



# Vom Kunden zum Fan

Welche TOUCHPOINTS  
wirklich berühren

**D**urch die von der Digitalisierung getriebene Vermehrung und Veränderung von Touchpoints fällt es Unternehmen häufig schwer, den Überblick zu behalten. Touchpoint Mapping kann dabei helfen, die Customer Journey strukturiert abzubilden. Doch das ist nur der erste Schritt. Lukas Nosber, Anna Kaiser und Marc Zörnig von Skopos erörtern, warum die intelligente Verknüpfung von Mystery und Customer Experience (CX) Research einen echten Mehrwert für Unternehmen bieten kann.

„Denken Sie einmal an Ihre Lieblingsmarke! Wie sind Sie auf die Marke aufmerksam geworden? Und wann und wo haben Sie zum ersten Mal etwas von dieser Marke gekauft?“ Diese Fragen gehören für viele Marketingentscheider zur Königsdisziplin. Auch wenn sie kaum ein Konsument so einfach beantworten kann, denn vermutlich wurden vielfältige Erfahrungen mit Produkten, Services, Website, Filiale oder Werbung gemacht. Es geht um die Customer Journey, die Reise der Kunden zu und mit einer Marke. Diese Reise führt entlang ganz unterschiedlicher Kontaktpunkte, die alle einen gewissen Einfluss auf das Markenerlebnis haben. Ob durch das Vorleben der Eltern, witzige Werbekampagnen, ein einmaliges Einkaufserlebnis in der Filiale oder den freundlichen Kundenservice: Wann wir Fan und damit Promoter einer Marke werden, hängt maßgeblich von der Ausgestaltung und dem Zusammenspiel aller Touchpoints ab und bedarf einer zielgerichteten Analyse und Optimierungsstrategie. Zunächst sollte man sich daher einen Überblick über alle Touchpoints verschaffen

und diese strukturieren. Hierfür gibt es verschiedene Ansätze beziehungsweise Unterscheidungskriterien. Es gibt statische Touchpoints wie Printwerbung, interaktive wie eine Website, kurzfristige wie einen 20-Sekunden-TV-Spot oder langfristige wie die tägliche Nutzung eines Produktes. Darüber hinaus unterscheidet man zwischen Kontaktpunkten mit menschlicher Interaktion, etwa dem Kundenservice, und solchen ohne Interaktion, zum Beispiel einem Newsletter. Das sogenannte Touchpoint Mapping erfasst jeweils die typischen Touchpoints eines Kunden und bringt sie in eine chronologische Struktur. Das Ergebnis ist der Prototyp einer Customer Journey. Doch was bis zu diesem Zeitpunkt meist fehlt, ist die qualitative Komponente: Welches sind die entscheidenden Touchpoints, die einen nachhaltigen Effekt erzielen und zum (Wieder-)Kauf oder zu einer Weiterempfehlung führen? Wo entstehen die oft beschworenen Magic Moments? Und wo verliere ich meine Kunden unwiederbringlich? Es gilt also nicht nur die Leistungserbringung am Touchpoint objektiv zu messen, sondern gleichzeitig auch dessen Relevanz für die Kundenzufriedenheit zu erheben.

## Mystery Research: Chancen und Grenzen

Ein vielfältiges Instrumentarium zur Evaluierung von Standards und Prozessen im Kundenkontakt bietet Mystery Research. Geschulte Tester agieren als Kunden oder Interessenten mit einer Marke und können dabei unterschiedlichste Touchpoints auf die Einhaltung von Service- und Qualitätsstandards überprüfen. Die Erhebung kann sich auf einen einzigen Kontaktpunkt kon-

zentrieren, zum Beispiel das Beratungsgespräch in einem Geschäft, oder auch auf eine Folge mehrerer Kontaktpunkte, wie etwa eine Online-Bestellung mit anschließender Lieferung und Rückversand. Die Tester dokumentieren ihre Erlebnisse in standardisierten Fragebögen. Ziel ist es, zu überprüfen, ob sich das Unternehmen den Kunden gegenüber so präsentiert und verhält, wie es das nach eigenen Vorstellungen sollte. Von zentraler Bedeutung für die Wirksamkeit und Akzeptanz von Mystery Shopping ist der Aspekt der Objektivität: Ob etwa eine Kundenansprache als freundlich oder angemessen gilt, darf nicht dem subjektiven Empfinden des Testers obliegen, sondern muss anhand eindeutiger Kriterien messbar sein. Dazu zählen beispielsweise die Reaktionszeit oder die Nennung des Kundennamens.

