



SEHEN SIE DIE WELT MIT DEN AUGEN IHRER KUNDEN

Warum Sie die Customer Experience Ihrer Kunden messen
und die Erkenntnisse für sich nutzen sollten

EIN LEITFADEN FÜR
FÜHRUNGSKRÄFTE



WETTBEWERBSVORTEIL CUSTOMER EXPERIENCE

Kennen Sie Ihre Kunden? Wissen Sie, wann und an welchen Touchpoints Ihre Kunden Ihrem Unternehmen, Ihrer Marke, Ihren Produkten oder Services begegnen? Wissen Sie, was Ihre Kunden über die Interaktion mit Ihnen denken? Wären Ihre Kunden bereit, Ihr Unternehmen, Ihre Marke und Ihre Leistungen weiterzuempfehlen?

Nur wer darüber Bescheid weiß, was seine Kunden an welchen Touchpoints erleben, kann diese Fragen mit Ja beantworten und sichert sich einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Die Customer Experience ist nichts anderes als die Summe aller Erfahrungen, die Ihre Kunden an den zig verschiedenen Touchpoints mit Ihrem Unternehmen machen. Jeder einzelne Kontakt beeinflusst die Kauf- und Weiterempfehlungsbereitschaft. Je mehr gute Erlebnisse Sie für Ihre Kunden schaffen, desto stärker differenzieren Sie sich von Ihren Mitbewerbern. Und das ist heute wichtiger denn je.

Die Digitalisierung sorgt nicht nur für extrem kurze Innovationszyklen, einen immer globaler werdenden Wettbewerb, eine hohe Vergleichbarkeit und einfachere Marktzugänge, sondern wirkt sich auch erheblich auf Konsumverhalten und Erwartungen der Kunden aus. Schnelle und einfache Kaufprozesse, Anwenderfreundlichkeit, transparente Prozesse und ein guter Service sind heute unverzichtbar. Preis und Produkt allein haben als Differenzierungsmerkmal ausgedient. Stattdessen ist die Customer Experience das Zauberwort und der Schlüssel zum Erfolg. Nur wenn Kunden über verschiedene Touchpoints hinweg gute Erfahrungen mit einer Marke machen, sind sie loyal.

Doch was ist eine gute Erfahrung? Das interpretiert heute jeder anders. Die Zeiten, in denen sich Alters-, Bildungs- oder Einkommensgruppen einfach in eine Zielgruppenschublade stecken ließen, sind vorbei. Mit der fortschreitenden Individualisierung unserer Gesellschaft handeln auch die Kunden individuell – weshalb es umso wichtiger ist, die Beziehung zu ihnen eben auch möglichst persönlich zu gestalten. Das

ist heute schon wegen der mobilen Kommunikation deutlich einfacher als früher: Kunden und Unternehmen kommunizieren heute schnell, persönlich und mobil per Smartphone & Co.

Positive Kundenerlebnisse sind schon deshalb ein extrem wichtiger Erfolgsfaktor, weil Menschen nicht nur bereit sind, für Produkt und Markenimage, sondern auch für gute Erfahrungen zu bezahlen. Ein Beispiel: Kaffeeliebhaber akzeptieren einen gewissen Preis, weil sie nicht nur gerne für den Kaffee und die Atmosphäre bezahlen, sondern auch für den Kundenservice und das mit der Marke verbundene Qualitätsversprechen. Kunden trennen diese vier Komponenten jedoch nicht voneinander: Sie zahlen nicht 2 Euro für eine Tasse Kaffee, 1 Euro für den Service und 50 Cent für die Marke. Sie zahlen für das Gesamterlebnis, das sämtliche Komponenten umfasst, die sie für wertvoll erachten. Wer sich also nur auf den Verkauf von Kaffee konzentriert, hat schlicht verloren.

