

Kundenfokus: emotionale Bindung

Christoph Spengler ist Gründer und Managing Director von Accelerom, einem international tätigen Beratungs- und Research-Unternehmen mit Sitz in Zürich. Seit über zehn Jahren begleitet er Kunden von der Analyse bis zur Umsetzung. Dabei dreht sich alles um die Perspektive des Kunden und seine Customer Journey in Marketing, Vertrieb, Kommunikation und Services – immer ganzheitlich, immer messbar, immer mit Wirkung und Wirtschaftlichkeit im Fokus.

Meike Tarabori

Sie haben in den letzten Jahren viele Unternehmen beraten. Gibt es eine Frage, die Sie jedem Unternehmen stellen?

«Was denken Sie: Welches sind für Ihre Zielgruppen die zehn wichtigsten Touchpoints in der Customer Journey, wenn sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen kaufen?» – Die Frage nach den Top10 stellen wir seit Jahren unseren Kunden im Rahmen des Touchpoint-Managements, um die Betriebssicht zu erfassen. Der Abgleich der Betriebssicht mit der Kundensicht ist mehrheitlich ernüchternd. Durchschnittlich werden nur sechs der zehn wichtigsten Touchpoints richtig erraten.

Was sagt das über Bedeutung und Rolle von Customer Centricity in Unternehmen aus? Lässt sich daraus etwas ableiten?

Die oben beschriebene Diskrepanz zwischen Innen- und Aussensicht gilt es zu überwinden, wenn man Customer Centricity in einem Unternehmen wirklich etablieren möchte. Kurzum: Je kleiner dieser Gap ist, desto näher ist man bei seinen Kunden und umso erfolgreicher ist man letztlich in der Marktbearbeitung.

Der Abgleich mit der Aussensicht mittels einer ganzheitlichen, messbaren Touchpoint-Analyse macht ein erfolg-

reiches Touchpoint Management überhaupt erst möglich. Denn nur, wer die Kunden wirklich versteht, kann die Kundenorientierung über alle Silos hinweg stärken, positive Kundenerfahrungen gezielt schaffen und die betriebliche Komplexität kontinuierlich reduzieren. Und ganz nebenbei Streuverluste minimieren.

Was verstehen Sie unter Customer Experience?

Customer Experience ist für mich die Schaffung positiver Kundenerfahrungen zum Aufbau einer emotionalen Bindung. Das Kundenerlebnis soll in den Mittelpunkt gestellt werden. Allerdings umfasst ein erfolgreiches Customer Experience Management mehr als eine Optimierung einzelner Touchpoints. Es geht vielmehr darum, Erlebnisse zu schaffen, die bleiben und auch gerne weitererzählt werden. Das müssen nicht komplizierte Dinge sein. Ich denke da an unseren Dorfmetzger aus meiner Kindheit: Mit einer kleinen Wurstscheibe hat er alle Kinderaugen zum Strahlen gebracht. Wir müssen wieder mehr Wow-Momente in den Kundeninteraktionen schaffen!

Customer Experience, Customer Journey, Touchpoint Management sind Schlagwörter, die mittlerweile zum guten Ton der Unternehmens-

sprache und in allen Strategien verankert gehören. Aber ist dem wirklich so?

Customer Experience, Customer Journey und Touchpoint Management sind in der Tat zentrale Begrifflichkeiten und geniessen eine breit abgestützte Akzeptanz. Allerdings laufen diese Begriffe Gefahr zu unpräzisen Schlagwörtern zu werden. Aus diesem Grund ist eine messbare und wissenschaftlich fundierte Auseinandersetzung mit diesen Begriffen von grosser Bedeutung.

Wie weit sind Schweizer Unternehmen im internationalen Vergleich tatsächlich vorne mit dabei, wenn es um die Erfüllung von Kundenbedürfnissen und die richtige Ansprache geht?

Die Bedürfnisse von Kunden wandeln sich ständig. Ich denke, dass es für alle Unternehmen eine zentrale Herausforderung darstellt, immer auf dem aktuellsten Stand zu sein. Die Schweizer Unternehmen schlagen sich meiner Meinung nach ganz gut. Aber natürlich unterliegen auch sie dem Einfluss von globalen Marken wie zum Beispiel Apple, Google, Amazon oder Samsung, welche vor allem im digitalen Bereich eine immense Gestaltungs- und Durchsetzungskraft ausüben.

Sie sprechen von Unternehmen-Kunden-Alignment, um was geht es hier und wie spielt dies in die Unternehmensstrategie ein?

