

Welche Kontaktpunkte begeistern und welche frustrieren?

Maximilian Arthen

Die Kundenreise wird komplexer

Durch die Digitalisierung wächst die Flut an Kontaktpunkten der Marke mit ihren Kunden. Dadurch erhöht sich die Gefahr, dass (reale und digitale) Kontaktpunkte einerseits vernachlässigt, als irrelevant angesehen werden oder gar überschätzt werden. In solchen Fällen ist ein lückenloses Verständnis der Kundenreise schwer möglich. Das führt zu einem Missmanagement, das zu einer großen Gefahr für Marken und Unternehmen werden kann. Wird kein ganzheitliches Erleben der Marke über die relevanten Kontaktpunkte und die Kundenreise sichergestellt, kann dies zu Frustration bei den Kunden führen.

Das ganzheitliche Erleben der Marke an relevanten Kontaktpunkten ist wichtig und zahlt sich aus.

Neben der Vernachlässigung relevanter Kontaktpunkte besteht auch die Gefahr der Überinterpretation. Werden Kontaktpunkte unternehmensintern als hoch relevant eingestuft, obwohl sie dies für den Kunden nicht sind, investieren Unternehmen Budget, das folglich nicht den gewünschten oder gar keinen Nutzen stiftet. Tatsächlich liegen die Fehlinvestitionen der Unternehmen in für Kunden irrelevante Kontaktpunkte bei ca. 46%. (ESCH. The Brand Consultants, CX Studie 2016).

Die richtige Erfassung, Analyse und Bewertung jedes Kontaktpunktes und der ganzheitlichen Kundenreise ist demzufolge für Unternehmen unumgänglich. Es ist überlebensnotwendig, die Vielzahl der Kontaktpunkte aufeinander passend und markenkonform zu steuern, denn die Relevanz einer guten und nahtlos verknüpften Experience ist unbestritten. Aus unserer Erfahrung wissen wir allerdings, dass die gesamte Kundenreise meist schlechter bewertet wird als einzelne Kontaktpunkte.

Wenn ein Kunde beispielsweise in ein Autohaus geht um seinen Wagen reparieren zu lassen und die Kontaktpunkte einzeln betrachtet Bestnoten erhalten, wird die Kundenreise im Gesamten jedoch häufig schwächer

bewertet. Eine freundliche Begrüßung der Empfangsmitarbeiterin, eine modern gestaltete Warte-Lounge und ein kompetenter und freundlicher Service-Berater tragen zwar im ersten Moment dazu bei, dass der Kunde begeistert ist, doch wenn dieser 90 Minuten warten muss bis ihn ein Service-Berater in Empfang nimmt, flacht diese Begeisterung schnell ab. Die einzelnen Kontaktpunkte sind wichtig, aber erst deren Verknüpfung prägt das Erlebnis des Kunden. Es zeigt sich, dass das Ganze mehr als die Summe seiner Teile ist.

Frustmomente oder Momente der Begeisterung bestimmen, ob der Kunde eine Marke ins Herz schließt, ihr treu bleibt oder diese aus seinem Relevant Set löscht.

Die richtige Analyse, Bewertung und Steuerung von Kontaktpunkten ist ausschlaggebend für die Kundengewinnung, Kundenbindung sowie die Weiterempfehlung.

Treiber von Frustration und Begeisterung erkennen

Marken, die das ganzheitliche Markenerleben an allen Kontaktpunkten besonders gut umsetzen, sind Customer Experience-Champions (CX-Champions). Sie lassen mögliche Frustrationspotenziale an den unterschiedlichen Kontaktpunkten gar nicht erst aufkommen. Mit diesen Marken verbinden Kunden positive Erlebnisse, die einen bleibenden Eindruck hinterlassen – und die sie im besten Fall direkt mit ihrem Umfeld teilen. Begeisterte Kunden dienen als Multiplikatoren für die Marke: Win-Win! Unternehmen tun deshalb gut daran, sich auf die relevantesten Treiber der Begeisterung zu fokussieren. Welche Kontaktpunkte in den unterschiedlichen Phasen der Customer Journey zur Begeisterung beitragen oder Frust hervorrufen, ist für jedes Unternehmen individuell zu prüfen.

Den einen Schlüsselfaktor für eine begeisternde Customer Experience gibt es nicht.

| WELCHE KONTAKTPUNKTE BEGEISTERN UND WELCHE FRUSTRIEREN |

Über verschiedene Branchen hinweg zeigen sich dennoch klare Muster im Kundenfeedback: Es zählt der Kern der Markenleistung und nicht die Peripherie! Zu den Treibern der Begeisterung zählen ein günstiger Preis, freundliche Mitarbeiter mit über 60%, die Qualität und die Vielfalt der angebotenen Produkte sowie die empfundene Einfachheit (Abb. 5). Diese Faktoren trennen aus Kundensicht die alltägliche Spreu vom begeisterten Weizen. Es sind somit weniger die Gimmicks, sondern vielmehr die harte Arbeit am Kern der Leistung, die den Unterschied machen.

