

# Customer Touchpoint Management

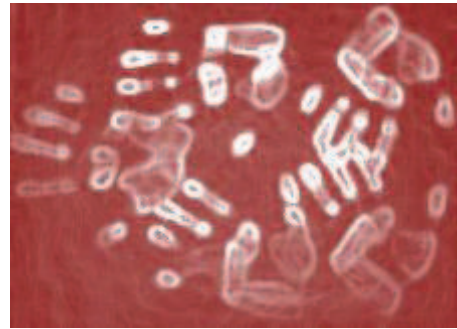
In Berührung  
mit dem Kunden



## Was sind Customer Touchpoints?

## Customer Touchpoints

Touchpoints sind gedankliche Fingerabdrücke, die eine Marke im Kopf des Kunden hinterlässt. Jeder Kontakt mit der Marke – bewusst oder unbewusst – hinterlässt Spuren in den Vorstellungswelten der Konsumenten. Sei es ein TV-Spot, der Anruf des Kundenservices oder die Nutzung eines Produktes selbst. Jeder dieser Kontaktpunkte kann einen positiven oder negativen Beitrag für die Marke leisten.



## Aktueller Trend

## Customer Touchpoint Management

Customer Touchpoint Management bezeichnet einen ganzheitlichen und systematischen Ansatz zur Führung und Entwicklung der eigenen Touchpoints. Das Thema ist momentan in aller Munde. In Publikationen, in Vorträgen oder auf Kongressen werden neue Ansätze zum Management von Touchpoints umfassend diskutiert.

Ein ganzheitlich ausgerichtetes Customer Touchpoint Management wird immer wichtiger und gilt als zentraler Faktor für den Erfolg einer Marke. Dennoch vernachlässigen die meisten Unternehmen bis heute das Thema Customer Touchpoints im Zuge ihrer Marketingaktivitäten sträflich.

## Studien-Design

## Zielsetzung und Erhebungsmethode

### Zielsetzung:

Erhebung des Status quo des Customer Touchpoint Managements in der Unternehmenspraxis.

### Zentrale Fragestellungen:

- Sind Unternehmen alle Touchpoints der Marke bewusst?
- Welche Relevanz hat das Thema Customer Touchpoint Management aus Sicht der Unternehmen?
- Welche Touchpoints sind aus Sicht der Praktiker entscheidend?
- Wo lassen sich Optimierungspotentiale identifizieren?
- Wie überprüfen Unternehmen die Wirkung und den Return ihrer Touchpoints?
- Wie organisieren Unternehmen das Management der Touchpoints?

### Erhebungsmethode:

Standardisierte Online-Befragung

### Stichprobe:

106 Manager aus den Branchen

- Handel / Konsum
- Industriegüter
- Dienstleistung
- Telekommunikation / Medien
- Sonstige

### Erhebungszeitraum:

April 2012



## **Ergebnisse der Studie im Überblick**

**Das Bewusstsein** über Customer Touchpoints und **das Verständnis** für einen ganzheitlichen Management Ansatz sind derzeit gering. Das Customer Touchpoint Management spielt noch keine bedeutende Rolle in der Unternehmenspraxis. Entsprechend ist der Status quo weit entfernt von einem professionellen Vorgehen.

Einigkeit besteht hingegen für die Zukunft: Customer Touchpoint Management wird **künftig** zu einem **wichtigen Erfolgsfaktor**. Nahezu alle Befragten bestätigen ein **Optimierungspotential** ihrer Touchpoints.

**Ganzheitliche und regelmäßige Messansätze** werden als relevant eingestuft, sind derzeit aber **noch reine Zukunftsmusik**. Dies betrifft ebenso **die Steuerung und Führung** der Touchpoints innerhalb der Unternehmen. Das Management der Touchpoints ist meist über viele Bereiche zersplittert.

**Budget, Einsparungspotentiale** und **Return on Investment** des Customer Touchpoint Managements sind allen Unternehmen wichtig. Allerdings gibt es **kaum Ideen und Konzepte zur Erfassung**.

