



Customer Experience - Was jetzt zählt!

Digital allein ist nicht genug – Wie Unternehmen exzellente Kundenerlebnisse in unsicheren Zeiten gestalten



2020

Customer Experience Excellence Studie
Deutschland

Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

im letzten Jahr haben wir nachgefragt, ob und wie sich Investitionen in die Customer Experience auszahlen und konnten feststellen: #CXzaehlt. Das Jahr 2020 war geprägt durch die Corona-Pandemie und unsere diesjährige Studie hat – gerade in dieser Zeit – spannende Details aufgedeckt. Während Konsumenten normalerweise nach exzellenten Kundenerlebnissen entlang der gesamten Customer Journey streben, so verhalten sich Kunden in Zeiten der Corona-Pandemie „versöhnlicher“ und zeigen zum Beispiel in Bezug auf Wartezeiten Verständnis. Es zeigt sich eine situationsbedingte Veränderung der Ansprüche und des Verhaltens der Kunden. Sie legen mehr Wert auf Gesundheit, Sicherheit und Regionalität sowie auf die Corporate Social Responsibility des Unternehmens. Des Weiteren ist eine Verlagerung der Kundeninteraktion von Offline- zu Onlinekanälen zu beobachten, die eine rasante, aber auch nachhaltige Digitalisierung erfordert.

Die Corona-Pandemie hat Gesellschaften auf der ganzen Welt vor große und nie dagewesene Herausforderungen gestellt. Damit Unternehmen gestärkt aus der Krise hervorgehen können, müssen sie agil auf die Veränderungen reagieren, Kundenkontaktpunkte neu ausrichten und ihre Produkte sowie Services auf sich verändernde Kundenbedürfnisse anpassen. Dabei sollte die Kundeninteraktion im Idealfall durch einen ganzheitlichen Customer-Experience-Ansatz sowohl online als auch offline nahtlose Interaktionen ermöglichen. In diesem Zusammenhang gilt es, Kunden über eine personalisierte Ansprache emotional an das Unternehmen zu binden und eine Loyalisierung zu erreichen. Bei der Kundeninteraktion geht es daher nicht nur darum, *ob*, sondern insbesondere *wie* Kontakt aufgenommen wird.

Wie hat sich die Corona-Pandemie auf die Customer Experience in Deutschland ausgewirkt? Welche Faktoren haben für eine exzellente Customer Experience an Wichtigkeit gewonnen? Weisen die Branchen eine unterschiedliche Performance auf? Welche Handlungsmaßnahmen lassen sich aus den Ergebnissen ableiten? Was zählt auf eine gute Customer Experience ein? Diese und weitere Fragen werden in unserer Customer Experience Excellence Studie beantwortet. In diesem Jahr wurden über 7.000 Konsumenten repräsentativ zu 260 Marken befragt. Der KPMG-Ansatz zur Customer Experience Excellence (CEE) mit seinen 6 Treibern, die einen maßgeblichen Einfluss auf den Erfolg der Customer Experience haben, basiert auf langjähriger Forschung und findet derzeit in 27 Ländern Anwendung.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und interessante Einblicke. Sofern Sie sich gerne mit uns über die Themen austauschen wollen, melden Sie sich bei uns – wir freuen uns!

Mit besten Grüßen
Tom Lurtz



„Ich berate Unternehmen in den Bereichen Sales, Marketing, Produktmanagement und Kundenservice, mit dem Fokus auf Customer Experience im Umfeld datengetriebener, kundenzentrierter Geschäftsmodelle.“

Die fortschreitende Digitalisierung ist ein wesentlicher Treiber für die sich verändernde Kundenbeziehung, egal ob Kunden digitale Interaktionen wünschen oder ob eine sich verändernde Produkt- und Servicelandschaft digitale Interaktionen erfordert. Mein Ziel ist es, Touchpoints so zu orchestrieren, dass die Customer Experience die Erwartung immer ein wenig übertrifft und Unternehmen positiv beim Kunden in Erinnerung bleiben.“

Tom Lurtz
Partner, Head of Customer
Transformation Consulting

Inhalt

Vorwort	1
Herausforderungen unserer Zeit – Was hat sich verändert?	4
Customer Experience Management – Was zählt jetzt?	6
Die sechs Treiber der Customer Experience Excellence	6
Kundenbindung wird vor allem durch Customer Experience geschaffen	8
Trotz Verbesserung noch Luft nach oben	9
Best in class: Hall of Fame 2020	11
Exzellente Customer Experience – Was jetzt zählt!	13
Personalisierung: Individualisierte Aufmerksamkeit erzeugt Verbundenheit	15
Integrität & Erwartung: Soziale Verantwortung schafft Vertrauen und Sicherheit	17
Empathie: Verständnis und emotionale Nähe fördern die Beziehungsebene	19
Leitlinien für eine herausragende Customer Experience	21
Die Performance der Branchen in Deutschland	23
Studienteam & weitere Insights	25
Weitere Publikationen und Themenseiten zu den Inhalten der Studie	26
Literaturverzeichnis	27

Herausforderung unserer Zeit – Was hat sich verändert?

Die Folgen der Corona-Pandemie stellen Gesellschaften auf der ganzen Welt vor große Herausforderungen. Die Einschränkung der Sozialkontakte, die gesundheitliche Unsicherheit, die drastischen Veränderungen der institutionellen und rechtlichen Rahmenbedingungen und ähnliches zwingen die Menschen dazu, ihre Verhaltensweisen sowohl im Privat- als auch im Berufsleben anzupassen. Durch diese Veränderungen wandeln sich Verhalten und Ansprüche der Kunden. Hierauf müssen sich Unternehmen neben verschiedenen anderen coronabedingten Hindernissen einstellen.

Neue Werte?

So lassen sich vielfältig Paradigmenwechsel beobachten: Konsumenten legen zunehmend Wert auf Gesundheit und Sicherheit, fordern verstärkt die klare Umsetzung von Sicherheitsstandards und deren Wirksamkeit hinsichtlich Qualität und Risikomanagement.¹ Es lässt sich der Trend zur Re-Regionalisierung beobachten: Kunden greifen zunehmend eher auf kleinere, regionale Anbieter und Produzenten zurück und messen den traditionellen Handwerkstechniken mehr Bedeutung zu.² Außerdem äußern immer mehr den Anspruch, dass Unternehmen ihre soziale Verantwortung überdenken sollten.³

Anderes Verhalten?