Für die Begeisterung zählt der Kern des Angebots und weniger die Peripherie.

Der Mitarbeiter als Erfolgskriterium der Kundenreise

Ebenfalls können Mitarbeiter den Unterscheid ausmachen. Für Kunden ist ein guter Service, der sich im Auftritt und Verhalten des Mitarbeiters widerspiegelt, ein Faktor, der maßgeblich zur Begeisterung beiträgt. Die Mitarbeiter nehmen somit eine Schlüsselposition in puncto Kundenerlebnis ein. Gerade bei Marken, bei denen

neben einem physischen Produkt die Dienstleistung entscheidend ist, kommt dem Mitarbeiter eine besondere Rolle zu. Der Mitarbeiter ist das Gesicht der Marke zum Kunden. Umso wichtiger also, dass er freundlich und kompetent auftritt und im Sinne der Marke handelt – denn Mitarbeiter sind Markenbotschafter und repräsentieren mit ihrem Verhalten täglich das Unternehmen.

Der Mitarbeiter beeinflusst somit in hohem Maße, wie der Kunde die Marke wahrnimmt. Howard Schultz, der CEO von Starbucks, ist sich dessen bewusst. Sein Zitat „We can’t do enough advertising to undo a mistake that one barista can make in five minutes with a customer“ verdeutlicht dies. Starbucks sieht seine Mitarbeiter als Partner an, die den Grundstein des Erfolgs bilden. Aufgrund der hohen Relevanz des Mitarbeiters bei der Customer Experience, wählen sie beim Recruiting aufgeschlossene und kommunikative Mitarbeiter aus. Das ausgerufene Ziel ist es, die Gäste nicht nur zufrieden zu stellen, sondern zu begeistern.

So wie ein Mitarbeiter zur Begeisterung beitragen kann, kann er allerdings auch durch Inkompetenz oder Unfreundlichkeit beim Kunden Frust hervorrufen. Häufig werden deshalb frustrierende Erlebnisse gerade mit