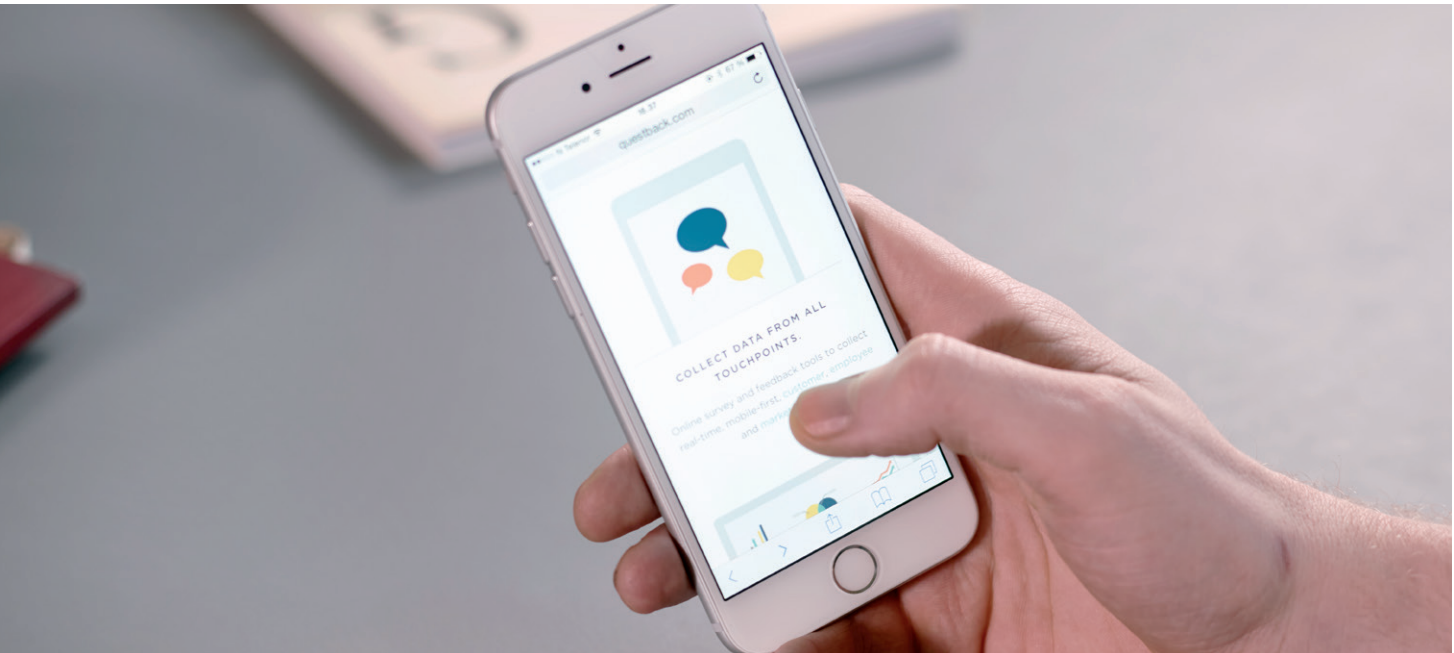
Will man den Wettbewerbsvorteil einer hervorragenden Customer Experience nutzen, muss man sie bestens kennen – sie also sorgfältig messen und die Ergebnisse richtig interpretieren. Wie und was dabei zu beachten ist, behandelt dieser Teil 1 unseres Leitfadens. Im nächsten Whitepaper erwartet Sie, wie Sie im zweiten Schritt die Customer Experience zur Digital Customer Excellence weiterentwickeln, um auch in Zeitalter der Digitalisierung einen Schritt voraus zu sein.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen!



Juhamatti Muuraikangas,

Executive Advisor and Customer Experience Expert,
Questback



WAS IST EIGENTLICH CUSTOMER EXPERIENCE UND WIE WIRD SIE GEMESSEN?

Customer Experience (CX) entsteht überall dort, wo Kunden mit Ihrem Unternehmen in Berührung kommen. Heutzutage ist es wichtiger denn je, den Kunden auf sozialen Plattformen zuzuhören. Nur dann können Sie nachvollziehen, wie Ihre Kunden interagieren, was sie denken, fühlen und wie sie ihre Entscheidungen treffen. Wenn Sie dieses Wissen über Ihre Kunden haben, können Sie zielgenau mit ihnen kommunizieren und für rundum positive Erlebnisse sorgen.

Customer Experience ist kein isoliertes Ereignis, das an einem bestimmten Ort und zu einer bestimmten Zeit stattfindet, sondern eine „Art All-inclusive-Reise“: Sie umfasst sämtliche Berührungspunkte – unabhängig davon, ob dies dem Kunden bewusst ist oder nicht. Und sie beginnt lange vor dem ersten Kontakt und setzt sich auch nach dem Ende der Kundenbeziehung fort. Folgende Punkte beeinflussen die CX maßgeblich – ohne wissentliche Interaktion des Unternehmens:

DAS MARKENIMAGE. Das Bild des Kunden von der Marke wird zwar durch Marketing und Kommunikation beeinflusst – wie ein Kunde eine Marke aber tatsächlich wahrnimmt, bestimmt die Summe seiner Erlebnisse.