Neben den Ansprüchen verändert sich auch das Kundenverhalten: Es ist eine verstärkte Verlagerung von der Offline- in die Onlinewelt zu beobachten. Nicht zuletzt aufgrund der nahezu flächendeckenden und andauernden Umsetzung von Homeoffice-Konzepten spiegelt sich dies zum einen in einem Boom von Chat- und Kollaborationsplattformen wie Microsoft Teams und Zoom wider. Zum anderen verbringen Konsumenten im Privatleben seit Beginn der Pandemie zunehmend mehr Zeit in sozialen Medien: Drei Viertel der Internetnutzer in Deutschland über alle Altersgruppen hinweg gaben bei einer telefonischen, repräsentativen Befragung im Auftrag des Digitalverbands Bitkom an, dass sie seit Ausbruch des Virus vermehrt soziale Plattformen wie beispielsweise Facebook oder Instagram nutzen.⁴ Bei der Onlineshoppingfrequenz lässt sich ein starker Zuwachs im Non-Food-Segment feststellen. Auch im sonst eher stationär geprägten Lebensmitteleinzelhandel lassen sich vermehrt wachsende Onlineumsätze beobachten.^{1 & 5}

Doch die Krise hat offengelegt, dass deutsche Unternehmen in vielen Bereichen hinsichtlich der Digitalisierung noch Nachholbedarf haben. Insbesondere stationär geprägte Organisationen sind aufgrund der mit der Pandemie einhergehenden, steigenden Tendenz zur Onlineinteraktion damit konfrontiert, möglichst schnell neue digitale Touchpoints zu schaffen.⁶ So fand als Reaktion in vielen Fällen organisationsseitig kurzfristig eine Verschiebung der geplanten Investitionen von Offline- zu Onlinekanälen statt: Innerhalb der nächsten zwölf Monate soll der Einsatz von Geldern in digitale Kanäle und Services von einem Großteil der Unternehmen in Deutschland gesteigert werden. 64 Prozent wollen beispielsweise in die eigene Website investieren, 58 Prozent in die eigene Mobile App und 52 Prozent in ihre Social-Media-Aktivitäten.⁵



Nicht *ob*, sondern *wie*!

Diese Art der „Turbo-Digitalisierung“ birgt jedoch auch Risiken, deswegen gilt es, den Prozess bedacht und gezielt durchzuführen. Auch wenn die Kunden immer mehr online konsumieren, haben Digitalisierungsbemühungen allein eine sehr viel geringere Auswirkung auf die Kundenbindung als erwartet: Die KPMG-Untersuchung „Verortung der digitalen Reife von Unternehmen“ zeigt, dass die Customer Experience eines Unternehmens sehr viel stärker für die Kundenbindung verantwortlich ist als der digitale Reifegrad. Des Weiteren lässt sich auch in Bezug auf die Performance der Online Pure Player keine signifikante Verteilung im Ranking feststellen: Sie sind über die Platzierungen hinweg nahezu gleichverteilt. Ein Onlineangebot zu schaffen, ist somit also lediglich die Grundvoraussetzung, um Kunden zu erreichen; letztlich entscheidet aber dessen Ausgestaltung über den Erfolg. Dabei wachsen durch den veränderten Fokus auf das Digitale zusätzlich die Kundenerwartungen an die Onlineumgebung von Unternehmen.⁽⁵⁾

Dieser Umstand veranschaulicht deutlich, dass es bei der Ausgestaltung der Kundeninteraktion also nicht zwangsläufig um das *Ob* geht, sondern stets um das *Wie*. Als Lösungsansatz für die Gestaltung herausragender Kundenerlebnisse hat KPMG im Laufe des letzten Jahrzehnts eine Methode etabliert: Die sechs Treiber der Customer Experience Excellence.

Customer Experience Management – Was zählt jetzt?

Die sechs Treiber der Customer Experience Excellence

Mit dem Modell der sechs Treiber der Customer Experience Excellence können Kundenerlebnisse quantifiziert und konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

Zur Erhebung der Customer Experience Excellence wurden sechs Treiber definiert, anhand derer das Kundenerlebnis gemessen wird. Sie sind das Ergebnis von über einer Dekade Forschung und beruhen auf den Motivationsfaktoren des Menschen:

- Integrität
- Problemlösungskompetenz
- Erwartungen
- Zeit & Aufwand
- Personalisierung
- Empathie

Durch die Untersuchung dieser Dimensionen können gezielt Bedürfnisse in Bezug auf Produkt- oder Serviceerlebnisse identifiziert und klare Handlungsempfehlungen für Organisationen abgeleitet werden.

Dabei kann der Erfolg eines Treibers den eines anderen stark beeinflussen. Haben Kunden beispielsweise ein fehlerhaftes Produkt erhalten, sollte die Warenreklamation schnell und einfach erfolgen. Damit hat der Treiber Zeit & Aufwand einen maßgebenden Einfluss auf den Treiber Problemlösungskompetenz. So zeigt sich bei den Top-Performern auch im diesjährigen Ranking, dass sie in allen Dimensionen hervorragende Werte aufweisen.

Zwischen den sechs Treibern und Loyalität sowie Weiterempfehlung konnte im Rahmen der Studie auch dieses Jahr wieder ein signifikant positiver Zusammenhang nachgewiesen werden.

Methode zur Erhebung

- Die Onlinebefragung wurde im Sommer 2020 durchgeführt
- 7.016 Konsumenten wurden befragt, die Stichprobe ist repräsentativ für Deutschland in Bezug auf Alter und Geschlecht
- An der Befragung teilnehmen konnte nur, wer in den vergangenen drei Monaten in Kontakt mit den betreffenden Unternehmen stand
- Hierdurch ist eine Datenbasis von mehr als 54.000 Einzelbewertungen zu Unternehmen entstanden
- In das finale Ranking wurden 176 Unternehmen inkludiert
- Abgefragt wurden die Kundenerfahrungen von Unternehmen in 10 Branchen



- Anhand der Ergebnisse wird für jedes Unternehmen ein Gesamtwert gebildet, wodurch ein Ranking vorgenommen werden



Integrität

Die Wahrnehmung von Integrität seitens der Kunden entsteht aus organisationsweit konsistentem Verhalten und vertrauensbildenden Momenten. So wirkt sich vor allem in schwierigen Situationen integrires Handeln positiv auf den Vertrauensaufbau zwischen Unternehmen und Kunde aus.



Problemlösungskompetenz

Selbst bei den besten Kundenprozessen können Probleme auftreten. Doch unverzügliches Handeln und eine offenkundig ernstgemeinte Entschuldigung sind zwei grundlegende Elemente ausgeprägter Problemlösungskompetenz, die Kunden schnellstmöglich in einen Zustand der Zufriedenheit zurückzusetzen vermögen.



Erwartungen

Kunden haben Bedürfnisse und bestimmte Erwartungen in Bezug darauf, wie diesen begegnet werden sollte. Hieraus resultiert auch die Kundenzufriedenheit: Sie ist die Differenz zwischen Erwartung und tatsächlichem Erfüllungsgrad. Diese Differenz kann von Organisationen über ein proaktives Erwartungsmanagement aktiv gesteuert werden.



Zeit & Aufwand

Kunden haben oftmals wenig Zeit. Sie suchen nach schneller und einfacher Erledigung ihrer Anliegen. Dabei ist die Beseitigung unnötiger technischer, prozessualer und bürokratischer Hindernisse in der Kundeninteraktion essenziell. Der Aufwand der Kunden wird hiermit reduziert, wodurch diese befähigt werden, ihre Ziele schnell und unkompliziert zu erreichen.



Personalisierung

Durch personalisierte Interaktionen zeigen Unternehmen, dass sie individuelle Umstände, Bedürfnisse und Ziele ihrer Kunden verstehen. Mit einer persönlichen Ansprache und individuell nach Relevanz ausgewählten Inhalten, die auf dem Wissen der Kundenhistorie basieren, fühlen sich Kunden besonders wertgeschätzt. Das führt zu einer stärkeren emotionalen Bindung.



Empathie

Empathie ist die emotionale Fähigkeit zu zeigen, dass man die Erfahrungen und die Situation eines anderen versteht. Das Wissen um und die Umsetzung von Verhaltensweisen, die Einfühlungsvermögen und Nähe vermitteln – stationär wie digital –, führen zu einer starken emotionalen Verbindung zwischen Kunden und Unternehmen.

