

Mit dem Goldstandard zum Erfolg

Customer Journeys messen statt mappen

Reichweite und Relevanz – wie einzelne Touchpoints zum Erfolg in der Customer Journey beitragen.

Christoph Spengler, Bianca Oehl

„Was denken Sie: Welches sind für Ihre Kunden die zehn wichtigsten Touchpoints in der Customer Journey, wenn sie Ihr oder ein vergleichbares Produkt kaufen?“ Die Frage nach den Top 10 stellen wir seit Jahren unseren Kunden im Rahmen des Touchpoint Managements, um die interne Betriebsicht zu erfassen. Immer haben Geschäftsführer, Spezialisten in Marketing, Vertrieb, Media, Kommunikation oder Service darauf geantwortet und basierend auf einer Kombination von Expertise und gesundem Bauchgefühl eine Liste mit den wichtigsten Touchpoints erstellt. Um es vorwegzunehmen: Der Abgleich der Betriebsicht (Inside-Out-Perspektive) mit der Kundensicht (Outside-In-Perspektive) ist oft ernüchternd, weshalb das «Mappen» von Customer Journeys nicht mehr als eine Sensibilisierungsübung sein kann. Durchschnittlich werden nur sechs der zehn für die Kunden wichtigsten Touchpoints richtig erraten.

Ziele eines zeitgemässen Touchpoint Managements

Aufmerksamkeit für das eigene Produkt ist wichtig, aber nicht hinreichend für den tatsächlichen Verkauf des Produkts. Obwohl mit der Generierung von Aufmerksamkeit die Zielgruppen erreicht, inspiriert und auch aktiviert werden, gehen viele (potenzielle) Kunden in ihrem Informations- und Entscheidungsprozess verloren, weil die Marke sie nicht überzeugend durch die Customer Journey begleitet. Die Reise des Kunden wird in der digitalen Welt immer länger und unübersichtlicher. Oft ändern sich die Wege der (potenziellen) Kunden oder werden gar abgebrochen.

Es geschieht somit leicht, dass Customer Journeys falsch interpretiert werden. Entsprechend wird unternehmensintern die Aufmerksamkeit auf die falschen Touchpoints gelenkt. Die Marke findet auf den falschen Touchpoints statt. Die Folge sind nicht nur hohe Streuverluste: Spürbare Auswirkungen kann dies auch auf wichtige Kennzahlen wie z. B. Markenbekanntheit, Konversionsraten, Kundenzufriedenheit bis hin zu Marktanteilen haben.

Der Anspruch eines strategischen Touchpoint Managements muss es daher zunächst sein, die Kunden und die Wirkungsweise von unterschiedlichen Touchpoints zu verstehen. Dazu muss man den Kunden im Rahmen einer Touchpoint-Analyse überhaupt erst einmal eine Stimme geben und ihre Customer Journeys empirisch erfassen. Erst dann kann das Touchpoint Management seine volle Wirkung entfalten, indem die Marktbearbeitung (Vertrieb, Marketing, Media, Kommunikation und Services), ausgerichtet

am tatsächlichen Nutzungsverhalten der verschiedenen Zielgruppen, erfolgreich gesteuert wird. Im Kern geht es immer um die zentrale WIE-Frage: Wie erreichen und aktivieren wir unsere (potenziellen) Kunden? Am besten erreichen wir unsere Ziele in der Marktbearbeitung, wenn wir die Erfolgssteuerung im Griff haben.

Wie man dem Kunden eine Stimme gibt

Beantworten lässt sich die zentrale WIE-Frage nur über einen Single-Source-Ansatz, der den Kunden zu Wort kommen lässt: Empirische Befragungen sind und bleiben der wissenschaftliche Goldstandard, wenn es darum geht, repräsentativ Einstellungen und Verhaltensweisen zu erfassen. Dazu gehört es eben auch, den Menschen mit seinen Wünschen und Motiven zu verstehen und zu ergründen, warum sich Kunden auf die Reise machen. Sie sind die einzige Möglichkeit, die Betriebsblindheit der Inside-Out-Perspektive, die beim Customer Journey Mapping immer zum Tragen kommt, zu umgehen. Darum befragen wir den Kunden zu seiner Customer Journey, d.h. mit welchen Touchpoints er während seiner Customer Journey in Kontakt kam und wie bzw. wofür er die einzelnen Touchpoints genutzt hat. Dabei erheben wir sowohl Reichweiten (Quantität) wie auch die Relevanz (Qualität) von Touchpoints (siehe Abbildung 1).

