicht in vier Schritten	324
9.5	Schnelle Erfolge durch kleine Pilotprojekte	328
9.5.1	Beispiel eines Pilotprojektes: »Mit Handlungsspielraum zur Kundenbegeisterung«	329
9.5.2	Stolpersteine	333
9.6	Erfolgsfaktoren	334
9.7	Fazit	335
9.8	Die Autorinnen	335
10	Vom Outbound zum Inbound Marketing im Business-to-Business-Sektor	337
10.1	Früher war alles ... Outbound	337
10.2	Der Startschuss: eine neue Website	338
10.3	Die Analyse der Buying Journey	339
10.4	Der neue Content	341
10.5	Vernetzung der einzelnen Touchpoints – Webinar & Social Media Integration	344
10.6	Ausblick	344
10.7	Fazit	346
10.8	Der Autor	347
11	TPM international: Ein visionärer Blick auf Handelsentwicklungen in Süd- und Nordamerika	349
11.1	Die Entwicklung des digitalen Konsumenten	349
11.2	Der »Urknall des Wettbewerbs«	350
11.3	Der Konsument ist einzigartig und der Wettbewerb übergreifend	350
11.4	Die übereilte Potenzierung des Wettbewerbs im Online-Handel	352
11.5	Stationäre Touchpoints of Sale	355
11.5.1	Ein Verkaufsort, an dem verkauft wird – und sonst nichts	355
11.5.2	Erlebnis-Touchpoint: stationärer Shop	357
11.5.3	Die relevanten Erlebnisdimensionen am Touchpoint of Sale	359
11.6	Die Veränderung des Einzelhandels durch VR-Commerce und die Entstehung des Omni-Konsumenten 2.0	359
11.7	Die Kombination von Virtual Reality mit dem E-Commerce wird alles verändern, was wir bisher über das Konsumentenverhalten wissen	361
11.8	Die magische Kombination aus E-Commerce und VR	361
11.9	Der Autor	362

Kapitel 4: Learnings aus den Erfahrungsberichten	363
Ein Resümee und ein kurzer Blick in die Zukunft	365
Die Herausgeber	375
Die Autoren	377
Verzeichnis der Arbeitshilfen	387
Stichwortverzeichnis	389