

Customer-Experience-Prozesse steuern

Es gelingt anhand vieler zur Verfügung stehender Methoden, je nach Neigung spielerisch, analytisch oder experimentell, Informationen über die Touchpoints, die Customer Journey und die Customer Experience in Erfahrung zu bringen. Es lassen sich daraus Massnahmen ableiten. Um Wirkung zu erzielen, müssen Massnahmen umgesetzt, überwacht und bei Bedarf angepasst werden.

VON HEINRICH A. BIELER

Kundenwünsche und Kundenzufriedenheit in Erfahrung zu bringen, sind wir uns gewohnt. Mit dem, was hinter den trendigen Schlagworten Touchpoints, Customer Journey und Customer Experience steht, erhält die Erforschung des Kunden einen Perspektivenwechsel. Wir beobachten das Verhalten des Kunden und nutzen Berührungspunkte, um ihm die Entscheidung zu erleichtern – natürlich ohne dass es in Manipulation ausartet. Sind das Themen, die dem Marketing gehören und sonst sowieso von niemandem verstanden werden? Wenn man die Begriffe und Grafiken dazu betrachtet, könnte der Eindruck entstehen. Es sind schon auch Modelle vorhanden, die eine Verbindung zu den Abteilungen in der Organisationsstruktur schaffen (z.B. BrightVessel), die Massnahmen werden jedoch oft im Bereich des Marketings gesehen, z.B. Optimierung der Media-Planung. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, eine Verbindung zu unseren Prozessketten zu schaffen.

Die Herausforderungen

Wir sehen uns mit Herausforderungen konfrontiert, mit denen wir sicher nicht alleine stehen:

- Es gibt viele Touchpoints, über die wir wenig wissen.
- Die Customer Journey verläuft nicht in einer geordneten Reihenfolge entlang der Touchpoints.
- Wir wollen viele potenzielle Kunden erreichen und mit nützlichen Informationen versorgen.
- Unsere Kunden sollen zu loyalen Kunden werden.
- Jeder potenzielle Kunde soll möglichst individuell betreut werden.
- Wir wollen wissen, wo die persönliche Interaktion gewünscht ist und für beide Seiten einen Nutzen bringt.
- Wir haben begrenzte Ressourcen.

Wir wollen dabei folgende Punkte beachten:

- Es sollen mit uns möglichst viele Touchpoints entstehen, an denen ein positiver Eindruck entsteht. Die Customer Journey soll zu einem positiven Reiseerlebnis führen.
- Damit ein Angebot angenommen wird, muss Vertrauen vorhanden sein.
- Auf dem Weg über die Touchpoints soll zunehmend ein tiefergehendes Erlebnis geschaffen werden.
- Negative Erlebnisse sollen rasch erkannt und geheilt werden.
- Es muss mit knappen Ressourcen gehen.

Wenn es darum geht, möglichst viele Kontakte zu schaffen und aufrechtzuerhalten, helfen uns die elektronischen Mittel und Social Media in grossem Ausmass. Wenn es darum geht, an einem entscheidenden Punkt Einfluss zu nehmen, soll die persönliche Interaktion mit dem geeigneten Mitarbeitenden stattfinden. Die Touchpoints sollen als Trigger für die Aktivitäten in unseren Prozessen dienen.

In der Zeit der Digitalisierung ist es doch praktisch selbstverständlich, dass sich diese Ideen realisieren lassen. Wir haben dazu auch schon Lösungsansätze gefunden und teilen unsere Ideen gerne.

Von Touchpoint zu Touchpoint

Zu den Touchpoints gibt es genügend Literatur und Methoden bis zu Apps auf dem Smartphone. Aus Workshops und Fokusgruppen mit den Mitarbeitenden und interessierten Parteien (Stakeholders) haben wir uns die Punkte zusammengestellt und beschrieben, was dort stattfindet. Für die Customer Journey haben wir uns die Phasen aus den Modellen genommen (Awareness – Consideration – Acquisition – Service – Loyalty).

Wichtige Begriffe

Marketing Automation

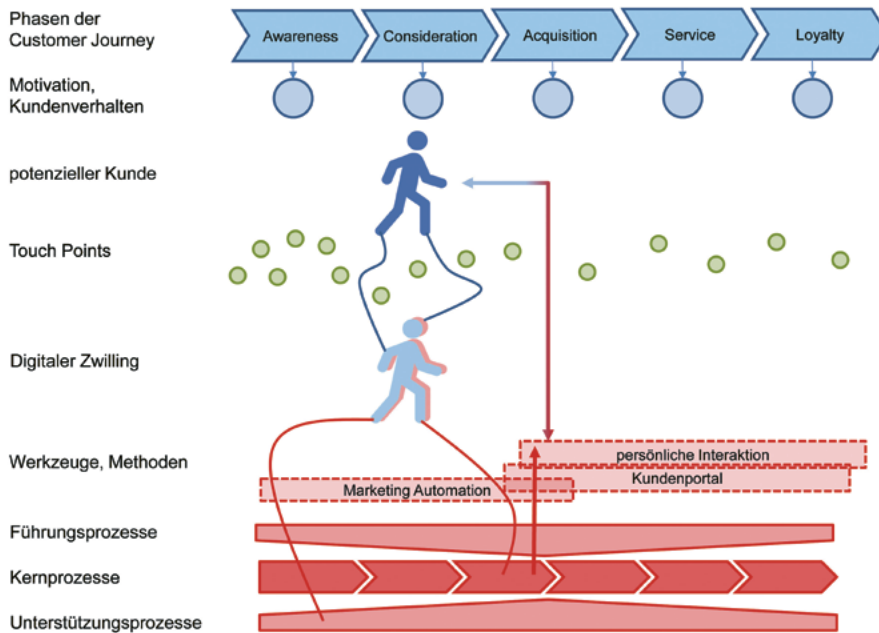
Unter Marketing Automation versteht man im weitesten Sinn eine integrierte Software mit Webtracking, die sich wiederholende Marketingaufgaben automatisch ausführt.