Damit ist die zentrale Erkenntnis der Studie klar: **Es gibt noch viel zu tun!**



## **Ergebnisse im Detail**

### **1. Bewusstsein für Customer Touchpoint Management**

**Das Bewusstsein über Customer Touchpoints und das Verständnis für einen ganzheitlichen Management Ansatz sind bei vielen Praktikern noch gering.**

Knapp die Hälfte der Befragten geht davon aus, ihre Marke habe lediglich zwischen 0 und 50 Touchpoints. Damit unterschätzen viele Praktiker die Anzahl der Touchpoints ihrer Marke erheblich. Insbesondere in kleinen Unternehmen ist die Sensibilität für das Touchpoint Management im Gegensatz zu den größeren Organisationen noch sehr niedrig. Tatsächlich können – nach unseren Erfahrungen – für die meisten Unternehmen leicht mehr als 100 Touchpoints identifiziert werden.

**Hinsichtlich der Anzahl der bedeutenden Touchpoints ergibt sich ein inkonsistentes Meinungsbild.**

51% der Teilnehmer glauben, dass ein Großteil der Touchpoints besonders wichtig für den Kunden und die Marke ist. Es zählen allerdings vor allem die Berührungspunkte, die tatsächlich relevant für den Kunden sind. Eine starke Wirkung haben meist nur wenige Touchpoints. Es gilt diejenigen zu identifizieren, die wirklich zählen und diese optimal zu gestalten.

**Eine Budgetkonzentration auf die wirklich wichtigen Touchpoints findet nur selten statt.**

Stattdessen ergibt sich ein zersplittertes Bild. Nahezu 40% der Unternehmen investieren nur einen kleinen Teil (0 – 40%) ihres Marketing-Budgets in die wichtigsten Touchpoints. Lediglich Unternehmen aus dem Handel und Konsumgüter- sowie Dienstleistungsbereich konzentrieren ihre Investitionen im Vergleich gezielter.

## 2. Relevanz des Customer Touchpoint Management Ansatzes

Derzeit spielt Customer Touchpoint Management noch keine bedeutende Rolle.

Die derzeitige Relevanz des Customer Touchpoint Management Ansatzes in der Unternehmenspraxis ist gering. Obwohl Konsens über die Wichtigkeit besteht, geben 42% der befragten Manager eine geringe und 39% eine mittlere Relevanz an.

Vor allem bei den kleineren Unternehmen spielt das Management der Touchpoints nur eine untergeordnete Rolle. Bei einigen der größeren Unternehmen lässt sich immerhin eine höhere Relevanz erkennen – auch wenn es mit 20 – 30% nur eine Minderheit ist. Dabei handelt es sich in erster Linie um Unternehmen aus dem Bereich Telekommunikation, Medien und Industriegüter. Im Dienstleistungsbereich ist die Relevanz gegenwärtig noch deutlich niedriger.

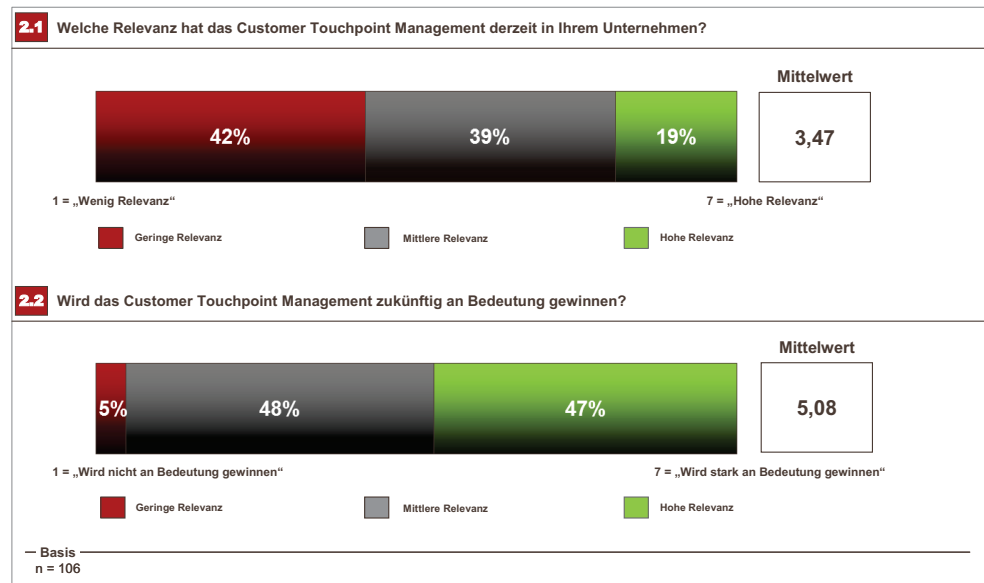


Abbildung 1: Gegenwärtige Relevanz und zukünftige Bedeutung

### Einigkeit für die Zukunft: Customer Touchpoint Management wird immer wichtiger!

Die Bedeutung des Customer Touchpoint Managements wird nach Ansicht der Befragten zunehmen. 47% gehen von einer hohen Relevanz in der Zukunft aus.