DAS RELEVANT SET. Ein Kunde entschließt sich aufgrund von Vergleichen und Markenimage zum Kauf. Dieser Prozess kann beschleunigt werden, wenn er so mühelos wie möglich gestaltet, das Markenimage durch Marketing gestärkt und der Kunde auf den von ihm bevorzugten Kanal kontaktiert wird. Die entscheidenden Fragen lauten: Wie bewertet der Kunde das Produkt im Vergleich zu anderen Produkten? Wie wertvoll ist die Leistung oder das Produkt für den Kunden?

DIE USER EXPERIENCE. Nach dem Kauf entscheidet sich, ob ein Kunde mit dem Produkt zufrieden ist oder nicht. Und ob er bereit ist, sich an die Marke zu binden oder nicht. Erfüllt das Produkt seine Erwartungen? Ist

die Nutzung kinderleicht und selbsterklärend? Erhält er den Support, den er braucht? Könnten ihm weitere Leistungen und Produkte angeboten werden? Die Antworten darauf entscheiden, wie stark sich die Kunden binden.

Um die Erlebnisse professionell zu messen, sollten Sie zunächst alle Touchpoints definieren, an denen der Kunde im Laufe seines Kundenlebenszyklus mit Ihrem Unternehmen in Berührung kommt. Stehen diese Touchpoints fest, weisen Sie ihnen einen Wert zu. Manche Touchpoints erzielen kurzfristige Gewinne, andere erzeugen Loyalität, die den Wert des gesamten Kundenlebenszyklus erhöht.

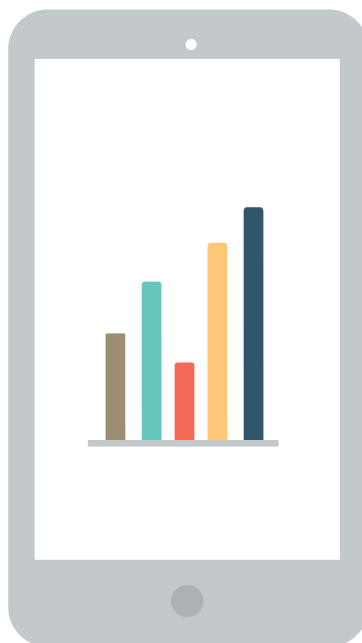
Erst wenn Sie die Touchpoints bestimmt und deren Wert definiert haben, können Sie die Customer Experience messen. Deren Bewertung und Verbesserung betrifft das gesamte Unternehmen, sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter sollten daran beteiligt sein. Ihre Kunden werden sich nur dann an Sie binden, wenn Ihre gesamte Organisation bemüht ist, ihnen bestmögliche Erlebnisse zu verschaffen.

Die Erfahrungen und Erlebnisse Ihrer Kunden beeinflussen deren Kaufverhalten: Sie bestimmen, ob ein Kunde bereit ist, Ihre Produkte erneut zu kaufen oder

sie weiterzuempfehlen, was sich erheblich auf den Unternehmenserfolg auswirkt. Wie können Sie also nun treue Kunden gewinnen? In erster Linie sollten Sie ihnen stets einen Mehrwert bieten – also entweder ihren Alltag erleichtern, ihre Arbeit effizienter gestalten, sie unterhalten oder ein anderes Kundenbedürfnis decken. Jeder Kontakt sollte einen Mehrwert bieten.

Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Erlebnisse Ihrer Kunden, indem Sie die einzelnen Touchpoints messen und analysieren. Traditionelle Wege zur Bewertung – zum Beispiel Fragebögen, die einmal im Jahr versendet werden – zeigen lediglich, wie zufrieden Kunden zu dem Zeitpunkt sind, an dem sie den Fragebogen ausfüllen. Dabei bleiben die meisten Touchpoints unberücksichtigt.

Jede Begegnung des Kunden mit Ihrem Unternehmen wirkt sich auf das Gesamterlebnis aus. Das gilt natürlich auch für Befragungen. Zwar schätzen es Kunden in der Regel sehr, wenn sich eine Firma für ihre Meinung und Erfahrungen interessiert – Feedback einzuholen reicht allein jedoch nicht aus, wenn keine angemessene Reaktion folgt. Wenn Sie von Ihren Kunden positives oder negatives Feedback erhalten, müssen Sie auch bereit sein, unmittelbar darauf zu reagieren.