Genau hier offenbaren sich aber die Grenzen: Begeistert es meine Kunden, wenn ich sie unmittelbar nach Betreten meiner Filiale begrüße? Bedeutet die Einhaltung von Standards auch zufriedene Kunden oder sprechen wir von Hygienefaktoren, die der Kunde schlichtweg voraussetzt oder gar nicht wahrnimmt? Gibt es möglicherweise sogar Standards, die einen negativen Effekt auf die Kundenwahrnehmung haben? Einige Kunden könnten es als aufdringlich empfinden, wenn sie stets mit Namen angesprochen oder beim Bezahlen nach einer Kundenkarte gefragt werden. Es besteht also das Risiko, dass Standards zu stark in den Vordergrund und der Kunde und seine Bedürfnisse in den Hintergrund rücken. Mystery Research allein kann keine Aufschlüsse über die tatsächliche Bedeutung der einzelnen Touchpoints auf einer Customer Journey liefern, denn die Wahrnehmung des Unter-

nehmens deckt sich nicht immer mit der des Kunden. Am Ende des Tages kommt also kein Unternehmen umhin, echtes Feedback seiner Kunden einzuholen. Dabei wird schnell klar, dass eine konventionelle Kundenzufriedenheitsbefragung für eine Marke, die stetig wechselnden Einflussfaktoren unterliegt, nicht ausreichend ist.

## Mystery und Customer Research verknüpfen

An dieser Stelle kommt Customer Experience Research ins Spiel. Bei diesem Ansatz wird das Kundenerlebnis am Touchpoint in den Fokus gerückt und unmittelbares, kontinuierliches Feedback eingeholt. Im Gegensatz zu Mystery Research geht es also weniger um die Umsetzung von bestimmten Maßnahmen als vielmehr um deren Wirkung.

Ein Einzelhändler tritt beispielsweise an verschiedenen Touchpoints mit seinem Kunden in Kontakt – sowohl analog als auch digital. Der analoge Kontakt spielt sich direkt am Point of Sale ab. Angefangen beim Durchschreiten der Eingangstür über das Herausnehmen eines Produktes aus dem Regal bis hin zum Kassiervorgang: Von Interesse ist nun, wie der Kunde seinen Einkauf erlebt hat.

Für die Befragung im Laden selbst eignen sich Feedback- und Service-Terminals oder mobile Endgeräte des Kunden, wie das Smartphone. Die technische Integration gestaltet sich meist unproblematisch. Allerdings wird dabei häufig die Identifikation des Kunden außer Acht gelassen. Ohne diese Identifikation bleibt es unbemerkt, wenn ein Kunde bereits in der Filiale im Nachbarort eingekauft hat – und somit wäre die Abbildung der Customer Journey unvollständig.

Es gehen Erkenntnisse darüber verloren, ob und inwieweit sich die Zufriedenheit des Kunden zwischen den einzelnen Filialen unterscheidet. Loyalitätsprogramme wie Payback oder DeutschlandCard oder auch die Einführung eigener Kundenkarten können hier Abhilfe schaffen und das Bild des Kunden mit Kontextdaten vervollständigen. Seine Reise durch verschiedene Geschäfte kann nachvollzogen und mit dem zuvor erstellten Touchpoint Mapping abgeglichen werden. Neben seinem Feedback sind zudem weitere Daten wie Markt- und Transaktionsinformationen verfügbar. Der Vorteil: Der Kunde muss nicht unzählige Fragen beantworten und man kann sich auf die wirklich wichtigen Themen konzentrieren.