Das gilt für die großen Unternehmen mehr als für die kleineren. Je größer das Unternehmen, desto wichtiger wird ein ganzheitlicher Ansatz zur Führung der Touchpoints eingeschätzt.

In Bezug auf die Branchenunterschiede fällt die Zurückhaltung der Dienstleistungsunternehmen auf. Hier sehen nur 37% einen hohen Bedeutungszuwachs für die Zukunft.



### 3. Grad der Professionalität des Customer Touchpoint Managements

Status quo: weit entfernt von einem professionellen Customer Touchpoint Management

Die Professionalität der aktuellen Umsetzung des Customer Touchpoint Managements in der Unternehmenspraxis wird als niedrig bewertet. 43% der Teilnehmer gehen von einem geringen, 50% von einem lediglich mittleren Professionalitätsgrad aus.

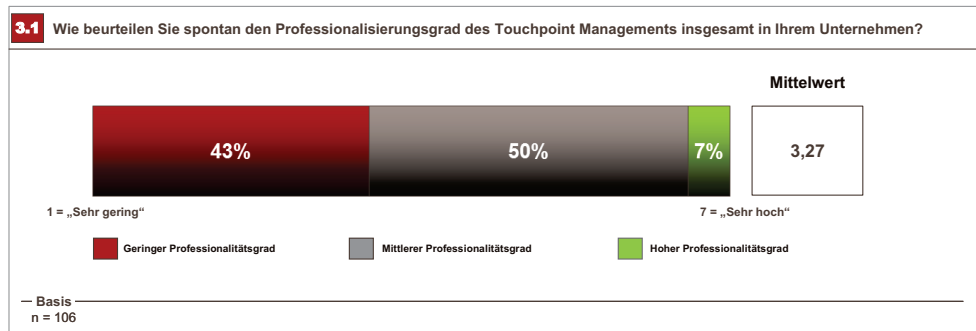


Abbildung 2: Grad der Professionalität

Auch hier sticht der Mittelstand hervor. Bei den Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern bewertet nahezu keiner der Befragten den Status quo als professionell. Bei den größeren Unternehmen sieht immerhin eine Minderheit Ansätze von einem professionellen Umgang mit dem Management der eigenen Touchpoints.

#### Hilfeschrei aus Handel und Konsumgüterindustrie

Handel und Konsumgüterhersteller haben anscheinend noch keine Mittel und Wege zur systematischen Organisation ihrer Touchpoints gefunden. Zwei Drittel der Befragten aus diesem Bereich schätzen den eigenen Ansatz als unzureichend professionell ein. Hier besteht offensichtlich Handlungsbedarf.

### 4. Wichtigkeit einzelner Touchpoints für den Kunden

#### Interaktion und Multisensualität als Trends

Für die Praktiker sind vor allem die zweiseitigen Touchpoints „Mitarbeiter“ und „Telefonservice“ wichtig für die Ansprache von bestehenden und potentiellen Kunden. Die Interaktion mit dem Kunden rückt zunehmend in den Fokus.

Darüber hinaus werden Touchpoints mit Gestaltungsmöglichkeiten für das multisensuale Marketing als wichtig eingestuft. Sie ermöglichen das Schaffen von Erlebniswelten. Hierzu zählen Touchpoints wie das „Produkt“ selbst oder der „Point-of-Sale“.

#### Klassische Kanäle auf dem Rückzug

Im durchschnittlichen Vergleich als **weniger wichtig** werden **klassische Kanäle** wie TV und Radio eingestuft. Das gilt allerdings nicht für die großen Unternehmen. Sie ordnen zumindest dem TV noch eine mittlere Bedeutung zu.

Diese Einschätzung steht im **Widerspruch** zu dem, was viele Kunden eigentlich wahrnehmen. Mit klassischer Werbung, insbesondere Fernsehwerbung, kommen diese häufig in Kontakt und werden dadurch „geprägt“.