VIER PHASEN DES CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENTS

Die vier Phasen des Customer Experience Managements zeigen, wo sich Ihr Unternehmen auf der Reise zum kundenzentrischen Unternehmen befindet.

1

TAKTISCH GESTEUERT

TAKTISCH GESTEUERT

Unternehmen versuchen, ihre Kunden besser zu verstehen, indem sie diese zum Beispiel einmal im Jahr um Feedback bitten. Die Fragebögen sind in der Regel anonym und die Ergebnisse generisch. Das macht eine unmittelbare Reaktion nahezu unmöglich. Die Resultate spiegeln lediglich die Vergangenheit wider. Meist versenden diese Unternehmen Fragebögen per E-Mail oder bitten ihre Kunden, ein anonymes Formular auf der Webseite auszufüllen. Häufig werden die Ergebnisse in verschiedenen Abteilungen isoliert aufbewahrt und nur selten mit allen kundennahen Abteilungen geteilt.

2

REAKTIONS GESTEUERT

REAKTIONSGESTEUERT

Unternehmen versuchen, ein besseres Kundenverständnis zu erlangen, indem sie sich auf deren Verhalten konzentrieren. Dafür erfassen sie Informationen von bereits bekannten Kunden und kategorisieren deren Verhalten. Die Beurteilung erfolgt fortlaufend, ist aber sehr allgemein gehalten. Zusätzliche Informa-

3

INSIGHT-GESTEUERT

4

FORESIGHT-GESTEUERT

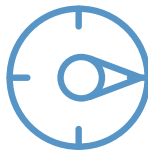
tionen werden durch ereignisspezifische, oft personalisierte Fragebögen gesammelt und im Idealfall mit Daten aus dem CRM-System angereichert. Das Unternehmen erstellt die Berichte intern.

INSIGHT-GESTEUERT

Dank der Definition der Customer Journey und der einzelnen Touchpoints erhalten Unternehmen ein detailliertes Bild ihrer Kunden. Die Firmen reagieren schnell und angemessen. Sie versenden ihre Fragebögen direkt nach einem Kundenkontakt und segmentieren dabei sehr fein. Die Fragen beziehen sich auf die unmittelbar vorangegangenen Begegnungen des Kunden mit dem Unternehmen. Intern ist eine Person für die gesamte Customer Experience verantwortlich. Sie gibt die aus den Fragebögen gewonnenen Echtzeitergebnisse im Unternehmen weiter. Das Kundenfeedback fließt dank einer intelligenten Systemintegration direkt in Geschäftsprozesse ein. So wird dem Unternehmen ein tieferes Verständnis davon ermöglicht, wie sich bestimmte Kundensegmente an verschiedenen Touchpoints verhalten.

FORESIGHT-GESTEUERT

Customer Experience und der Kunde selbst sind ein wesentlicher Teil der Firmenkultur, wenn nicht sogar Zentrum derer: Die Unternehmensführung basiert auf dem aus Kundenfeedback erworbenen Wissen. Das Management bindet die Kunden in Entscheidungsprozesse ein und bittet sie regelmäßig um Feedback zu Produkten, Dienstleistungen und Produktneheiten. Führungskräfte handeln kundenorientiert. Das Unternehmen ist sich des hohen Stellenwerts loyaler Mitarbeiter und deren Einfluss auf die Kundenerlebnisse bewusst, daher werden sowohl die Customer Experience als auch die Employee Experience gleichermaßen bewertet. Auf Grundlage dieser Erkenntnisse lässt sich das Kundenverhalten besser voraussagen. Mitarbeiterloyalität und die Qualität der Unternehmensführung werden gemessen. Die Ergebnisse werden in Echtzeitberichten kombiniert und öffentlich allen Mitarbeitern zugänglich gemacht. Zudem erhalten treue Kunden die Möglichkeit, die Entwicklung des Unternehmens zu beeinflussen. Feedback und Dialog sind fester Bestandteil der Unternehmenskultur.





WER PROFITIERT VON CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT?

Wem nützt eine Bewertung der Customer Experience und welche Mehrwerte entstehen?

DAS UNTERNEHMEN

Die Bewertung und Optimierung der Kundenerlebnisse bieten einen Wettbewerbsvorteil, der nicht kopiert werden kann. Machen die Kunden hervorragende Erfahrungen, schützt dies vor Preiskämpfen und sorgt für höhere Gewinne. Durch das aktive Gestalten der Customer Experience kann ein Unternehmen:

- › die Kundenzufriedenheit und -bindung stärken,
- › die Weiterempfehlungsbereitschaft erhöhen,
- › Kundenideen in den Entwicklungsprozess integrieren,
- › schnell auf negatives Feedback reagieren,
- › Fluktuation verringern,
- › effektivere Verkaufsprozesse schaffen,
- › sicherstellen, dass der Auslieferungs- und Anwendungsprozess erfolgreich ist.