Kundenbindung wird vor allem durch Customer Experience geschaffen

Auch in Anbetracht des Einflusses der Corona-Pandemie hat sich in der diesjährigen Untersuchung gezeigt, dass Kundenbindung signifikant durch die Customer Experience, die die Unternehmen gestalten, beeinflusst wird – weit stärker noch als durch den Digitalisierungsgrad oder das wahrgenommene Preis-Leistungs-Verhältnis. Es konnte sogar nachgewiesen werden, dass Customer Experience viermal bedeutender für die Weiterempfehlungsbereitschaft ist als das Preis-Leistungs-Verhältnis.

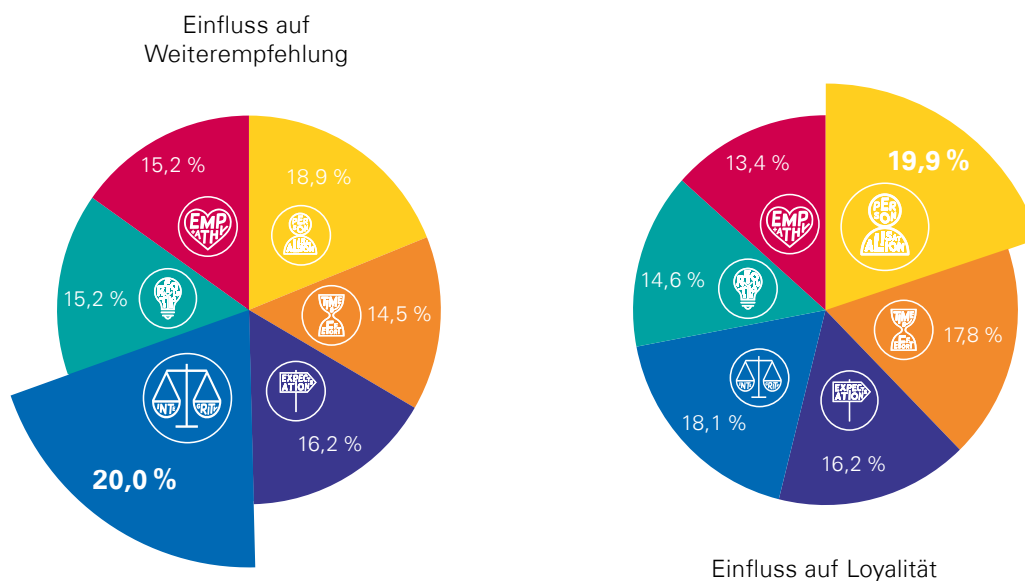
Kundenbindung wird in der vorliegenden Studie über die Kennzahlen Weiterempfehlungsbereitschaft (Net Promoter Score) und Loyalität (Wiederkaufswahrscheinlichkeit) definiert, auf die sich die sechs Treiber der Customer Experience Excellence in unterschiedlichem Maße auswirken.

An Bedeutung gewonnen haben in diesem Jahr insgesamt die Treiber Integrität, Personalisierung und Empathie. Demgegenüber hat der Treiber Zeit & Aufwand an Bedeutung verloren.

Die Performance jedes einzelnen der sechs Treiber ist jedoch untrennbar mit allen anderen verbunden und Veränderungen, wie die zuletzt genannten, können auch nur temporären Ursprungs sein. Unbedingt erfolgskritisch ist deswegen, stets die Performance aller sechs Treiber der Customer Experience Excellence zu messen und zu gestalten.

Des Weiteren gibt es einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Bewertung der Customer Experience eines Unternehmens und der Selbstwahrnehmung der Befragten: Haben sich Befragte als Kunde definiert, fielen die Bewertungen positiver aus. Diese positive Einschätzung wird vor allem durch Personalisierung getrieben. Die Kundenbindung fällt darüber hinaus in beiden Kennzahlen höher aus, wenn der Kunde bereits mehrfach in Kontakt mit der Marke stand. Die persönliche Interaktion hat dabei einen stärkeren positiven Einfluss auf die Loyalität als die virtuelle Interaktion. Dementsprechend sind Kunden, die häufig persönlichen Kontakt mit einem Unternehmen hatten, am stärksten an dieses gebunden.

Abb. 1: Herausragende Kundenerlebnisse fördern Weiterempfehlungsbereitschaft und Loyalität



Quelle: KPMG in Deutschland, 2020

Trotz Verbesserung noch Luft nach oben

Basierend auf den Ergebnissen der diesjährigen Befragung von über 7.000 Konsumenten und damit rund 54.000 Einzelbewertungen zu Unternehmen lassen sich folgende Hauptaussagen über die Customer Experience Performance in Deutschland treffen:

Die durchschnittliche Customer Experience hat sich verbessert

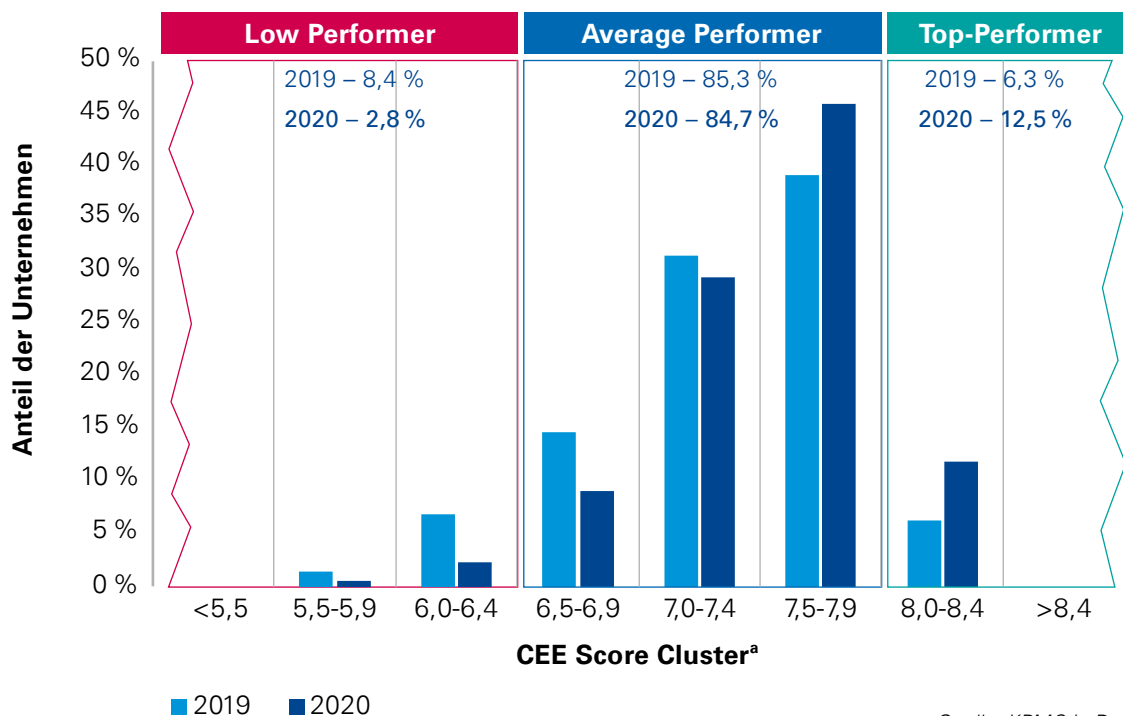
Die Befragung wurde im Zeitraum der Corona-Pandemie durchgeführt. Vor diesem Hintergrund lässt sich insgesamt in Deutschland in allen untersuchten Treibern im Vergleich zum Vorjahr eine durchschnittliche Verbesserung des Customer Experience Excellence Scores von 7,36 auf 7,54 auf der Skala von 0 bis 10 beobachten. Aber nicht nur in Deutschland, sondern auch weltweit zeichnet sich eine Verbesserung ab: Global hat sich die Bewertung der Customer Experience im Durchschnitt um 0,24 verbessert.