Professionalität

Amateure  
statt  
Profis

Wichtigkeit

Im Dialog  
mit der  
Marke

## Top 4 und Low 4 der Touchpoints aus der Gesamtsicht:

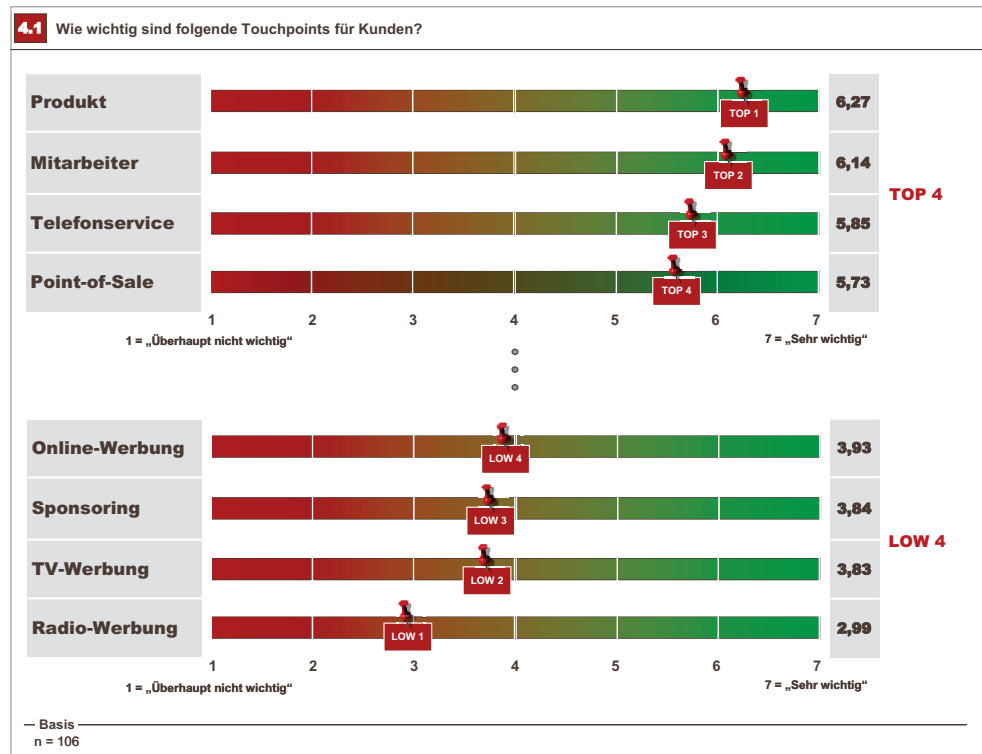


Abbildung 3: Relevanz der einzelnen Touchpoints

## 5. Optimierungspotentiale für das Customer Touchpoint Management

### Viel Potential zur Optimierung

Das Optimierungspotential wird grundsätzlich und branchenübergreifend als hoch bewertet. Die Hälfte der Teilnehmer sieht ein hohes, weitere 49% mindestens ein mittleres Optimierungspotential.

Besonders viel zu tun gibt es in den großen Unternehmen. Je mehr Mitarbeiter, desto höher die Komplexität und damit die Herausforderung für ein ganzheitliches Management der Touchpoints.

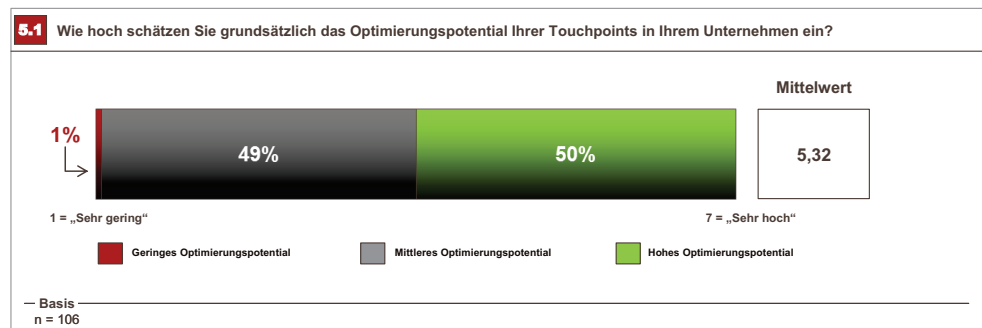


Abbildung 4: Optimierungspotential der Touchpoints

## Welche Touchpoints bieten Potential?

In Bezug auf die unterschiedlichen Arten von Touchpoints werden die sozialen Medien und Firmen-Websites als optimierbar eingestuft. Darüber hinaus werden den zweiseitigen Touchpoints (wie den eigenen Mitarbeitern oder dem Telefonservice) hohe Verbesserungspotentiale zugeschrieben. Weniger Optimierungsmöglichkeiten werden in den klassischen Kanälen wie TV und Radio oder Messen gesehen.