Für die Customer-Journey-Analyse werden Daten sowohl von eigenen Kunden wie auch von Käufern der Konkurrenzmarken erhoben. Das Untersuchungsuniversum deckt das ganze Spektrum von Massnahmen aus Marketing, Vertrieb, Kommunikation, Media und Services ab: vom Plakat über Sponsoring-Aktivitäten, die Website, die Onlineportale, Verkaufsportale bis hin zum Beratungsgespräch beim Händler. Jeder Kontakt wird registriert.

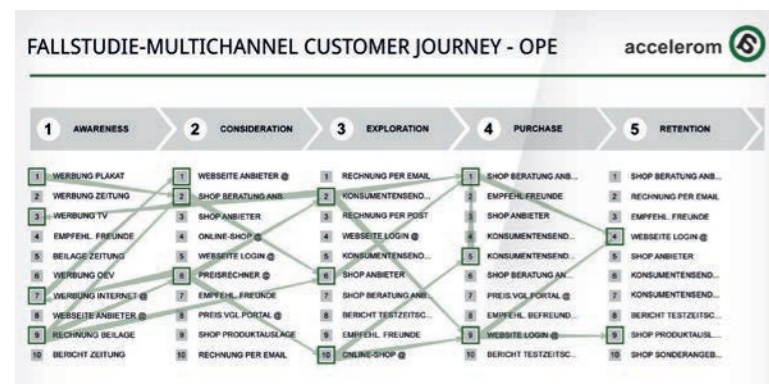
Christoph Spengler
Gründer und Managing Director
der Accelerom AG
christoph.spengler@accelerom.com

Dr. Bianca Oehl
Senior Consultant
Accelerom AG
bianca.oehl@accelerom.com

Ist die auf der Kundenbefragung basierende Customer Journey erst einmal ermittelt, können die Touchpoints auch auf ihr Budget hin beurteilt werden. Schauen wir uns nun einmal an, wie viel Budget auf den einzelnen Touchpoints verteilt ist und wie diese Touchpoints in puncto Reichweite und Relevanz abschneiden. Abbildung 2 zeigt die Touchpoint Matrix mit eben diesen zwei Dimensionen. Im Core-

Quadranten oben rechts finden sich alle Touchpoints, die eine überdurchschnittliche Reichweite und überdurchschnittliche Relevanz für den Endkunden besitzen. In diesem Beispiel setzt das Unternehmen mit nur 39% seines Budgets auf diese Touchpoints. Sie sehen: Mittels einfacher Visualisierungen basierend auf dem Kundenverhalten können bereits auf einen Blick Fehlallokationen erkannt werden.

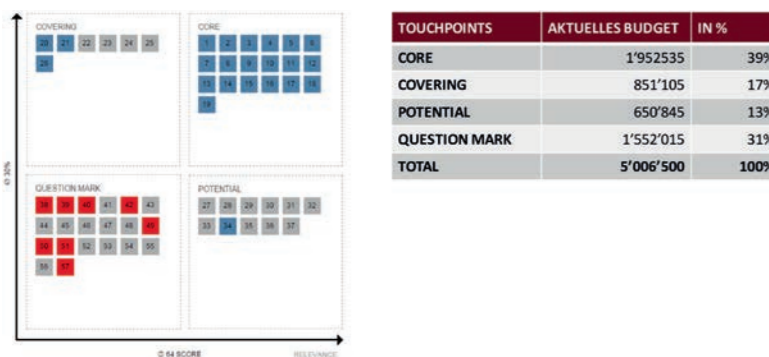
Abb.1: Multichannel Customer Journey



Die Customer Journey basiert auf empirisch erhobenen Kundendaten. Das fünfstufige Journey-Modells stellt die Relevanz einzelner Touchpoints während der unterschiedlichen Phasen dar.

Quelle: Eigene Darstellung.

Abb. 2: Touchpoint-Matrix



Die Touchpoint-Matrix mit Informationen zu eingesetztem Budget je Touchpoint zeigt auf einen Blick Fehlallokationen auf.

Quelle: Eigene Darstellung.