Anzahl der Top-Performer trotz Zunahme immer noch gering

Die durchschnittliche Verbesserung spiegelt sich auch in der Verschiebung der Anzahl der Unternehmen in den Clustern Low-, Average- und Top-Performer wider:

Die Anzahl an Low-Performern ist gesunken, während sich der Anteil der Top-Performer im Vergleich zum Vorjahr fast verdoppelt hat. Kein signifikanter Unterschied ist hingegen beim Anteil der Average-Performer festzustellen. Trotz des Anstiegs liegt der prozentuale Anteil der Top-Performer allerdings immer noch bei nur 12,5 %. Für den Wettbewerb in Deutschland bedeutet dies, dass es nur wenige Unternehmen schaffen, sich tatsächlich über eine hervorragende Customer Experience zu differenzieren. Gegenwärtige Average-Performer haben also die Chance, sich durch die Verbesserung ihrer Customer Experience merklich von den Wettbewerbern abzusetzen. Heutige Top-Performer hingegen haben die Möglichkeit, neue Standards zu setzen und sich so weiter nachhaltig zu differenzieren.

Abb. 2: Status der Customer Experience in Deutschland^b



Quelle: KPMG in Deutschland, 2020

Anmerkung: (a) Low-Performer: CEE-Score: <6,5; Average-Performer – CEE-Score: >=6,5 und <8,0; Top-Performer – CEE-Score: >=8,0
(b) Auf Basis des CEE Score wurden Cluster (0,5) gebildet. Rundungsdifferenzen möglich

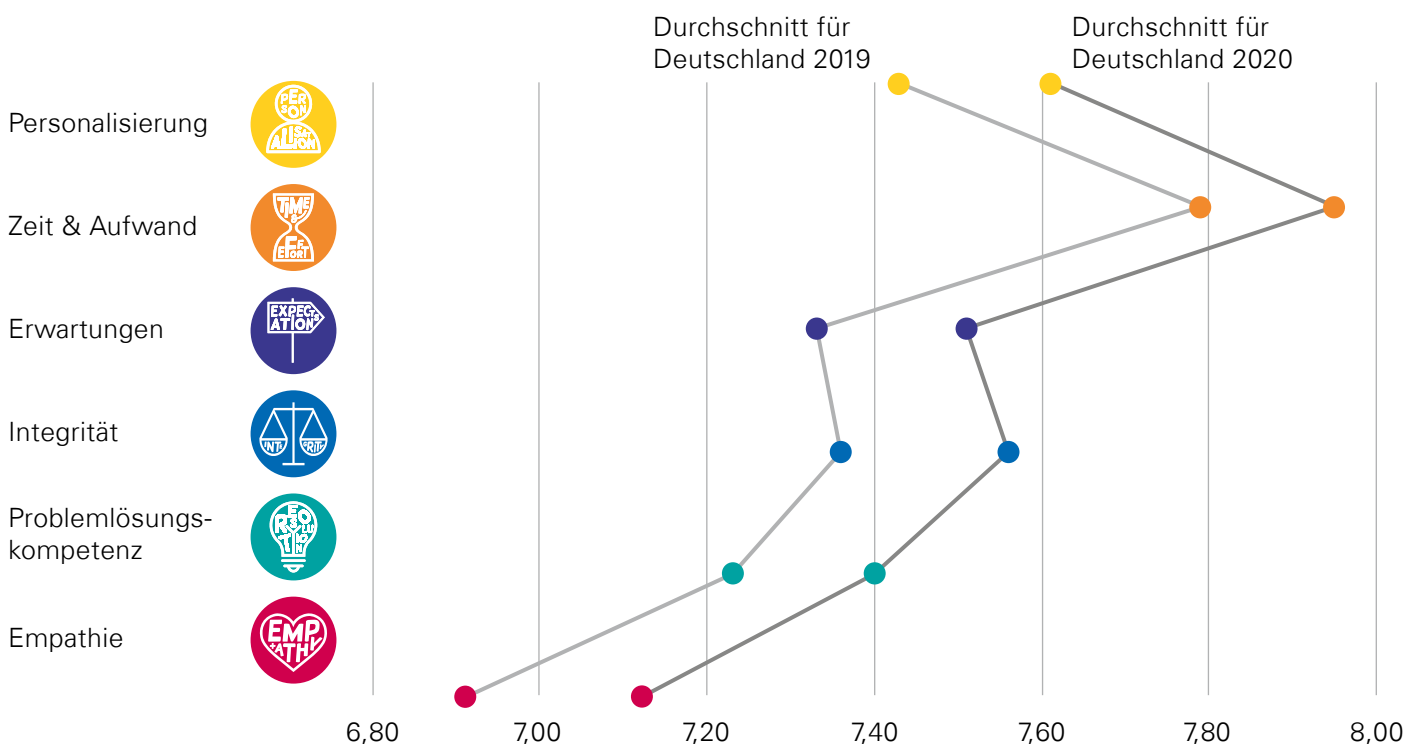
Unternehmen in Deutschland schneiden besonders gut im Treiber Zeit & Aufwand ab, Empathie zeigt größtes Entwicklungspotenzial

Hinsichtlich der Performance innerhalb der sechs Treiber der Customer Experience Excellence lassen sich ähnliche Ausprägungen wie im Vorjahr erkennen: Unternehmen in Deutschland werden im Treiber Zeit & Aufwand am besten bewertet. Die gute Bewertung in diesem Treiber kann unter anderem durch kontinuierliche

Investitionen der Unternehmen in den weiteren Ausbau der digitalen Kanäle und Touchpoints in den vergangenen Jahren erklärt werden.^{7 & 8}

Den größten Nachholbedarf zeigen die Unternehmen in Deutschland nach wie vor im Treiber Empathie. Hier gilt es, das individuelle Verständnis für den Kunden und seine Lebenssituation zu fördern, um eine langfristige und tiefe Verbundenheit zu erzeugen.

Abb. 3: Performance in den sechs Treibern der Customer Experience Excellence



Quelle: KPMG in Deutschland, 2020

Best in class: Hall of Fame 2020




Nike 

Befragte sagen:
„Es ist immer wieder eine Freude, die Innovationen im Bereich der Sportbekleidung zu entdecken und kennenzulernen. Diese Marke ist bereits eine Lebenseinstellung!“


Über das Unternehmen:
Das Thema Innovation nimmt dem Unternehmen zufolge einen hohen Stellenwert bei Nike ein: Befragte loben die große Auswahl, die Qualität der Produkte sowie deren Langlebigkeit. Nike versteht es laut Konsumentenbewertungen, die Kundenbedürfnisse nicht nur zu erfüllen, sondern sie zu übertreffen, weshalb die Marke vor allem in dem Treiber Erwartungen sehr gut abschneidet.