Persona

Personas (lat. Maske) sind Modelle des idealtypischen Vertreters einer Zielgruppe. Das Modell entsteht aufgrund von Analysen und allem Wissen, welches man über die Nutzer hat. Personas beschreiben eine künstlich erzeugte Person im Detail, die sich so verhält wie der typische Vertreter einer Zielgruppe. Anstelle des abstrakten Begriffes Kunde tritt eine Persönlichkeit. In der IT werden für Usability-Tests oft Personas eingesetzt.

Digitaler Zwilling

Ein digitaler Zwilling (englisch «digital twin») ist ein virtuelles Modell z.B. eines Prozesses, eines Produkts oder einer Dienstleistung, welches die reale und virtuelle Welt verbindet. Ein digitaler Zwilling besteht aus drei Elementen: dem realen Objekt, dem digitalen Abbild im virtuellen Raum und Informationen, welche die beiden verbindet (digitale Fäden – «digital thread»). Der digitale Zwilling lässt sich in allen Phasen des Lebenszyklus eines Objektes einsetzen. Durch Simulation können Szenarien getestet werden. Digitale Zwillinge werden auch zur Steuerung eingesetzt.



Customer-Experience-Prozesse lassen sich in einem Managementsystem abbilden.

Wir möchten nun erkennen, wie sich Personen von Touchpoint zu Touchpoint bewegen und was sie dort tun, damit wir ihnen das Richtige anbieten können. Einen ersten Teilbereich können wir mit Marketing Automation abdecken. Das läuft personalschonend ab und ermöglicht viele Aktionen.

Die Wünsche der potenziellen Kunden sollen konkreter werden und ein höherer Nutzen soll von uns angeboten werden, damit eine andauernde Verbindung entstehen kann. Das lässt sich mit einem Kundenportal realisieren. Das geht mit dem sowieso vorhandenen CMS und es gibt dazu auch fertige Portallösungen.

Die Herausforderung besteht darin, den Weg der Personen im zeitlichen Ablauf vorherzusehen und im exakt richtigen Moment unsere ganze Aufmerksamkeit in den Dienst des Kunden stellen zu können. Für diesen Schritt wollen wir bereits bewährte Modelle aus anderen Bereichen nutzen: Personas und digitale Zwillinge (vgl. Infokasten).

Realisierungsschritte

1. **Touchpoints analysieren.** Informationen über die Touchpoints beschaffen. Welche gibt es? Welche fehlen uns noch? Was passiert am Touchpoint? Was können wir mit welchen Mitteln anbieten?
2. **Marketing Automation einsetzen.** Viele Interessenten mit wenig Aufwand erreichen.

3. **Kundenportal anbieten.** Einen Nutzen bieten und den Kontakt aufrechterhalten.
4. **Personas definieren.** Wir gestalten uns für jede Zielgruppe den typischen Kunden, er wird bei uns zu einem guten Bekannten.
5. **Digitale Zwillinge aufbauen.** Wir entwickeln aus den Personas digitale Zwillinge, die mit den Informationen aus dem Markt verbunden sind.
6. **Mit den Prozessen verbinden.** Die digitalen Zwillinge werden zur Steuerung unserer Prozesse eingesetzt.
7. **Massnahmen umsetzen.** Mit den digitalen Zwillingen können Szenarien simuliert werden und die Prozesse erhalten Impulse für Aktivitäten.

Voraussetzung: Ein Managementsystem

Unser Managementsystem ist die ideale Plattform für das Umsetzen der Massnahmen. Die hier beschriebene Vorgehensweise setzt eine Organisation voraus, die als zusammenwirkendes System gut funktioniert und sich gewohnt ist, zuverlässig auf Situationen zu reagieren, und sich auf Veränderungen rasch und kontrolliert anpassen kann. Das Verständnis für Prozessketten und die Steuerung über Feedback lassen sich gut mit dem digitalen Zwilling verbinden. So entsteht ein agiles Umfeld, das auch Wirkung zeigt.

Wer mit den Erkenntnissen aus Touchpoints und Customer Journey eine erfreu-

liche Customer Experience machen will, ist klar im Vorteil, wenn er ein funktionierendes Managementsystem hat. Dazu kommt man, indem man sich z.B. an den Anforderungen für Qualitätsmanagement in ISO 9001 und seinen Guidelines orientiert.

Ist das nun alles so ganz neu? Nicht wirklich. Durch den Einsatz digitaler Technologien erschliessen sich uns aber neue Möglichkeiten. Wir machen dazu folgende Empfehlungen:

- Fördern Sie Kreativität in Ihrer Organisation. Machen Sie aus den guten Ideen aber auch etwas, das die Kunden spüren.
- Fragen Sie die Kunden nicht laufend, was sie wollen, überraschen und begeistern Sie unerwartet.
- Seien Sie sich bewusst, Sie sprechen alle an: Kunden, Interessenten, Kunden der Konkurrenz, ehemalige Kunden etc.
- Auch mit optimal abgestimmten Prozessen hat die Unternehmenskultur, das Verhalten der Mitarbeitenden, einen grossen Einfluss.
- Nicht nur mit trendigen Begriffen um sich werfen, sondern etwas tun.
- Kein Grossprojekt starten, in vernünftigen Schritten vorgehen, Erfahrungen sammeln und Erfolge feiern.

Autor



Heinrich A. Bieler ist Head of Division Certifications bei der Swiss Safety Center AG.

> www.safetycenter.ch