

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort der Wissenschaft .....	13
Vorwort der Herausgeber .....	17
<b>Einführung: Begriffsdschungel, Status quo der Entwicklung, Herausforderungen .....</b>	<b>19</b>
<b>1 Einleitung zum Buch: Touchpoint Management im digitalen Zeitalter .....</b>	<b>21</b>
<i>Bernhard Keller und Cirk Sören Ott</i>	
1.1 Der aktuelle Entwicklungsstand .....	24
1.2 Voraussetzungen für die Umsetzung einer gelebten Kundenorientierung (Innensicht) .....	24
1.3 Ansätze eines praktizierten TPM mit direktem Blick auf den Kunden .....	26
1.4 Praktiziertes TPM mit Blick auf den Kunden: Anwendungsbeispiele in der Digitalisierung .....	27
1.5 Praktiziertes TPM mit Blick auf den Kunden: besondere Tools und Methoden .....	28
1.6 Ausblick und Fazit .....	29
1.7 Literatur .....	30
1.8 Die Autoren .....	31
<b>2 Der Kunde als Triebfeder für die Transformation von Unternehmen .....</b>	<b>33</b>
<i>Dr. Judith Glüsenkamp, Michael Kullmann, Torben Tietz, MSR Consulting</i>	
2.1 Der Siegeszug des CX-Management im Experience-Zeitalter .....	33
2.2 Was genau ist CX – und was nicht? .....	34
2.3 CX-Management als Methodik für viele Kontexte .....	35
2.3.1 Unterschiedliche Einsatzgebiete von CX .....	36
2.3.2 Strukturelle Unterschiede .....	38
2.4 Fazit: Chancen und Grenzen von CX .....	39
2.5 Die Autorin und die Autoren .....	40
<b>Teil 1: Umsetzungsvoraussetzungen für gelebte Kundenorientierung im Unternehmen schaffen .....</b>	<b>43</b>
<b>3 Kundenorientierung im regionalen Fachhandel am Beispiel Brillen Bott Hörgeräte GmbH .....</b>	<b>45</b>
<i>Matthias Kling und Lea Koch, Brillen Bott Hörgeräte</i>	
3.1 Einführung .....	45
3.2 Hereinspaziert .....	46

3.3	Die Perspektive des Kunden verstehen .....	47
3.4	Auf die Ohren, fertig, hört! .....	48
3.4.1	Erstermin .....	49
3.4.2	Aufklärung und Beratung zum Angebot von Hörsystemen .....	50
3.4.3	Folgetermine .....	51
3.5	Nach dem Kauf ist vor dem Kauf .....	54
3.5.1	Wir denken an dich! .....	54
3.5.2	Ein besonderer Service .....	57
3.6	Schlüsselfaktor: ein engagiertes und kompetentes Team .....	58
3.7	AusKLANG .....	60
3.8	Die Autorin und der Autor .....	61
<b>4</b>	<b>Einführung und Implementierung eines CXM-Systems</b>	
	<b>am Beispiel der LV 1871 .....</b>	63
	<i>Amelie Höllersberger, LV 1871</i>	
4.1	Einleitung: Das Vertriebsmodell der LV 1871 .....	64
4.2	Customer Experience Management in Theorie und Praxis .....	64
4.2.1	Was ein Customer-Experience-Manager leisten muss .....	65
4.2.2	Customer Experience Management bedarf der Aufklärung .....	65
4.3	Von der Vision zur CX-Strategie .....	66
4.3.1	Die Stakeholder von der CX-Strategie überzeugen .....	66
4.3.2	Die richtige CX-Strategie: Umfassender Roll-out oder agile Entwicklung? .....	67
4.3.3	Strategie in Teilziele unterteilen .....	68
4.4	Strategieansatz in das Unternehmen transportieren .....	73
4.4.1	Hospitieren in anderen Abteilungen .....	73
4.4.2	Errichten einer Wissensbibliothek .....	74
4.4.3	Gewinnen von Unterstützern und Sponsoren .....	74
4.4.4	Grundlagenworkshops für interessierte Mitarbeiter .....	75
4.4.5	CX-Pilotprojekte starten .....	75
4.5	Aufbau eines Customer-Experience-Management-Teams .....	76
4.5.1	Wie findet man die richtigen Teammitglieder? .....	76
4.5.2	Welche Rolle spielt der CX-Manager im CX-Team? .....	77
4.5.3	Welche Voraussetzungen braucht das CX-Team? .....	78
4.5.4	Vom CXM-Team zur CX-Community .....	78
4.6	Fazit .....	80
4.7	Die Autorin .....	80
<b>5</b>	<b>Exkurs: Einsatzmöglichkeiten von Video während der gesamten Talent Journey .....</b>	81
	<i>Dimitri Knysch, Camnio GmbH</i>	
5.1	Einleitung: Zum Begriff der Digitalisierung .....	81