Top 5 der Touchpoints mit Optimierungspotential:

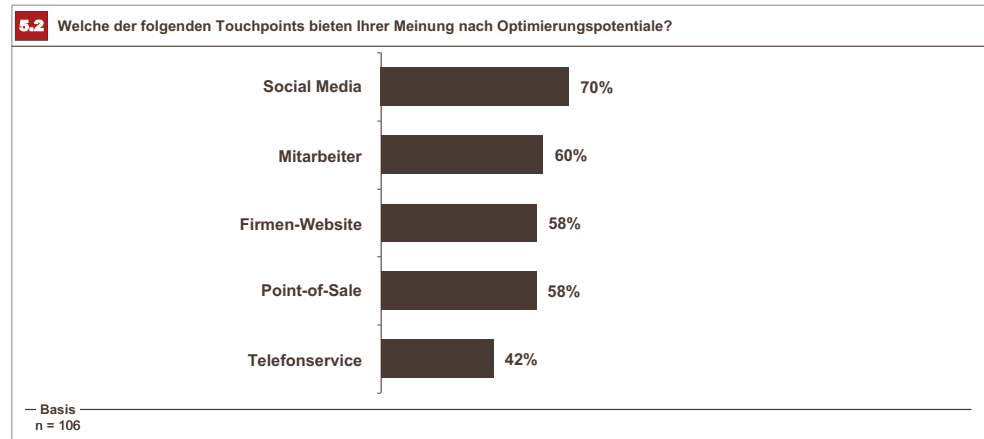


Abbildung 5: Optimierungspotentiale einzelner Touchpoints

**Optimieren  
statt  
Probieren**

## Was soll optimiert werden?

Die wesentlichen Säulen des Customer Touchpoint Managements können laut Praktikern noch optimiert werden. Von der systematischen Erfassung, der inhaltlichen Integration, der kunden- wie bedürfnisspezifischen Ausrichtung bis zu einer differenzierenden Gestaltung bietet sich noch viel Verbesserungspotential.

Lediglich die formale Integration mit einem wiedererkennbaren Auftritt über alle Touchpoints scheint in einigen Unternehmen bereits umgesetzt.

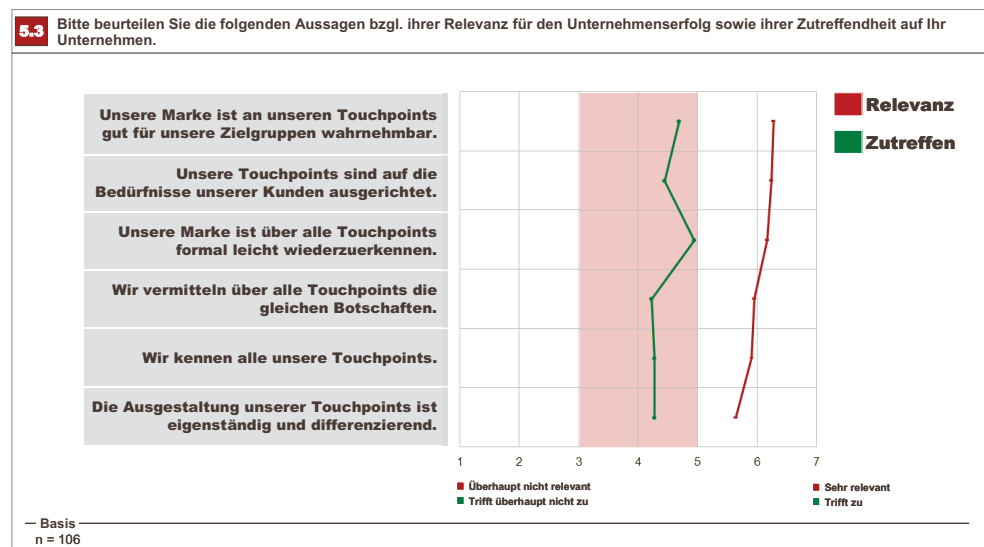


Abbildung 6: Relevanz für den Unternehmenserfolg und eigene Einschätzung

*If you can't  
measure  
it...*

## 6. Messung der Wirksamkeit

Ganzheitliche Messansätze sind (noch) Zukunftsmusik!