Fielmann 

Befragte sagen:
„Kundendienst wird hier ganz großgeschrieben. Ob es nur eine Reinigung oder eine aufwendige Reparatur der Brille ist – es ist kostenlos! Die Auswahl an Gestellen reicht von kostenlosen Fassungen bis zu teuren Marken. Es ist also für jeden etwas dabei. Dazu kommt noch sachkundiges, freundliches und hilfsbereites Personal.“


Über das Unternehmen:
Fielmann hat als erster Augenoptiker mit erschwinglichen Kassenmodellen eine Benchmark am Markt gesetzt. Einen großen Mehrwert für Endkunden bietet die kundenorientierte Kultur, die bei den Mitarbeitern durch deren Leitsatz „Der Kunde bist Du“ gefestigt wird. Befragte loben in der Erhebung besonders den persönlichen Kundenservice durch freundliche und kompetente Mitarbeiter. Zuletzt hat Fielmann seinen Onlineshop gelauncht.




Budnikowsky 

Befragte sagen:
„Sehr sauberes Geschäft, freundliche und kompetente Mitarbeiter. Sehr gute Angebote und eine große Vielfalt. Budnikowsky ist meine Lieblingsdrogerie.“


Über das Unternehmen:
Das in der vierten Generation geführte Familienunternehmen Budnikowsky setzt auf Regionalität, mit Fokus auf Hamburg und Umland. Der regionale Fokus wird bei den Befragten der Studie als sehr positiv wahrgenommen. Kunden loben die freundlichen und kompetenten Mitarbeiter sowie die übersichtliche und ansprechende Ladengestaltung.




LEGO 

Befragte sagen:
„Die Marke kenne ich schon seit meiner Kindheit und sie hat sich ihren guten Ruf zu Recht über Jahrzehnte bewahrt. Die Spielsachen sind qualitativ hochwertig, pädagogisch wertvoll und es ist für jede Altersgruppe und jeden Geschmack etwas dabei.“

Über das Unternehmen:
LEGO ist ein familiengeführtes Unternehmen, das seit 1932 unter dem Leitsatz „Nur das Beste ist gut genug“ seiner Tradition treu bleibt. Kunden loben die Qualität der Produkte, den pädagogischen Wert für Kinder sowie die kompetente und freundliche Beratung vor Ort. Insbesondere durch das nostalgische Gefühl, von dem die Erwachsenen berichten, hebt sich LEGO von anderen Marken ab.



Flaconi 

Befragte sagen:
„Große Auswahl, günstige Preise, schnelle Lieferung, oft tolle Rabattaktionen, kleine Geschenke zur Lieferung – einfach nur sehr zu empfehlen.“

Über das Unternehmen:
Der Online Pure Player Flaconi bietet verschiedene Produktkategorien in den Segmenten Kosmetik- und Stylingprodukte sowie Accessoires an. Die gute Performance im Treiber Zeit & Aufwand lässt sich durch den dezidiert hervor gehobenen, schnellen und unkomplizierten Bestell- und Lieferprozess sowie die nutzerfreundliche Homepage erklären. Befragte heben das breite Produktportfolio und das als fair empfundene Preis-Leistungs-Verhältnis hervor.

2

Zooplus



Befragte sagen:

„Das Bestellverfahren ist leicht verständlich und sehr übersichtlich dargestellt. Die Produkte sind verfügbar und werden schnell zum Versand gebracht. Es stehen mehrere Zahlungsmöglichkeiten zur Auswahl. Bisher gab es keine Probleme.“

Über das Unternehmen:

Der Online Pure Player Zooplus bietet in seinem Onlineshop Futter und Zubehör für eine Vielzahl verschiedener Haustierarten an. Besonders gut bewerten Kunden Zooplus im Treiber Zeit & Aufwand. Befragte heben die schnelle sowie unkomplizierte Bestellung und Lieferung der Ware sowie die Übersichtlichkeit des Onlineshops hervor.

3

HUK-Coburg



Befragte sagen:

„Günstiger und fairer Versicherer! Gute Verträge zu annehmbaren Preisen, schnelle und exakte Bearbeitung von Aufträgen und Zahlungen.“

Über das Unternehmen:

HUK-Coburg setzt auf die persönliche Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen. Dies wird insbesondere an der starken stationären Präsenz deutlich. Dieser Fokus spiegelt sich auch in der positiven Bewertung der Kunden im Treiber Personalisierung wider. Auch die schnelle Problemlösung im Schadensfall und das als fair empfundene Preis-Leistungs-Verhältnis werden von den Kunden explizit hervorgehoben.



dm-drogerie markt



Befragte sagen:

„Ein modernes Unternehmen mit hellen, freundlichen Filialen. Hier macht das Einkaufen einfach Freude! Artikel, die man kaufen möchte, sind in ausreichender Zahl vorhanden.“

Über das Unternehmen:

Bei der Umsetzung der Customer Experience stellt dm den Kunden in den Mittelpunkt. Neben dem Einkauf im Ladengeschäft und über den Onlineshop bietet dm-drogerie markt einen Click-and-Collect-Service an. Kunden bewerten das große Produktsortiment, die angenehme Einkaufsatmosphäre und das Preis-Leistungs-Verhältnis als positiv und geben des Weiteren an, oft und gerne bei dm einzukaufen, da die Mitarbeiter stets freundlich, hilfsbereit und kompetent agieren.



Techniker Krankenkasse



Befragte sagen:

„Super Service, sehr schnelle Bearbeitung von Anliegen und freundliche Kundenservicemitarbeiter – man kann sich kaum etwas anderes wünschen!“

Über das Unternehmen:

Die Techniker Krankenkasse hat sich dem Unternehmen zufolge das Ziel gesetzt, Qualität und Effizienz in der Versorgung auf hohem Niveau sicherzustellen. Das äußert sich beispielsweise in der digitalen Vernetzung mit ihren Kunden, die es diesen unter anderem ermöglicht, Krankmeldungen online einzureichen. Befragte loben den kompetenten Service durch freundliche Mitarbeiter sowie die schnelle und zufriedenstellende Bearbeitung von Anliegen, welche zur positiven Bewertung des Treibers Problemlösungskompetenz führt.