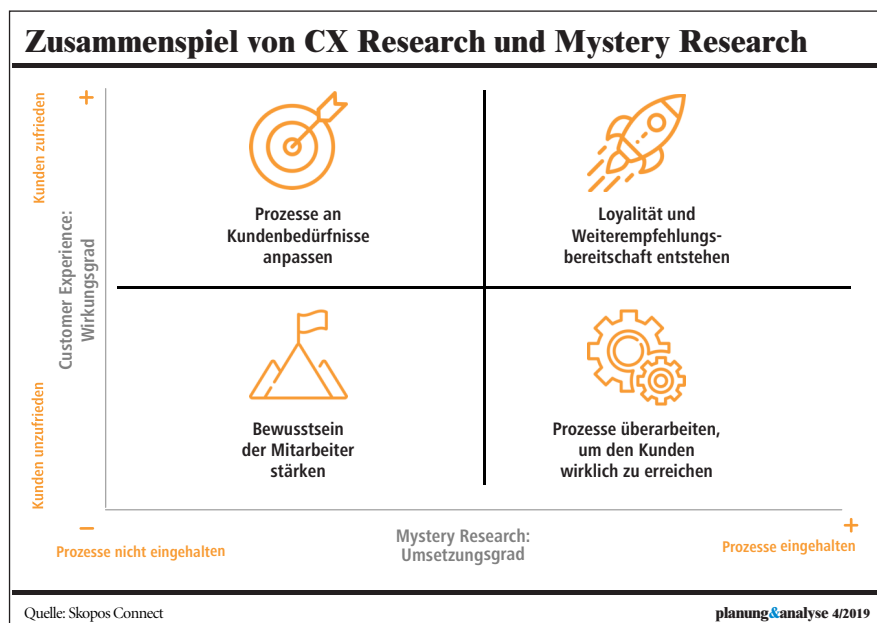
An digitalen Touchpoints gestaltet sich die Identifikation eines Kunden hingegen meist einfacher und auch die Möglichkeiten eines Einzelhändlers, Feedback einzuholen, sind breiter gefächert: Apps, (Shop-) Websites, Newsletter oder elektronische Kassensbons stellen ideale Anknüpfungspunkte dar. Über vorherige Logins oder Newsletter-Anmeldungen sind die Daten des Kunden vorhanden und können, mit dessen Erlaubnis, mit dem Feedback verbunden werden. Grundsätzlich gilt: Die tatsächliche Customer Journey unterscheidet nicht zwischen digitalen und analogen Touchpoints. Die Off- und Online-Welten müssen miteinander verbunden werden. Darüber hinaus sollte Feedback immer klar zuzuordnen sein und damit Informationen über die Filiale und den Zeitpunkt des Einkaufserlebnisses enthalten. Gepaart mit Filialinformationen, wie aktuellen Umbaumaßnahmen oder Zeiten für Warenlieferungen, lässt sich das Feedback des Kunden besser einordnen und nachvollziehen.

Die Ergebnisse von CX Research geben Aufschluss darüber, ob der Kunde zufrieden war. Diese Zufriedenheit stellt einen wichtigen Einflussfaktor der Weiterempfehlungsbereitschaft dar, ist aber nicht allein dafür verantwortlich. Aus methodischer Sicht kann es daher sinnvoll sein, Details zur Weiterempfehlungsbereitschaft sowie zum Einkaufserlebnis in Form eines offenen Textfeldes zu erfragen, um möglichst alle Einflussfaktoren einzufangen. Denn durch stetige Weiterentwicklung, neue Trends und den Wandel des Bewusstseins ändern sich die Einflussfaktoren, welche auch das Mystery Research zu berücksichtigen hat.

## Eine ganzheitliche Customer Experience schaffen

Um echte Emotionen des Kunden einfangen zu können, muss an allen Touchpoints die Möglichkeit bestehen, unkompliziert und unmittelbar Feedback abzugeben. Direkt nach dem Erlebnis sind die Emotionen – ob positiv oder negativ – echt und die Erinnerungen daran nahezu vollständig. Die Ergebnisse über alle Touchpoints können durch eine automatische Textanalyse eingeordnet und durch Echtzeit-Dashboards zusammen mit den Mystery-Daten analysiert werden. So entsteht ein ganzheitlicher Überblick über die Customer Experience, der allen Stakeholdern im Unternehmen zugänglich gemacht werden kann.

Aber wie lassen sich die skizzierten Methoden nun optimal verzahnen? Im Idealfall geschieht dies durch einen Prozess kontinuierlicher Rückkopplung: Mit dem Wissen, an welchen Touchpoints negative Kundenerfahrungen entstehen, lassen sich die dortigen Prozesse und Standards zielgenau untersuchen. Müssen sie angepasst oder neue Prozesse etabliert werden? Werden vermehrt negative Bemerkungen zur Verfügbarkeit von frischem Gemüse registriert, so wäre eine denkbare Maßnahme – neben der Optimierung des Beschaffungsprozesses – Schilder an leeren Fächern anzubringen, die ein baldiges Eintreffen neuer Ware ankündigen. Über Mystery Shopping kann die Umsetzung dieses neuen Standards überprüft werden. Ein Längsschnitt der CX-Daten gibt dann Aufschluss, ob sich die wahrgenommene Verfügbarkeit in den Augen der Kunden durch die Maßnahme tatsächlich verändert hat. Gleichzeitig ist es denkbar, dass Mystery Research Abweichungen von Prozessen feststellt, obwohl der Touchpoint aus Kundensicht sehr gut bewertet wird. In solchen Fällen müssen vorhandene Standards kritisch überprüft und gegebenenfalls eliminiert werden.