Die Messung der Wirksamkeit der Touchpoints wird von den meisten Befragten als höchst relevant eingestuft. Demgegenüber scheint ein Ansatz zu einer systematischen und regelmäßigen Messung,

- welche Relevanz und welche Wirkung ein einzelner Touchpoint für den Kunden hat,
- welche Reichweite ein einzelner Touchpoint bringt,
- wie gut ein Touchpoint ausgestaltet ist und
- wie häufig ein Kunde mit einem Touchpoint in Berührung kommt

in der Unternehmenspraxis **noch nicht hinreichend etabliert**.

Insbesondere die kleineren Unternehmen haben hier Aufholbedarf. Große Unternehmen haben sich zumindest bereits mit dem Thema „Messung“ auseinandergesetzt. Aber auch hier kann von einem systematischen Controlling-Ansatz keine Rede sein.

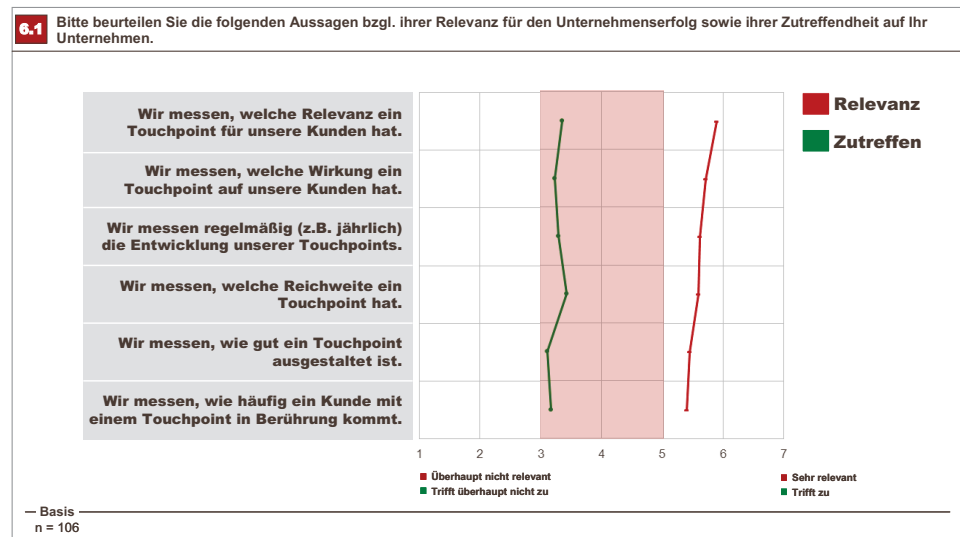


Abbildung 7: Relevanz für den Unternehmenserfolg und eigene Einschätzung

### Dienstleistungsunternehmen ohne Konzept und Kontrolle

Auffällig ist außerdem, dass sich die Dienstleistungsbranche noch am wenigsten mit der Überprüfung der eigenen Touchpoints beschäftigt hat. Doch insbesondere hier – ohne physisch-fassbares Produkt – sollten die wichtigsten Touchpoints identifiziert und deren Wirkung regelmäßig kontrolliert werden.

## 7. Return und Einsparungspotentiale einzelner Touchpoints

Return on Investment: hohe Relevanz, aber keine Ideen in der Praxis

Ein ganzheitlicher Controlling-Ansatz, um einzelnen Touchpoints einen Return zuordnen zu können, ist für die Praktiker von hoher Relevanz.

Der Status quo in den Unternehmen scheint allerdings weniger dieser Relevanz gerecht zu werden. Ein Return wird selten berechnet und Einsparungspotentiale an einzelnen Touchpoints sind weder bekannt noch definiert.



## Wasting money

Lediglich die Budgets für die einzelnen Touchpoints sind in einigen Unternehmen klar festgelegt.

Auch hier haben die größeren Unternehmen die Nase vorn. Sie kennen zumindest ansatzweise die Budgets für die Gestaltung ihrer einzelnen Touchpoints.

Im **Branchenvergleich** finden sich die Dienstleistungsunternehmen als Schlusslicht wieder. Hier wurde das Marketingcontrolling-Thema offensichtlich noch nicht aus der Touchpoint-Perspektive betrachtet.