Gegenseitige Abstimmung oder Alignment beschreibt die konsequente Ausrichtung des Handelns der einzelnen Abteilungen und Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Kundenbild. Personas, Zielgruppen und Marktsegmente sind

dabei bewährte Führungsinstrumente. In der Praxis gibt es hier in fast jedem Unternehmen viel Erfolgspotenzial.

Was raten Sie Ihren Unternehmen, die ihre Strategie der Marktbearbeitung auf ihre Kunden und Kundenberührungspunkte auslegen möchten?

Der Veränderungsdruck aufgrund der Digitalisierung ist da: Der Wandel ist vielschichtig und verändert Markt, Unternehmen und Gesellschaft.

Nichtsdestotrotz dürfen die Bedürfnisse und Wünsche des Kunden nicht vergessen werden. Aus diesem Grund sollte – meiner Meinung nach – stets auf Grundlage einer ganzheitlichen, validen Kundenperspektive agiert und gehandelt werden. Risiken lassen sich so minimieren und Zeit und Geld können so gespart werden.

«Der Veränderungsdruck aufgrund der Digitalisierung ist da: Der Wandel ist vielschichtig und verändert Markt, Unternehmen und Gesellschaft. Nichtsdestotrotz dürfen die Bedürfnisse und Wünsche des Kunden nicht vergessen werden.»



Was ist Ihrer Meinung nach der Nutzen neuer Methoden der Erfolgssteuerung?

Traditionell plant man Strategien und Massnahmen, misst den Erfolg und versucht auf Basis dieser Erfahrung zu optimieren. Für die Planung stehen häufig nur lückenhafte Informationen zur Verfügung, was nachvollziehbar die Erfolgchance beeinträchtigt. Zudem ist die Evaluierung ex-post sehr teuer, da eine ganze Kampagne sozusagen als «Test» verwendet wird. Das ist ein ziemlich veralteter Ansatz.

Bei unserer Methode setzen wir den Schwerpunkt auf eine valide Datengrundlage. Wodurch der Erfolg einer Massnahme bereits im Voraus evaluiert werden kann. Angesichts der Unsicherheit und Komplexität in der Kommunikationslandschaft kann man so einerseits mehr Erfolge verzeichnen und andererseits wiederum viel Geld sparen.

Gibt es auch einen Tipp von Ihnen, wie Unternehmen vor all den unzähligen Möglichkeiten nicht den eigenen Fokus verlieren?

Damit Effizienz und Effektivität in der Marktbearbeitung mit Fokus auf die Customer Journey überhaupt gewährleistet werden können, benötigt man heute modernste Analytik. Wir setzen auf unsere forschungsbasierten Optimierungsalgorithmen, die sich seit Jahren in der Praxis bewähren. Damit können wir bis zu 100 mögliche Touchpoints im Zusammenspiel und ausgerichtet auf konkrete Ziele bewerten. So sind unsere Kunden in der Lage, den Fokus zu schärfen und die Effektivität von Massnahmen messbar zu erhöhen.



Wie spielen Ihrer Einschätzung nach Content Marketing und Digitalisierung in das Touchpoint Management ein?

Content Marketing ist nichts weiter als relevante Marktkommunikation. Nur mit einer kreativen Headline alleine verkauft man heute keine Produkte mehr. Auch für ein erfolgreiches Content Marketing muss ich zunächst wissen, welche Zielgruppen überhaupt welche Touchpoints nutzen, um dann entsprechend mit ihnen zu kommunizieren.

Auch wenn ohne Informationstechnologie in der Marktbearbeitung fast gar nichts mehr läuft, ist sie letztlich immer Mittel zum Zweck. Entscheidend ist daher nicht primär die technische Umsetzung, sondern stets der Kundennutzen. Optimal ist es, wenn es gelingt, vereinfachte Arbeitsabläufe und Kostenoptimierungen für die Verbesserung des Kundenerlebnisses und die Stärkung der Marktposition zu nutzen. ■

Zu Christoph Spenglers Kernkompetenzen zählen Management, Marketing, Vertrieb und Unternehmensentwicklung. Während fünfzehn Jahren arbeitete Christoph Spengler in verschiedenen Sektoren der Konsumgüter-, Detailhandels- und Finanzbranche. In dieser Zeit

eignete er sich seine umfangreiche Erfahrung mit internationalen Unternehmen an. Sein fundiertes Wissen im Bereich der Unternehmensentwicklung stammt aus seiner Zeit als Direktor bei PricewaterhouseCoopers.