8

Reformhaus



Befragte sagen:

„Egal, welche Frage ich zu einem Produkt habe, alles wird in unserem bestsortierten Reformhaus kompetent und sehr freundlich beantwortet. Toller Service, tolle Fachkenntnis und Beratung. Ich kaufe dort gern ein und bin froh, dass wir ein solches Geschäft im Ort haben.“

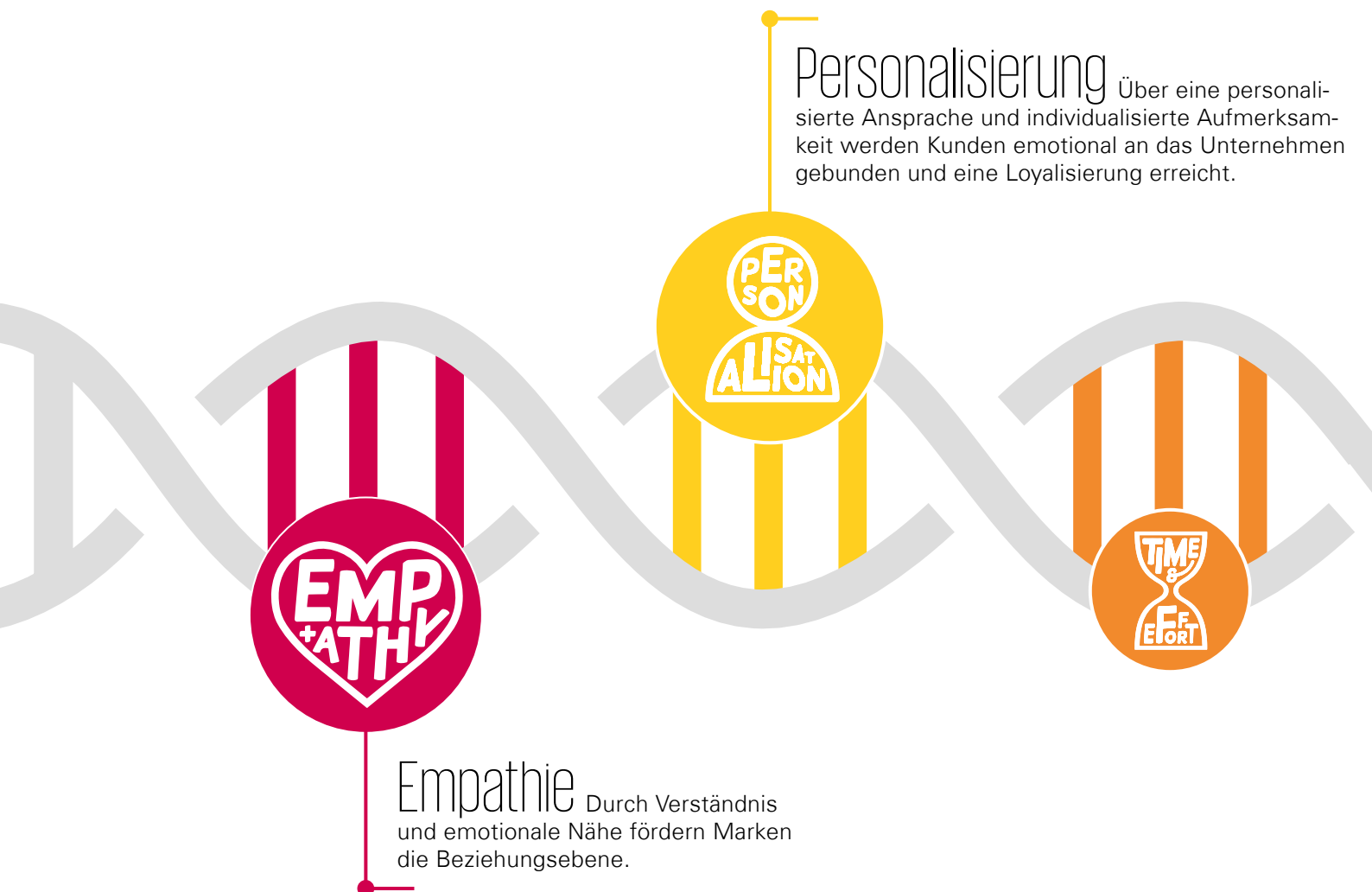
Über das Unternehmen:

Reformhaus zeichnet sich durch den Fokus auf Nachhaltigkeit und Produktqualität aus, die anhand standardisierter Prüfkriterien sichergestellt werden. Befragte geben an, insbesondere deswegen dort einzukaufen. Befragte loben auch den kompetenten und vertrauensvollen Service sowie die Fachkenntnisse der Mitarbeiter. Der persönliche Austausch resultiert in besonders guten Bewertungen im Treiber Empathie.

Exzellente Customer Experience – Was jetzt zählt!

Eine gute Customer Experience bindet Kunden – viele Unternehmen haben dies bereits für sich erkannt. Allerdings wird das Potenzial noch nicht vollumfänglich ausgeschöpft. Um es zu nutzen, gilt es, in allen Treibern Maßnahmen zu ergreifen. In der besonderen Situation der Corona-Pandemie verschieben sich die Werte von Kunden und der Fokus auf die verschiedenen Treiber.

Kunden sind „versöhnlicher“ – die Treiber Zeit & Aufwand sowie Problemlösungskompetenz nehmen an Einfluss ab. Von den sechs Treibern sind es besonders die Treiber Personalisierung, Integrität und Erwartung sowie Empathie mit denen Unternehmen sich merklich von den Wettbewerbern abheben können:



Im Folgenden zeigen wir auf, wie es den Customer-Experience-Champions gelungen ist, in diesen Treibern gute Ergebnisse zu erzielen und erläutern exemplarische Maßnahmen für Unternehmen zur Ausgestaltung

einer herausragenden Customer Experience, die vor allem auf die Performance im jeweiligen Treiber einzahlen.

Integrität & Erwartung Kunden legen gesteigerten Wert auf Sicherheit und Regionalität sowie die Corporate Social Responsibility von Unternehmen. Mit sozialer Verantwortung schaffen Unternehmen Vertrauen und Sicherheit.



Personalisierung: Individualisierte Aufmerksamkeit erzeugt Verbundenheit

Maßgeschneiderte Kundenerfahrungen spiegeln das Wissen über vergangene Interaktionen und Lebensumstände wider. Die Möglichkeit, dem Kunden personalisierte Inhalte, Produkte und Services anzubieten, stärkt die emotionale Bindung zwischen Kunde und Unternehmen ungemein. Das gezielte Adressieren der individuellen Kundenbedürfnisse führt auch in Krisenzeiten dazu, dass sich Konsumenten besonders wertgeschätzt fühlen, da ihre persönlichen Umstände nicht nur bemerkt, sondern auch gezielt angesprochen werden. Unternehmensleistungen wie diese bewerten Kunden im Treiber Personalisierung. Welch große Relevanz dieser Bereich für die Kunden hat, spiegelt sich in den Ergebnissen wider: Zum wiederholten Mal ist Personalisierung in Deutschland der wichtigste Treiber in Bezug auf Loyalität und hat im Vergleich zum Vorjahr an Bedeutung gewonnen. Auch in 18 weiteren der diesjährig 27 untersuchten Märkte nimmt der Treiber die wichtigste Bedeutung für genannte Kundenbindungskennzahl ein.

Um das Ziel einer personalisierten und individuellen Interaktion mit den Kunden zu erreichen, sind stationär und digital unterschiedliche Ansätze vonnöten: In der Offlinekommunikation nehmen sich geschulte Mitarbeiter der Kundenhistorie sowie den Bedürfnissen des Kunden an und erarbeiten in direktem Kontakt mit dem Kunden individuelle Lösungen. In der Onlinekommunikation verhält sich das anders: Um personalisierte Kundeninteraktionen zu ermöglichen, müssen zunächst Kundendaten generiert werden. Diese Daten werden oftmals über unterschiedliche Touchpoints wie beispielsweise den Onlineshop, Newsletteranmeldungen oder Kundenservicekontakte gesammelt und sollten bestenfalls in einem Tool unter einer Kunden-ID zusammenlaufen. Insbesondere in der Corona-Pandemie hat der Onlinekontakt nochmals an Bedeutung gewonnen und war teilweise unabdingbar.