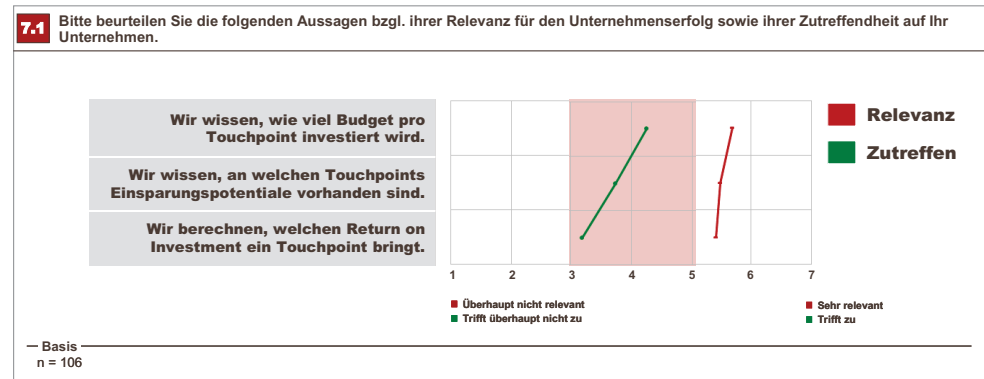


Abbildung 8: Messung der Wirksamkeit

## 8. Organisationale Verankerung des Touchpoint Managements

Zu viele Köche verderben den Brei.

Das Customer Touchpoint Management ist in vielen Unternehmen über mehrere Bereiche zersplittert. Das Marketing ist zwar häufig federführend, aber darüber hinaus beeinflussen viele weitere Bereiche das Management der Touchpoints. Vor allem werden Vertrieb, Unternehmenskommunikation und Produktmanagement als involvierte Bereiche angeführt.

Die Befragten bewerten eine gute und wirksame Organisation des Customer Touchpoint Managements als **eindeutig relevant** für den Unternehmenserfolg.

Allerdings scheint die Verankerung in den Organisationen noch **nicht optimal umgesetzt**, da in vielen Unternehmen

- die Führungsverantwortung ungeklärt ist,
- die Rollen der involvierten Bereiche nicht klar definiert sind,
- der Prozess zur Abstimmung nicht eindeutig festgelegt ist und
- die Abstimmung zwischen den Bereichen nicht immer problemlos erfolgt.

Das Problem betrifft jedes Unternehmen, unabhängig von der Anzahl der Mitarbeiter. Alle haben mit der schwierigen Herausforderung der Realisierung eines ganzheitlichen Ansatzes zu kämpfen.

Ins Auge sticht außerdem die unzureichende organisationale Verankerung des Touchpoint Managements in der Telekommunikations- und Medienbranche. Hier besteht großer Handlungsbedarf.

## Verankerung

## Zu viele Köche verderben den Brei

## Die Kernaussagen im Überblick



### 1. Out of mind

Das **Bewusstsein** über Customer Touchpoints und **das Verständnis** für einen ganzheitlichen Management Ansatz sind bei vielen Praktikern **gering**.

### 2. The rising star

**Derzeit** spielt Customer Touchpoint Management noch **keine bedeutende Rolle** in der Unternehmenspraxis.

Einigkeit besteht für die Zukunft: Customer Touchpoint Management wird **künftig** zu einem **wichtigen Erfolgsfaktor**.

### 3. Amateure statt Profis

Der **Grad der Professionalität lässt zu wünschen übrig**. Der Status quo ist weit entfernt von einem professionellen Customer Touchpoint Management.

### 4. Im Dialog mit der Marke

Das „Produkt“ selbst und **zweiseitige Touchpoints zur Interaktion** wie „Mitarbeiter“ und „Telefonservice“ sind besonders wichtig.

**Klassische Kanäle** wie TV werden – wenn überhaupt von den großen Unternehmen – noch als mittelmäßig wichtig bewertet.

### 5. Optimieren statt Probieren

Nahezu alle Befragten bestätigen ein **Optimierungspotential** ihrer Touchpoints. Social Media, Mitarbeiter, Websites und der POS sind die Spitzenreiter in Bezug auf Optimierungspotentiale.

Die **Ausgestaltung** der Touchpoints **nach sozialtechnischen Kriterien** wird als sehr relevant angesehen, allerdings **derzeit noch nicht annähernd erfüllt**.

### 6. If you can't measure it...

**Ganzheitliche und regelmäßige Messansätze** werden als relevant eingestuft, sind derzeit aber nicht etabliert und **noch reine Zukunftsmusik**.