5.2	Was war noch einmal Video-Recruiting? .....	83
5.2.1	Video-Messaging .....	84
5.2.2	Video-Stellenanzeigen .....	86
5.2.3	Video-Bewerbungen .....	88
5.2.4	Zeitversetzte Video-Interviews .....	89
5.3	KI-Anwendungen im Video-Recruiting .....	91
5.4	Wo schließt sich der Kreis? .....	92
5.5	Der Autor .....	94
<b>6</b>	<b>Die Einführung eines NPS-gestützten Customer Experience Managements .....</b>	<b>95</b>
	<i>Boris Jacklowsky und Stefan Schneider, Sympany AG</i>	
6.1	Die Krankenversicherung Sympany .....	96
6.2	Ausgangslage und Vorwort zur Strategie .....	96
6.3	Schwerpunkte zum Aufbau eines Customer Experience Managements .....	97
6.4	Neues Fragebogenkonzept und Kennzahlen .....	98
6.4.1	Fragebogenlänge .....	98
6.4.2	Kennzahl: Net Promoter Score (NPS) .....	98
6.4.3	Kennzahl: Customer Satisfaction Score (CSS) .....	100
6.4.4	Ursachenerfassung .....	100
6.5	Die Aufgaben des Touchpoint-Verantwortlichen .....	101
6.6	Messstart mit neuem CXM-System .....	101
6.6.1	Erste Ergebnisse im Bereich Leistungen .....	101
6.6.2	Pain-Point-Analyse im Bereich Leistungen .....	102
6.6.3	Die Pain Points im Detail und ihre Auswirkungen .....	103
6.7	Erfolgreiche Pain-Point-Bearbeitungen im Bereich Leistungen .....	104
6.7.1	Optimierung des Pain Points »Unzufrieden mit Leistungsentscheid« .....	104
6.7.2	Optimierung des Pain Points »Dauer der Leistungsfallbearbeitung« .....	105
6.7.3	Optimierung des Pain Points »Unübersichtliche Leistungsabrechnung« .....	105
6.8	Fazit: Bewertung nach zweieinhalb Jahren Customer Experience Management .....	107
6.9	Die Autoren .....	107
<b>7</b>	<b>Aufbau eines Customer-Experience-Management-Systems bei der Viessmann Group .....</b>	<b>109</b>
	<i>Annkatrin Baars, Viessmann Climate Solutions SE</i>	
7.1	Einleitung .....	110
7.2	Problemstellung und Zielsetzung .....	111

7.3	Gestaltung eines Customer-Experience-Konzeptes .....	113
7.3.1	Kundenperspektive: Personas .....	113
7.3.2	Inside-out: Customer Journey Maps .....	114
7.3.3	Outside-in: Touchpoints .....	116
7.3.4	Aufbau eines Customer-Experience-Systems nach Journey-Phasen ..	117
7.4	Erfahrungen, weitere Schritte und Schlusswort .....	120
7.5	Literatur .....	121
7.6	Die Autorin .....	122
<b>Teil 2: Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden: Generelle Ansätze .....</b>		123
<b>8</b>	<b>Differenzierung im Energiemarkt: Konsequente Kundenzentrierung der Energie Steiermark .....</b>	125
	<i>Christoph Ehrenhöfer, Energie Steiermark Kunden GmbH</i>	
8.1	Einleitung: Energie Steiermark .....	125
8.2	Customer Experience @Energie Steiermark .....	126
8.2.1	Begriffseinordnung .....	127
8.2.2	Voice-of-Customer .....	130
8.2.3	Use Cases aus der CX-Welt .....	132
8.3	Empfehlungen für eine kundenzentrierte CX-Strategie .....	135
8.4	Fazit .....	135
8.5	Literatur .....	136
8.6	Der Autor .....	137
<b>9</b>	<b>Design Thinking und Customer Journey Mapping im agilen CXM am Beispiel einer Spa Guest Journey .....</b>	139
	<i>Eva Langner, CXM Coach, und Catrin Stoppa, Stoppa Touristik Consulting</i>	
9.1	Einleitung .....	139
9.2	Dem Problem auf die Spur kommen: Situationsanalyse .....	140
9.3	Die Lösungsfindung: Ein Methodenmix aus Design Thinking und Customer Journey Mapping .....	141
9.3.1	Mitarbeiterauswahl für den Guest-Journey-Workshop .....	142
9.3.2	Definition der Persona .....	143
9.3.3	Mapping der Spa Guest Journey .....	144
9.3.4	Vom Pain Point zum Upselling-Potenzial .....	147
9.4	Fazit .....	147
9.5	Die Autorinnen .....	149
<b>10</b>	<b>Die Macht des Motivs: Marktbearbeitung mit Personas .....</b>	151
	<i>Antje Beck, Marketingstrategin.de und Kai Stahr, Union Investment</i>	
10.1	Einleitung .....	152
10.2	Warum die Zielgruppe alleine nicht reicht .....	152