Der optimale Marktbearbeitungsmix

Offline- und Online-Kanäle in Vertrieb, Marketing, Media, Unternehmenskommunikation und Services lassen sich fast unbegrenzt gemeinsam einsetzen, was zu einer gigantischen Anzahl an Kombinationsmöglichkeiten von Touchpoints führt. Wie soll man nun herausfinden, welche Kombinati-

„Nach der richtigen Kundensegmentierung wollen wir zuerst die Customer Journey unserer unterschiedlichen Zielgruppen ganz genau verstehen. Dieses vertiefte Kundenwissen hilft uns, die Kundenorientierung im kompletten Unternehmen zu stärken. Durch diese Erkenntnisse ändert sich die komplette Arbeitsweise im Marketing und Vertrieb: Wir können so viel zielstrebig, vom Markt kommend, agieren.“

Franz Penka, Internationales Marketing, INTERSPORT International Corporation

onsmöglichkeiten, d.h. welcher Touchpoint-Mix, die besten Resultate in Hinblick auf die Maximierung von Reichweite und Relevanz erzielt? Hier kommt der 360°TOUCHPOINT-Algorithmus zum Zug (siehe Abbildung 3). Er vergleicht die Wirkung von Millionen von Touchpoint-Kombinationen mit-

einander und berechnet daraus, welche Massnahmen kombiniert die höchste Wirkung bei der Käuferzielgruppe erreichen – immer basierend auf den erhobenen Kundendaten für on- und offline, direkte und indirekte Kundenkontakte.

Auf der Grundlage des berechneten Mix-Vorschlags des 360°TOUCHPOINT-Algorithmus können gemeinsam mit dem Auftraggeber verschiedene Szenarien für Crossmedia-Kampagnen und spezifische Strategien erarbeitet werden. Getrennt für Bestandskunden sowie für die Neukundengewinnung werden Umsetzungsstrategien für MarCom und den Vertrieb bis hin zum Verkaufstraining optimiert.

Fazit

Ein ganzheitliches Touchpoint Management über alle Phasen der Customer Journey hinweg beeinflusst und verändert das Arbeiten in den Unternehmen grundlegend: Touchpoint Management ist Teamarbeit. Um eine Customer Journey durchgängig mit einem überragenden Kundenerlebnis ausgestalten zu können, muss interdisziplinär gedacht und gehandelt werden. Das Silodenken muss überwunden werden: Es ist für niemanden einfach, seine eigenen Aktivitäten zu hinterfragen oder (noch) funktionierende Geschäftsmodelle infrage zu stellen. Die Dynamik der Digitalisierung zwingt uns jedoch dazu – schon innerhalb weniger Monate ändern heute Märkte und Kunden ihr Informations- und Kaufverhalten.

Strategisches Touchpoint Management ist ein Prozess interdisziplinärer Zusammenarbeit zur Erfolgssteuerung der Marktbearbeitung. Unzureichende Entscheidungsgrundlagen bringen das Touchpoint Management rasch ins Stocken.

Abb. 3: Resultate der Optimierung mit dem 360°TOUCHPOINT-Algorithmus in der Scenario Engine



Aus der Analytik wird ersichtlich, welchen Beitrag (Reichweite, Relevanz und Affinität) einzelne Touchpoints im optimalen Mix leisten und wie die Customer Journey abgedeckt wird.

Quelle: Eigene Darstellung.

Bauen Sie Vertrauen auf in intelligente Insights! So schaffen Sie Akzeptanz im Unternehmen und holen den maximalen Nutzen aus Ihrem Touchpoint Management.

Touchpoint Management

Dies ist eine gekürzte Fassung des Buchkapitels «Mit dem Goldstandard zum Erfolg: Customer Journeys messen statt mappen» von Christoph Spengler und Bianca Oehl, Accelerom AG, erschienen in «Touchpoint Management – inkl. Arbeitshilfen online: Entlang der Customer Journey erfolgreich agieren», herausgegeben von Bernhard Keller und Sören Ott, Haufe Fachbuch (2017). Dieses Praxis-Handbuch vermittelt, wie erfolgreiche Unternehmen unterschiedlicher Branchen entlang der Customer Journey agieren, und zeigt Ihnen, welche Lehren gezogen und welche Fehler vermieden werden können.

Als Mitglied von Swiss Marketing profitieren Sie bei der Bestellung bis zum 31. Juli 2017 vom exklusiven Sonderpreis von 35 CHF inkl. Versand. Bestellen Sie Ihr Exemplar einfach auf www.accelerom.com/buch/