Wer noch einen Schritt weitergehen und für echte Wow-Momente beim Kunden sorgen möchte, kann das Feedback seiner Kunden auch unmittelbar in Aktionen umsetzen. Dazu folgendes Beispiel: Es ist Freitag-nachmittag. Peter ist auf dem Weg in den nahegelegenen Supermarkt. Dort angekommen arbeitet er seinen Einkaufszettel ab. Vor dem Kühlregal dann die Enttäuschung: Sein Lieblingsjoghurt ist nicht verfügbar. Verärgert schreibt er noch im Laden ein Feedback über die Supermarkt-App. Er setzt seinen Einkauf weiter fort. Als er später nochmal einen Blick in das Regal wirft, ist sein Produkt wieder verfügbar – der Ärger von vorn ist vergessen. Und noch besser: Er ist so begeistert, dass er daheim seinen Bekannten von seinem Erlebnis erzählt. Was im Hintergrund passierte: Der Filialleiter hat eine Push-Benachrichtigung über das Feedback erhalten und ei-

nen Mitarbeiter zum Joghurtregal geschickt. Solche CX-Automatismen lassen sich mit Mystery Research ebenfalls implementieren, damit gravierende Missstände sofort vom Personal vor Ort behoben werden können. Kunden und Tester werden somit zu den Augen des Filialleiters und tragen dazu bei, das Erlebnis in der Filiale unmittelbar zu verbessern.

Was bleibt festzuhalten? Die Überprüfung von Touchpoints ist für alle Unternehmen unerlässlich, die ihre Customer Journey optimieren und ihre Conversion erhöhen wollen. Es geht darum, Methoden intelligent zu kombinieren, die die Touchpoints von verschiedenen Seiten betrachten und somit eine Rundum-Ansicht ermöglichen. Während Mystery Research auf die Messung objektiver Kriterien setzt, wird mit CX-Forschung die Kundenperspektive eingenommen. Eine stete Rückkopplung zwischen beiden Ansätzen stellt einen iterativen Prozess sicher. Denn nur, wer sich immer wieder die folgenden Fragen stellt, wird seine Customer Journey langfristig zu einem Erfolgserlebnis für die Kunden machen: Mache ich die richtigen Dinge, um meine Kunden zu begeistern? Und mache ich diese Dinge richtig?

## Die Autoren



**Anna Kaiser** ist Project Manager CX bei Skopos Connect. Die studierte Markt- und Medienforscherin hat ihre Masterthesis zum Thema Sprachassistenten geschrieben und ist unter anderem verantwortliche Projektleiterin für Projekte der REWE Group.

[anna.kaiser@skopos-connect.de](mailto:anna.kaiser@skopos-connect.de)



**Lukas Nosber** ist Key Account Manager bei Skopos Group und betreut als Key Account Manager Kunden verschiedenster Branchen. Schwerpunkte liegen auf den Branchen Telekommunikation, Tourismus und Technik.

[lukas.nosber@skopos.de](mailto:lukas.nosber@skopos.de)



**Marc Zörnig** ist Senior Research Manager & Team Leader CX bei Skopos Connect und ist für das operative Customer-Experience-Geschäft der Skopos Group verantwortlich. Er arbeitet für namhafte Kunden mit den Branchenschwerpunkten Automotive und Handel und verantwortete dort unter anderem Projekte für den Volkswagen Konzern und die REWE Group.

[marc.zoernig@skopos-connect.de](mailto:marc.zoernig@skopos-connect.de)



## TOUCHPOINTS ANALYSIEREN – KUNDEN VERSTEHEN – ERFOLG STEIGERN

Die Digitalisierung beschert Unternehmen eine immer größere Anzahl an Touchpoints mit ihren Kunden. Die Herausforderung: Alle Touchpoints erfolgreich managen ohne dabei die Qualität aus dem Blick zu verlieren. Unsere Antwort: Eine intelligente Verbindung von Mystery & Customer Experience Research, die Ihnen konkrete, gezielt umsetzbare Handlungsempfehlungen liefert.

Sprechen Sie mit uns!

Weitere Infos zum Thema Mystery Research: [www.skopos-next.de](http://www.skopos-next.de) Mehr zu Customer Experience Research: [www.skopos-connect.de](http://www.skopos-connect.de)