### 7. Wasting money

**Budget, Einsparungspotentiale** und **Return on Investment** des Customer Touchpoint Managements haben eine hohe Relevanz für die Praxis. Demgegenüber fehlen Unternehmen **Ideen und Konzepte zur ganzheitlichen Erfassung**.

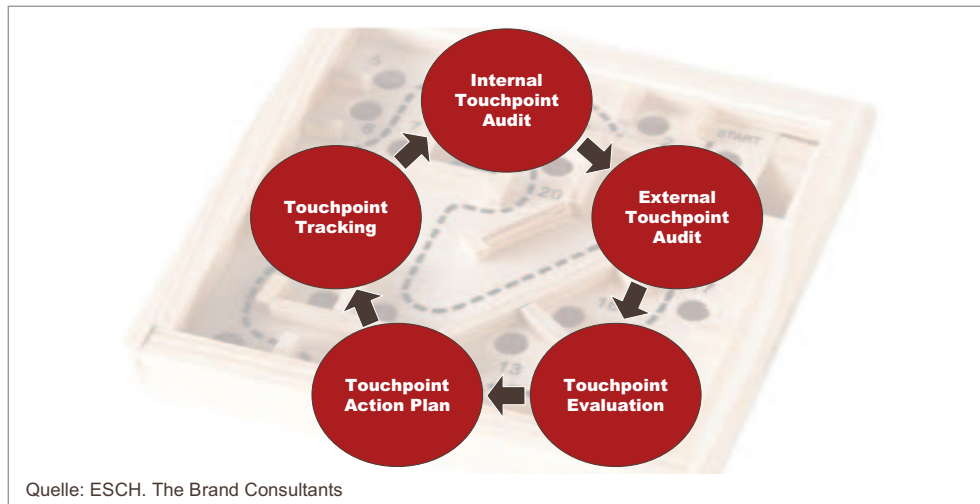
### 8. Zu viele Köche verderben den Brei

Das Management der Touchpoints ist über viele Bereiche zersplittert. Die Verankerung in der Organisation ist in den meisten Unternehmen noch **nicht optimal** umgesetzt.

## Fazit

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen den Status des Customer Touchpoint Managements in der Praxis auf. Und eines wird deutlich: Viele Unternehmen haben noch weitreichende Verbesserungspotentiale.

Das Bewusstsein, dass alle Kontaktpunkte in irgendeiner Form einen Beitrag für die Marke leisten und auf das Markenkonto einzahlen, ist wichtig. Wird Customer Touchpoint Management ganzheitlich und systematisch durchgeführt, ergeben sich zahlreiche Benefits.



**Abbildung 9: Ganzheitliches Touchpoint Management**

Kunden werden auf den entscheidenden Kanälen erreicht, Einsparpotentiale identifiziert, Schwächen erkannt und Verbesserungen kontinuierlich realisiert. Kontaktpunkte zu vernachlässigen bedeutet Chancen sträflich zu vergeben. Im Extremfall kann dies sogar zur Demolierung der Marke führen. Customer Touchpoints lassen sich mit einem bekannten Song von Klaus Lage vergleichen, in dem es heißt: „Tausend Mal berührt...“.

Was passiert, entscheiden Sie!

**Was wir für Sie  
tun können?**



**Das wissen Sie besser als wir.  
Reden wir darüber.**

**Kontakt**

**ESCH. The Brand Consultants GmbH**

Kaiser-Friedrich-Ring 8  
66740 Saarlouis  
Deutschland

Tel. +49 (0) 68 31.95 95 6 - 0  
Fax +49 (0) 68 31.95 95 6 - 99  
[www.esch-brand.com](http://www.esch-brand.com)

**Ihr Ansprechpartner:**

Daniel Kochann  
Senior Consultant  
+49 (0) 68 31.95 95 6 - 17  
[d.kochann@esch-brand.com](mailto:d.kochann@esch-brand.com)

© Copyright – Dieses Dokument der ESCH. The Brand Consultants GmbH ist ausschließlich für den Adressaten bzw. Auftraggeber bestimmt. Es bleibt bis zu einer ausdrücklichen Übertragung von Nutzungsrechten Eigentum der ESCH. The Brand Consultants GmbH. Jede Bearbeitung, Verwertung, Vervielfältigung und / oder gewerbsmäßige Verbreitung ist nur mit Einverständnis der ESCH. The Brand Consultants GmbH zulässig.