
Inhaltsverzeichnis

Geleitwort der Wissenschaft	13
Vorwort der Herausgeber	17
Einführung: Begriffsdschungel, Status quo der Entwicklung, Herausforderungen	19
1 Einleitung zum Buch: Touchpoint Management im digitalen Zeitalter	21
<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
2 Der Kunde als Triebfeder für die Transformation von Unternehmen	33
<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
Teil 1: Umsetzungsvoraussetzungen für gelebte Kundenorientierung im Unternehmen schaffen	43
3 Kundenorientierung im regionalen Fachhandel am Beispiel Brillen Bott Hörgeräte GmbH	45
<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	Ersttermin	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
4	Einführung und Implementierung eines CXM-Systems am Beispiel der LV 1871	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
5	Exkurs: Einsatzmöglichkeiten von Video während der gesamten Talent Journey	81
	<i>Dimitri Knysch, Cammio 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
6	Die Einführung eines NPS-gestützten Customer Experience Managements	95
	<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
7	Aufbau eines Customer-Experience-Management-Systems bei der Viessmann Group	109
	<i>Annkatriin 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
Teil 2: Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden: Generelle Ansätze		123
8	Differenzierung im Energiemarkt: Konsequente Kundenzentrierung der Energie Steiermark	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
9	Design Thinking und Customer Journey Mapping im agilen CXM am Beispiel einer Spa Guest Journey	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
10	Die Macht des Motivs: Marktbearbeitung mit Personas	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
11	Kunden gewinnen und halten – So funktioniert Touchpoint Management im Bereich der Nachhilfe	171
	<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
Teil 3:	Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden: Anwendungsbeispiele in der Digitalisierung	183
12	»Schuhe kauft man online einfacher« – das Beispiel Toyota	185
	<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 Schulterchluss von Hersteller und Handel	198
12.5	Literatur	199
12.6	Die Autoren	200
13	Digitalisierung und ihre Chancen: Self-Service am Beispiel von Samsung Electronics	201
	<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
14	Live Touchpoints ohne Verluste in die digitale Welt überführen – das Beispiel SAP	233
	<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
Teil 4: Praktiziertes TPM mit direktem Blick auf den Kunden:		
	Besondere Tools und Methoden	257
15	Touchpoint Management im Buchmarkt – eine gemeinsame Herausforderung für Verlage und Handel	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
16	Customer Experience kontaktlos erfassen und managen	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-Steile	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
17	Iconic Brand Building – Von Purposeful Brand Identities zu Immersive Design Experiences	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
Teil 5: Ausblick und Fazit		309
18	Irrweg Customer Centricity – Notwendigkeit einer Ökosystemorientierung des Touchpoint Managements (TPM)	311
	<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
19	Fazit	327
	<i>Bernhard Keller und Cirk Sören Ott</i>	
	Die Herausgeber	333
	Die Autorinnen und Autoren	335
	Abbildungsverzeichnis	347
	Stichwortverzeichnis	351