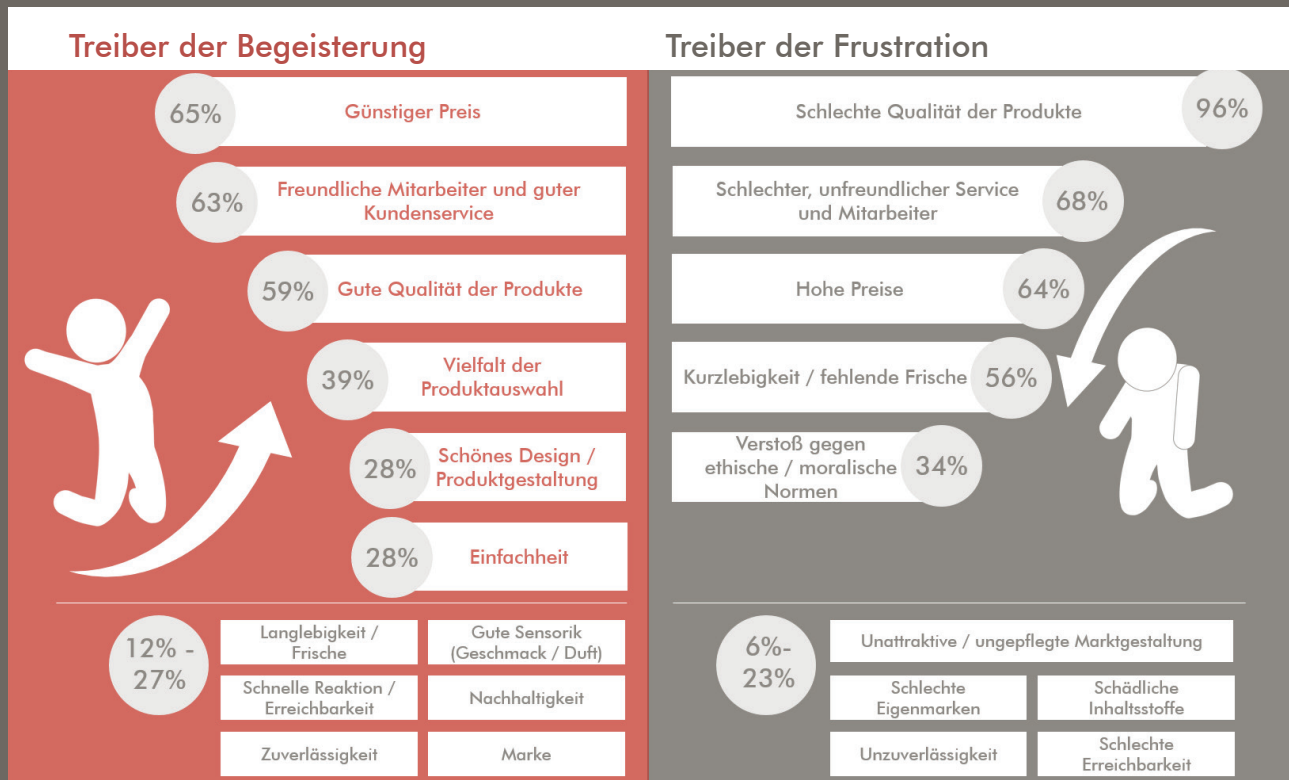


Abb. 5: Treiber der Begeisterung und Treiber der Frustration | Quelle: ESCH. The Brand Consultants, Customer Experience Champions 2017.



Abb. 6: Barista von Starbucks bei der Arbeit, Quelle: Starbucks

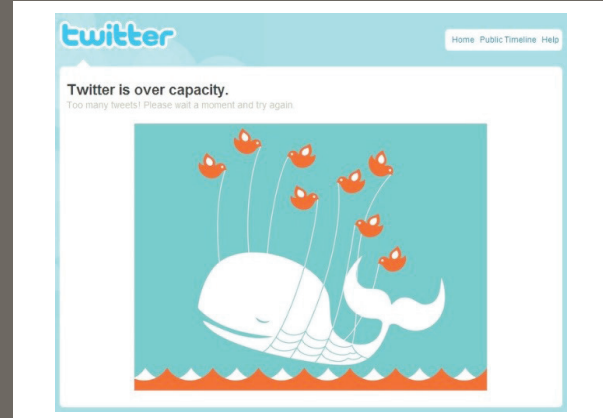


Abb. 7: twitter-Meldung bei einer Systemüberlastung, Quelle: twitter.

Mitarbeitern verknüpft. Wie Abbildung 5 zeigt ist dieser Faktor mit fast 70% ein entscheidender Faktor für Kundenfrustration.

Dass der Service und die Mitarbeiter sowohl begeistern als auch frustrieren können, hebt die Bedeutung der Kontaktpunkte hervor und macht die Notwendigkeit klar, diese richtig zu steuern. Richtig stehen heißt konkret, dass die Mitarbeiter markenkonform geschult werden müssen und die Markenwerte im Denken, Fühlen und Handeln verankert werden müssen. Erst dann können sie gegenüber Kunden eine überzeugende Leistung erbringen und das ganzheitliche Erleben der Marke unterstützen. Dies setzt einen nachhaltigen Prozess mit Feedbackschleifen durch und an Mitarbeitern voraus.

Der Mitarbeiter und die Serviceberatung sind ein entscheidender Kontaktpunkt in der Kundenreise. Markenschulungen sind ein Muss.

Neben diesem Faktor lassen weitere Faktoren Frust beim Kunden entstehen. So lösen qualitativ schlechte Produkte beim Kunden am stärksten Frustration aus (Abb. 5). Dies ist nicht verwunderlich. Wenn Kunden ihr Geld investieren, möchten sie auch immer das Beste und qualitativ-Hochwertigste dafür bekommen - das liegt in der Natur des Menschen.

Frustmomente als Chance

Es besteht aber auch die Möglichkeit frustrierende Momente als eine Chance für die Customer Experience zu sehen, auch wenn vermieden werden sollte, dass solche Frustmomente auftreten. Als Paradebeispiel kann hier twitter genannt werden. Der Microblogging Dienst, der mittlerweile mehr als 328 Millionen Nutzer hat, nutzte

bei einer Systemüberlastung ein Bild, das durch kognitiv überraschende Reize aktiviert. (Abb. 7) Die abstrakte Darstellung verbildlicht, dass es zur Zeit der Überlastung so viele Vögel (tweets) gab, dass diese sogar in der Lage waren den Wal (twitter) aus dem Wasser zu heben und somit aufs Trockene zu legen.

Es zeigt sich, dass eine Vielzahl an Faktoren Frust oder Begeisterung hervorrufen können. Diese gilt es aus Sicht der Unternehmen zu identifizieren und daraus resultierend sich auf die relevanten Begeisterungsfaktoren zu fokussieren. Dabei hilft den Unternehmen vor allem der Kunde zu erkennen, auf welche Faktoren es ankommt. Kunden stimmen mit den Füßen ab und zeigen, welche Faktoren sie begeistern oder frustrieren.