DER KUNDE

Wer professionell misst und die Ergebnisse richtig nutzt, kann die Customer Experience seiner Kunden erheblich verbessern. Der Kunde wird gehört und seine Bedürfnisse optimal befriedigt. Das nützt dem Kunden natürlich selbst – zum Beispiel, wenn es darum

geht, bei einer Beschwerde schnell, einfach und im Dialog ein Problem zu lösen, oder noch viel besser: Es entstehen erst gar keine schlechten Erfahrungen.

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE

Führungskräfte profitieren von zuverlässigen Daten in Echtzeit, die sie zur Unternehmensführung und -entwicklung nutzen können. Da Unternehmen bekanntlich von ihren Kunden abhängig sind, ist ein tiefes Verständnis der Kundenbedürfnisse ein erheblicher Vorteil für Führungskräfte.

DIE MITARBEITER

Verschiedene Studien zeigen, dass Employee Experience und Customer Experience eng miteinander verknüpft sind. Das funktioniert in beide Richtungen: Je loyaler die Mitarbeiter, desto treuer die Kunden – und umgekehrt. Customer Experience zu messen bedeutet, sie auch für die eigenen Mitarbeiter sichtbar zu machen. Mit diesem Wissen können die Mitarbeiter sich so verhalten, dass die Kunden die Marke möglichst positiv erleben, und haben im Gegenzug selbst positivere Begegnungen mit dem Kunden.

WAS SIE BEACHTEN MÜSSEN

Um die Kundenerlebnisse an den verschiedenen Touchpoints zu bewerten und einen größtmöglichen Nutzen aus den Erkenntnissen zu ziehen, sollten Sie folgende Punkte bedenken:



› KUNDENKENNTNIS ERHÖHEN

Wer sind Ihre Kunden? Was macht Sie besonders? Welche Zielgruppen sprechen Sie an? Welche Kunden sind für Sie am wertvollsten? Haben Sie sämtliche Touchpoints Ihrer Kunden ermittelt? Die Antworten auf diese Fragen sind immens wichtig, um die richtigen Fragen den richtigen Leuten zur richtigen Zeit stellen zu können.



› CUSTOMER EXPERIENCE VERSTEHEN

Wenn Ihre Organisation versteht, warum es wichtig ist, die Customer Experience zu messen, und wenn Ihre Strategie konkrete Maßnahmen statt abstrakter Konzepte enthält, haben Sie schon viel erreicht.



› METHODEN UND PROZESSE

Welche Methoden wenden Sie an, um die Customer Experience zu messen? Wie sammeln, analysieren und präsentieren Sie die Daten? Wie erfolgt der Datenaustausch zwischen verschiedenen Systemen im Unternehmen? Welche Prozesse werden für die Bewertung definiert? Werden diese klar dokumentiert und kommuniziert? Wer ist verantwortlich? Ohne Antworten auf diese strukturellen Fragen wird die Theorie nicht zur Praxis.



› KOMMUNIKATION

Die Customer Experience geht alle etwas an. Sie sollten Ergebnisse und Fakten dazu innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens kommunizieren. Wie nutzen Sie das aus der Bewertung der Kundenerlebnisse erworbene Wissen in der Praxis? Wie kommunizieren Sie mit unterschiedlichen Zielgruppen innerhalb und außerhalb des Unternehmens?



› ZUSTÄNDIGKEIT SCHAFFEN

Eine Person mit Führungsqualitäten und Kompetenz sollte zuständig und mit genügend Ressourcen ausgestattet sein, um die Customer Experience kontinuierlich zu optimieren. Nicht alle Abläufe lassen sich automatisieren.

5 PROFI-TIPPS

1

Verstehen und erkennen Sie die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Kunden.

2

Verschaffen Sie sich größtmögliches Wissen über die Customer Journey und sämtliche Touchpoints.

3

Stellen Sie keine Fragen um ihrer selbst willen:
Feedback sollte stets ein Dialog sein, kein Monolog.

