

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber .....	17
Vorwort zur 2. Auflage .....	19
Geleitwort aus der Wissenschaft: Prof. Dr. Manfred Krafft .....	21
<b>Kapitel 1: Die Grundlagen .....</b>	<b>23</b>
<b>1     Erfolgreich agieren entlang der Customer Journey .....</b>	<b>25</b>
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
<b>2     Die Reise(n) durchs Touchpoint Management .....</b>	<b>35</b>
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
<b>3     Erfolgreich verkaufen in einer digitalisierten Welt .....</b>	<b>71</b>
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
<b>Kapitel 2: Praxis der Dienstleister . . . . .</b>		<b>95</b>
<b>1</b>	<b>Effiziente Analyse der Customer Journey durch Online Communities .</b>	<b>97</b>
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
<b>2</b>	<b>Touchpoint-Analysen im Web: digitale Bubbles und Customer Journey</b>	<b>107</b>
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
<b>3</b>	<b>Touchpoint Management und Big Data . . . . .</b>	<b>117</b>
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

<b>4</b>	<b>Softwarelösungen für Touchpoint-Bewertung und Management</b>	<b>123</b>
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
<b>5</b>	<b>Ein Customer Intelligence Hub – Basis für emotionale Differenzierung und CX Messung und Steuerung</b>	<b>141</b>
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
<b>6</b>	<b>Visualisierung der Touchpoint Performance als Basis des Touchpoint Managements</b>	<b>153</b>
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
<b>7</b>	<b>Mit dem Goldstandard zum Erfolg: Customer Journeys messen statt mappen . . . . .</b>	<b>169</b>
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
<b>8</b>	<b>Die Emotionalität von Touchpoints . . . . .</b>	<b>183</b>
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
	<b>Kapitel 3: Praxis in den Unternehmen . . . . .</b>	<b>193</b>
<b>1</b>	<b>Die inhaltliche Bestimmung von Touchpoint und Customer Journey Management . . . . .</b>	<b>195</b>
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
<b>2</b>	<b>Touch-Point-Management: Umsetzungshürden und -ängsten begegnen .....</b>	<b>209</b>
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
<b>3</b>	<b>Customer Experience Journey – die Herausforderung annehmen ....</b>	<b>221</b>
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
<b>4</b>	<b>Customer Excellence: Wie Kunden zu Fans werden .....</b>	<b>235</b>
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
<b>5</b>	<b>Customer Journey im Apothekengeschäft .....</b>	<b>251</b>
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
<b>6</b>	<b>Touchpoint Management aus Sicht des Lebensmittelhandels .....</b>	<b>263</b>
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
<b>7</b>	<b>Umsetzung einer Multichannel-Strategie für eine Luxusmarke</b>	<b>287</b>
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-Kauferlebnisses	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
<b>8</b>	<b>Customer Experience Management in der Assekuranz</b>	<b>301</b>
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
<b>9</b>	<b>Train-the-Train(er): Die SBB setzt die Kundenbrille auf</b>	<b>317</b>
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
<b>10</b>	<b>Vom Outbound zum Inbound Marketing im Business-to-Business-Sektor . . . . .</b>	<b>337</b>
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
<b>11</b>	<b>TPM international: Ein visionärer Blick auf Handelsentwicklungen in Süd- und Nordamerika . . . . .</b>	<b>349</b>
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 Entste- hung 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



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