10.3	Warum? Warum? Warum? – Das Motiv im Mittelpunkt .....	154
10.3.1	Das Motiv suchen und finden .....	155
10.3.2	Strategische oder taktische Personas? .....	156
10.3.3	Personas für den Ist- oder Soll-Zustand? .....	157
10.3.4	Die Marktforschungsmethoden: Raten oder Daten? .....	158
10.3.5	Wann ist die Persona-Entwicklung abgeschlossen? Und wie machen Sie die Personas bekannt? .....	160
10.4	Das Persona Activation Canvas (PAC) .....	162
10.5	Fazit .....	168
10.6	Literatur .....	168
10.7	Die Autorin und der Autor .....	169
<b>11</b>	<b>Kunden gewinnen und halten – So funktioniert Touchpoint Management im Bereich der Nachhilfe .....</b>	<b>171</b>
	<i>Doris Lange, Franchise-Partnerin Studienkreis</i>	
11.1	Der Studienkreis – Digitalisierung von Nachhilfe-Institutionen .....	171
11.2	Unternehmerische Ziele und Besonderheiten im Nachhilfemarkt .....	172
11.3	Marketingmaßnahmen im Bereich der Nachhilfe .....	173
11.3.1	Das überregionale Marketing und die zentrale Marktforschung.....	173
11.3.2	Das standortbezogene Marketing .....	176
11.4	Die Herausforderungen vor Ort .....	178
11.5	Fazit .....	180
11.6	Die Autorin .....	181
<b>Teil 3: Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden:</b>		
	<b>Anwendungsbeispiele in der Digitalisierung .....</b>	<b>183</b>
<b>12</b>	<b>»Schuhe kauft man online einfacher« – das Beispiel Toyota .....</b>	<b>185</b>
	<i>Claus Keller, Toyota Customer Experience, und Robert Martignoni, Toyota Digital Experience</i>	
12.1	Die Bedeutung des Online-Verkaufs im Automobilvertrieb .....	186
12.1.1	Branchentrends .....	186
12.1.2	Grundsätzliche Komplexität im Vergleich zu Fast Moving Consumer Goods .....	188
12.1.3	Erfahrungen von Toyota .....	189
12.2	Der Ansatz von Toyota Deutschland .....	189
12.2.1	Grundlegende Ziele .....	190
12.2.2	Maximen bei der Umsetzung .....	191
12.3	Die Umsetzung der Online-Vertriebsstrecke .....	191
12.3.1	Von Einstieg zu Einwilligung .....	191
12.3.2	Von Einwilligung zu Vertrag .....	193

12.3.3	Die zugrunde liegende Datenarchitektur .....	193
12.3.4	Optimierung der Kundeninteraktion mit dem Ziel einer besseren Konvertierung .....	195
12.4	Erste Resultate .....	196
12.4.1	Einfach mehr Interessenten .....	197
12.4.2	Was Interessenten schätzen und was ihre Kaufbereitschaft erhöht ....	197
12.4.3	Wo Automatisierung endet und das Persönliche beginnt .....	198
12.4.4	Der Schulterschluss von Hersteller und Handel .....	198
12.5	Literatur .....	199
12.6	Die Autoren .....	200
<b>13</b>	<b>Digitalisierung und ihre Chancen: Self-Service am Beispiel von Samsung Electronics .....</b>	<b>201</b>
	<i>Marcus Neßler, Samsung Electronics GmbH</i>	
13.1	Digitalisierung: Veränderte Rahmenbedingungen und Chancen .....	202
13.1.1	Transformation des stationären Handels .....	202
13.1.2	Fachkräftemangel .....	203
13.1.3	Veränderung der Kundenerwartungen und Chancen .....	203
13.2	Self-Service .....	206
13.2.1	Vorteile durch Self-Service .....	208
13.2.2	Resistenz und Akzeptanz .....	209
13.2.3	Chancen durch Digitalisierung .....	211
13.2.4	Wie fange ich an? .....	212
13.2.5	Wie mache ich weiter? .....	222
13.3	Fazit .....	229
13.4	Literatur .....	230
13.5	Der Autor .....	232
<b>14</b>	<b>Live Touchpoints ohne Verluste in die digitale Welt überführen – das Beispiel SAP .....</b>	<b>233</b>
	<i>Kerstin Köder und Friederike Kohl, SAP</i>	
14.1	Einleitung .....	234
14.2	Schritt 1: Markt- und Kundensegmentierung – Segmentstrategie als Basis für das Touchpoint Management .....	236
14.3	Schritt 2: Die Markenwahrnehmung prägen und Markenwerte vermitteln .....	237
14.4	Schritt 3: Die Zielgruppe abholen, kanalübergreifend und always-on begleiten .....	240
14.5	Schritt 4: Kontakte vertiefen über automatisierte, digitale Touchpoints .....	244
14.6	Exkurs: Live-Momente als Highlights der virtuellen Customer Journey .....	247
14.7	Schritt 5: Den richtigen Moment zum persönlichen Kontakt erkennen und nutzen .....	248
14.8	Schritt 6: Digitales Lifecycle-Management von Nutzung bis Wiederkauf .....	251