Doch das Konsolidieren der Kundendaten allein bringt keinen Vorteil: Der erfolgskritische Faktor ist die Aufbereitung der Daten und deren anschließende Verwendung zur zielgerichteten Ansprache mit bedürfnis- und interessensspezifischen Inhalten. Hierbei zeigt adidas mit seinem Vorteilsprogramm Creators Club⁹, wie Kundendaten generiert und unter anderem zur personalisierten Kommunikation und für Angebote genutzt werden können. In diesem Zusammenhang seien auch die Trainingapps adidas Running und adidas Training erwähnt.¹⁰ Zugang zu allen Plattformen erhält der Nutzer über eine Kunden-ID, und kann durch Shopping, Bewertungen oder Trainingsessions Punkte sammeln, um verschiedene Levels zu erreichen, die Zugang zu exklusiven Rabatten und Erlebnissen erlauben. Hierdurch können neben der stärkeren Bindung der Kunden auch Streuverluste vermieden und die Effizienz der Kundeninteraktion von Unternehmen gesteigert werden: Der richtige Inhalt wird über den richtigen Kanal zur richtigen Zeit ausgespielt.

Was jetzt zählt:

- ✓ Adressieren Sie gezielt individuelle Kundenbedürfnisse.
- ✓ Sammeln Sie online wie offline Kundendaten.
- ✓ Achten Sie auf eine effiziente Aufbereitung und gezielte Nutzung der Kundendaten.
- ✓ Schaffen Sie mit dem gewonnenen Wissen Mehrwerte für den Kunden.
- ✓ Erarbeiten Sie Programme, bei denen Sie die Kundendaten zur personalisierten Interaktion nutzen.



Customer Engagement – Die neue Ära des Customer-Relationship-Managements

Die Etablierung eines Customer-Engagement-Programms hebt die personalisierte Interaktion mit den Kunden auf das nächste Level. Denn bei richtiger Ausführung eines solchen Programms kann eine tiefe Verbundenheit und damit langfristige Kundenbeziehung etabliert werden. Ein Engagement-Programm zielt auf die kontinuierliche Interaktion und den regelmäßigen Austausch ab. Durch

die unterschiedlichen Engagement- und Interaktionsmöglichkeiten können unterschiedlichste Kundentypen eines Unternehmens angesprochen werden. Je nach Kundensegmentierung sollten entsprechende Use Cases für die Zielgruppen entwickelt werden, um ein möglichst attraktives und personalisiertes Engagement-Programm anzubieten und damit den größtmöglichen Nutzen für das Unternehmen zu erreichen.

Interessiert? Weitere Informationen dazu finden Sie in unserem Customer Insights Hub: kpmg.de/customerinsightshub.

Daten als Basis für eine gelungene digitale Kundeninteraktion



Vor Kurzem hatte ich ein Erlebnis, das mich zum Schmunzeln gebracht hat, gleichzeitig aber auch zeigt, dass Unternehmen oftmals ihren Datenschatz nicht zu operationalisieren wissen. In meinem Postfach fand ich eine Angebotskommunikation von einem Reisedienstleister vor: Ein entspanntes Retreat für gesetzte Herrschaften 60+. Visuell durchaus ansprechend gestaltet – aber in keinsten Weise auf meine Zielgruppe abgestimmt und zudem noch zu einem Zeitpunkt, in dem Reisen nicht möglich ist.

Situationen wie diese zeigen, dass das Gießkannenprinzip für Kundeninteraktion nicht mehr zeitgemäß ist und kundenseitig zu Irritation oder sogar Unmut führen kann. Das beginnt bei der Marketingkommunikation und zieht sich bis in den direkten Kundenkontakt.

Als fundamentale Grundlage für personalisierte digitale Kundenerfahrungen sind Daten enorm wichtig, um die Interaktion mit individuellen Inhalten sicherzustellen, denn ohne das Wissen über Präferenzen, die gemeinsame Historie oder – wie in meinem Fall – schlichtweg soziodemografische Informationen ist die Kundenansprache ein Schuss ins Blaue. Ihren vorhandenen Datenschatz sollten Sie als Unternehmen deswegen unbedingt nutzen und nach Möglichkeit stetig weiter ausbauen. Denn nichts stärkt die Kundenbindung langfristig mehr als das Gefühl, sich individuell wahrgenommen und wertgeschätzt zu fühlen.



Nadine Kirchhoff

Senior Manager,
Customer Transformation
Consulting
T +49 89 9282-6779
nkirchhoff@kpmg.com

Integrität & Erwartung: Soziale Verantwortung schafft Vertrauen und Sicherheit

Trägt die Organisation zum Allgemeinwohl der Gesellschaft bei? Wie volatil wird mit den Mitarbeitern in schwierigen Phasen umgegangen? Weiß das Unternehmen, was ich als Kunde in schwierigen Zeiten brauche? Dies sind unter anderem Fragen, die vertrauensbildende und beziehungsfördernde Momente in Krisenzeiten widerspiegeln und anhand derer Organisationen ihre Integrität unter Beweis stellen müssen. An den Top-10 der diesjährigen Customer Experience Excellence Studie wird deutlich, dass Integrität & Erwartung die Grundlage jeder erfolgreichen Kundenbeziehung ist. Dies zeigt sich beispielsweise in den Bewertungen der Befragten, die bei Reformhaus¹¹ vor allem die nachvollziehbaren Lieferketten, die Regionalität der Produkte sowie den vertrauensvollen Umgang der Mitarbeiter mit Kunden schätzen. Gemessen an deren Erfolg ist unstrittig: Um den Kunden von sich zu überzeugen, müssen Unternehmen für mehr als Profit stehen.

Der Treiber Integrität hat in diesem Jahr am stärksten an Bedeutung gewonnen (+0,4 %). Hieran wird deutlich, dass sich das Bewusstsein, die Wertvorstellungen und Ansprüche der Konsumenten vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie verändert haben. Konsumenten scheinen bewusster und reflektierter bei ihren Entscheidungen für oder gegen ein Unternehmen vorzugehen. Dies betrifft sowohl finanzielle Aspekte als auch die Rolle des Umgangs mit der sozialen Verantwortung von Unternehmen.

So ist bei Kunden zum Beispiel das Bedürfnis nach Informationen gestiegen: Konsumenten fordern vermehrt Informationen zu Produkten und Services sowie zum Umgang mit der aktuellen Situation.⁵ Unternehmen reagieren hierauf mit regelmäßigen Corona-Updates oder Newslettern, um ihre Kunden informiert zu halten. In den letzten Monaten sind bei vielen Unternehmen neue Touchpoints geschaffen oder verstummte Kontaktmöglichkeiten wiederbelebt worden, um regelmäßig mit den Kunden in Kontakt bleiben zu können. Die Techniker Krankenkasse hat beispielsweise die häufigsten Fragen ihrer Kunden in Bezug auf die Corona-Pandemie auf ihrer Homepage in FAQs zum Thema beantwortet und Beiträge zum Thema übersichtlich zusammengestellt. Hierin finden sich neben dem Kontakt zur eigenen Coronavirus-Hotline und regelmäßigen, informativen Veröffentlichungen zum Thema (online wie im Kundenmagazin) auch eine Erklärvideoserie.¹²

Durch den Wandel von globalen hin zu regionalen Käufen lässt sich eine verstärkt aufkeimende gemeinschaftliche Solidarität bei den Konsumenten in Deutschland beobachten: Der Fokus auf lokale Anbieter und Produkte äußert sich beispielsweise in der verstärkten Nachfrage nach Nachweisen der Herkunftsländer und -regionen.² Die Transparenz über Herkunft und Lieferketten gewinnt damit zunehmend an Bedeutung.