4

Machen Sie Kundenfeedback öffentlich.
Zeigen Sie, dass Sie Ihren Kunden zuhören und in deren Interesse handeln. Lassen Sie sie wissen, dass Ihnen ihr Feedback wichtig ist und Ihr Unternehmen Konsequenzen daraus zieht.

5

Machen Sie die Customer Experience innerhalb Ihres Unternehmens öffentlich. Dies führt zu einer kundenorientierteren Arbeitskultur, loyaleren Mitarbeitern und somit auch zu treueren Kunden.

WIE WEIT SIND SIE?

Um festzustellen, wo Ihr Unternehmen derzeit in puncto Customer Experience steht, beantworten Sie bitte die folgenden Fragen:

1. Wissen Sie wirklich, wer Ihre Kunden sind – oder glauben Sie nur, das zu wissen? Wer kauft Ihre Produkte und Dienstleistungen? Sind es anonyme Mitglieder einer Zielgruppe oder kennen Sie deren Namen und E-Mail-Adressen?
2. Wissen Sie, wie und wann Ihre Kunden mit Ihnen interagieren? Haben Sie deren Customer Experience und Touchpoints analysiert?
3. Kennen Sie den Wert der unterschiedlichen Touchpoints für Ihr Unternehmen?
4. Reagieren Sie in Echtzeit auf Kundenfeedback? Fördern Ihre Mitarbeiter, Prozesse und Technologien gute Kundenerlebnisse?
5. Gibt es innerhalb Ihres Unternehmens jemanden, der für die Optimierung der Customer Experience verantwortlich ist? Verfügt diese Person über ausreichend Erfahrung, Befugnis und Handlungsfreiheit?
6. Verstehen Ihre Führungskräfte, wie loyale Mitarbeiter die Erlebnisse Ihrer Kunden beeinflussen? Verfügt Ihre Firma über klare Prozesse, um die Employee Experience zu messen und dieses Wissen zu nutzen?
7. Ist Ihrer gesamten Organisation wirklich bewusst, wie sich Customer Experience auf das Geschäft auswirkt?
8. Ist die Erhebung von Customer Experience- und Employee Experience-Daten ein wesentlicher Teil Ihrer täglichen Arbeit? Verfügen Sie über geeignete Methoden, um Feedback zu erfassen, sowie über klare, gemeinsam vereinbarte Prozesse?

Ihre Antworten geben Aufschluss darüber, wie weit Sie auf Ihrem Weg zu einem kundenorientierten Unternehmen sind. Sollten Sie feststellen, dass Sie erst am Anfang stehen, dann beginnen Sie so schnell wie möglich, daran zu arbeiten. Denn: Künftig wird die Customer Experience darüber entscheiden, welche Unternehmen scheitern und welche erfolgreich sein werden. Wir unterstützen Sie gerne dabei.

Wir rennen bei Ihnen offene Türen ein, denn bei Ihnen fällt mindestens die Hälfte Ihrer Antworten positiv aus? Dann freuen Sie sich auf Teil 2 unseres Leitfadens. Darin erfahren Sie mehr darüber, wie Sie die Customer Experience zur Digital Customer Excellence weiterentwickeln, um auch im Zeitalter der Digitalisierung einen Schritt voraus zu sein.



Der beste Zeitpunkt, um einen Baum zu pflanzen, war vor 20 Jahren, der zweitbeste Zeitpunkt ist jetzt.

IHRE KUNDEN WISSEN BESCHEID, FRAGEN SIE NACH

Kundenbefragungen an sich sind nicht besonders interessant, aber Ihre Kunden sind es! Deshalb helfen wir Ihnen gerne Daten über die Customer Experience Ihrer Kunden zu erheben, zu analysieren und Folgemaßnahmen daraus abzuleiten. Questback bietet Ihnen verschiedene Softwarelösungen, die den kontinuierlichen Dialog mit Ihren Kunden und Mitarbeitern verbessern. Unsere Lösungen sind onlinebasiert, mobiloptimiert und entsprechen den führenden ISO- und Datensicherheitsnormen.

Wir bringen Ihr Unternehmen und Ihre Kunden zusammen – egal, wo sie sind.

Bringen Sie Ihre Customer Experience auf das nächste Level – mit unserer Hilfe.

Weitere Informationen zu unseren Feedbacklösungen finden Sie unter www.questback.de oder kontaktieren Sie uns direkt unter feedback@questback.de.

People matter.
Get their insights.

Questback GmbH
Gustav-Heinemann-Ufer 72a
50968 Köln
Tel.: +49 221 271690
feedback@questback.de
www.questback.de