14.9	Fazit .....	253
14.10	Literatur .....	254
14.11	Die Autorinnen .....	254
<b>Teil 4: Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden:</b> <b>Besondere Tools und Methoden .....</b>		257
<b>15</b>	<b>Touchpoint Management im Buchmarkt – eine gemeinsame Herausforderung für Verlage und Handel .....</b>	259
	<i>Stephanie Lange, Vertriebsberaterin und Coach</i>	
15.1	Der deutsche Buchmarkt und seine Dynamik .....	259
15.2	Das Touchpoint Management gibt Antworten für eine verbesserte Kundenbindung .....	262
15.3	Touchpoint Management im Verlag heute .....	263
15.4	Touchpoint Management im Handel heute .....	267
15.5	Potenziale durch Professionalisierung, Kollaboration und verbesserte Übergabepunkte .....	269
15.6	Fazit .....	270
15.7	Die Autorin .....	271
<b>16</b>	<b>Customer Experience kontaktlos erfassen und managen .....</b>	273
	<i>Alexander Laska, TNG Technology Consulting GmbH</i>	
16.1	Einleitung: Orientierung an den Erfahrungen und Wünschen der Kundschaft .....	273
16.2	Das Prinzip der kontaktlosen Feedbackerfassung mithilfe künstlicher Intelligenz .....	274
16.3	Vorteile und Besonderheiten der intelligenten Feedback-Stele .....	277
16.4	Image-Aufwertung als positiver Nebeneffekt des kontaktlosen Feedbacksystems .....	280
16.5	Das Feedbacksystem als Baustein im Touchpoint Management .....	281
16.6	Der Autor .....	282
<b>17</b>	<b>Iconic Brand Building – Von Purposeful Brand Identities zu Immersive Design Experiences .....</b>	283
	<i>Thorsten Rudeck, Roman Klis Design</i>	
17.1	Brand Contextual Framework .....	284
17.1.1	Von globalen Megatrends zu Brand-Design-Trends .....	284
17.1.2	The Next New Normal und der Covid-19-Turbo .....	288
17.1.3	Millennial Change Transformation – Gen Y und Z .....	289
17.2	Brand Building und Design Experience .....	294
17.2.1	Brand Purpose – Gestaltung ist Haltung .....	294
17.2.2	Brand Essence – Nucleus und Konnectum .....	295

17.2.3	Brand Identity – Faktizität und Narrativität .....	296
17.2.4	Brand Properties – Relevanz und Distinktivität .....	297
17.2.5	Brand Architecture – Selbstähnlichkeit und Gravität .....	299
17.3	Brand Communication Touchpoints .....	301
17.3.1	Consumer-Shopper-Ambidextrie .....	301
17.3.2	Shopper Ideal Path-to-Purchase .....	303
17.3.3	Brand Journey – Salienz und Kohäsion .....	305
17.4	Implikationen und Ausblick .....	306
17.5	Literatur .....	307
17.6	Der Autor .....	307
<b>Teil 5:</b>	<b>Ausblick und Fazit .....</b>	<b>309</b>
<b>18</b>	<b>Irrweg Customer Centricity – Notwendigkeit einer Ökosystemorientierung des Touchpoint Managements (TPM) .....</b>	<b>311</b>
	<i>Prof. Dr. Konrad Zerr, Hochschule Pforzheim</i>	
18.1	Alter Wein in neuen Schläuchen – Kundenzentrierung vs. Kundenorientierung .....	312
18.2	Lippenbekenntnis und Umsetzungsdefizite .....	314
18.3	Konzeptionelle Defizite der Kundenzentrierung .....	316
18.4	Wertorientierte Ökosystem- statt Kundenzentrierung .....	317
18.5	Prinzipien der Ökosystemorientierung .....	321
18.6	Fazit .....	323
18.7	Literatur .....	323
18.8	Der Autor .....	325
<b>19</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>327</b>
	<i>Bernhard Keller und Cirk Sören Ott</i>	
<b>Die Herausgeber .....</b>	<b>333</b>	
<b>Die Autorinnen und Autoren .....</b>	<b>335</b>	
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>347</b>	
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>351</b>	