Auch die Ansprüche an die Corporate Social Responsibility wirken auf die Wahrnehmung der Integrität von Unternehmen ein: So gab bei einer internationalen Untersuchung durch KPMG (2020)¹³ mehr als die Hälfte der Befragten an (56 %), dass für sie die ökologische und soziale Verantwortung eine Rolle bei der Entscheidung für oder gegen ein Unternehmen spielt. 90 % der Befragten sind sogar bereit, mehr für ethisch korrekte Händler zu zahlen.

Die genannten Beispiele zeigen, dass Kunden die Integrität von und Erwartung an Unternehmen auf Basis unterschiedlicher Bereiche bewerten. Allen ist jedoch gemein, dass sie auf das Allgemeinwohl und den nachhaltigen, verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen einzahlen. Eine positive Unternehmenskultur, starke Bemühungen im Bereich der Corporate Social Responsibility oder eine nachhaltige Unternehmensführung haben allerdings wenig Mehrwert, wenn Kunden nichts darüber erfahren. Leitsatz für Unternehmen sollte deswegen ein altbekannter Klassiker sein: Tu Gutes und rede darüber.

Was jetzt zählt:

- ✓ Handeln und kommunizieren Sie integer.
Stellen Sie Informationen zu Produkten, Services sowie zur aktuellen Situation zur Verfügung.
- ✓ Seien Sie transparent in Bezug auf die Herkunft Ihrer Produkte sowie deren Lieferketten.
- ✓ Achten Sie auf die Tonalität Ihrer Kommunikation.

Integrität ist die Grundlage einer jeden Kundenbeziehung

// Die Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden ist im Grunde ganz ähnlich zu den Beziehungen, die wir alle mit Familien und Freunden pflegen. Daher lassen sich hier auch die gleichen Grundsätze anwenden. Und ein ganz zentraler Baustein einer jeden guten Beziehung ist Vertrauen. Wenn ich einem Menschen oder einem Unternehmen nicht vertraue, dann werde ich vermutlich auch keine Zeit in diese Beziehung investieren wollen. Warum sollte ich Geschäft mit einem Unternehmen machen, das ich für nicht integer halte? Vertrauen ist als die Grundlage einer jeden guten Kundenbeziehung.

Und Vertrauen muss man sich erarbeiten. Man muss jeden Tag aufs Neue beweisen, dass man beispielsweise achtsam mit gesammelten Kundendaten umgeht oder seine Mitarbeiter und Lieferanten gut behandelt. Gerade in diesem Jahr haben Kunden jene Unternehmen belohnt, die sich integer verhalten haben und in der Krise menschlich geblieben sind.

Kunden erwarten von Unternehmen, dass ihr Handeln und ihre Worte zusammenpassen. Eine emotionale Werbekampagne reicht nicht aus, wenn am Morgen darauf in der Presse ein Artikel über die schlechten Arbeitsbedingungen erscheint. Integrität ist ein Grundpfeiler unternehmerischen Handels, der vom Mitarbeiter an der Hotline bis zur Unternehmensführung gelebt werden muss, damit Kunden glaubhaft sagen können: „Diesem Unternehmen vertraue ich!“ //



Dorothee Ebert

Senior Manager,
Customer Transformation
Consulting
T +49 06 99587-2785
debert@kpmg.com

Empathie: Verständnis und emotionale Nähe fördern die Beziehungsebene

Im Vergleich zum Vorjahr hat auch der Treiber Empathie an Bedeutung gewonnen. Hieran wird ein gestiegenes Bedürfnis nach Nähe und nach dem Verständnis der individuellen Situation der Konsumenten deutlich. Dieses lässt sich sowohl auf stationäre, das heißt auf interpersonelle, als auch auf digitale Touchpoints übertragen.

Für Unternehmen ist es wichtig, zu zeigen, dass sie ein deutliches Bewusstsein für die gesamtgesellschaftliche Situation, aber vor allem auch für die individuellen Lebensumstände ihrer Kunden haben. Zu zeigen, dass man sich kümmert – um die eigenen Mitarbeiter, Belange der Gesellschaft, regionale Gemeinschaften und den Kunden als Individuum – erzeugt vor allem in Zeiten wie diesen eine tiefe Verbundenheit und

Vertrauen, was letztlich in einer langfristigen Kundenbeziehung resultiert.

Was jetzt zählt:

- ✓ Stellen Sie in jeder Interaktion eine emotionale Verbindung her.
- ✓ Bieten Sie persönliche, individuelle und fachkompetente Beratung an.
- ✓ Seien Sie offen für Feedback und zeigen Sie Veränderungsbereitschaft.



Case Study Fielmann

Der Optiker Fielmann¹⁴ schneidet deutschlandweit in der Branche gut ab und verfolgt das Ziel, die Marktführerschaft auf Europa auszuweiten.

Von höchster Bedeutung für diesen Erfolg ist die starke emotionale Kundenbindung. Diese wird besonders durch den empathischen Umgang des Unternehmens mit seinen Kunden geprägt. Aussagen der Befragten wie „Die Beratung war hervorragend und die Beraterin sehr freundlich“, lassen darauf schließen, dass Kundenzentrierung für Fielmann an erster Stelle steht. Dies deckt sich auch mit der Unternehmensphilosophie: „Der Kunde bist Du“. Laut dem Unternehmen soll ein speziell auf den Verbraucher zugeschnittenes Erlebnis „that money cannot buy“ im direkten Kontakt durch fachkompetente Mitarbeiter geboten werden. Dafür setzt Fielmann auf regelmäßige Schulungen und Weiterbildungen seiner Berater an der eigenen Akademie für Optiker. Dort werden Angestellte darin geschult, auf die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden bestmöglich individuell einzugehen. Mithilfe der Standardisierung entlang eines „10-Schritte-Kaufprozesses“ soll sichergestellt werden, dass jeder einzelne Kunde ein individuell auf ihn abgestimmtes Produkt erhält. Fielmann hält des Weiteren seine Mitarbeiter dazu an, Profit nicht in direkte Beziehung mit dem Kunden zu bringen: Demnach soll es nicht das Ziel sein, das teuerste Produkt zu verkaufen, sondern jenes Produkt, welches am besten zum Kunden und zu seiner individuellen Situation passt. Der Abnehmer soll einen fairen Preis erhalten, ohne dabei Abstriche beim Service oder der Qualität der Produkte machen zu müssen.

Auch die Filialgestaltung kann zu einer Steigerung der wahrgenommenen Empathie bei Kunden beitragen. Beispielsweise sind die Filialen von Fielmann durch Elemente wie breite Gänge und indirektes Licht so angelegt, dass sie einladend und gut sortiert wirken. Dies begünstigt ein Gefühl von Nähe sowie eine vertraute und private Atmosphäre, welche den Kunden verweilen lässt.

Auch digital investiert Fielmann in Maßnahmen, die auf das Gefühl des Verstanden-Werdens der Kunden einzahlen: Kunden können beispielsweise jederzeit ihren persönlichen Brillenpass über die Website oder App abrufen. So sind die wichtigsten Informationen zur Nachbestellung von Kontaktlinsen oder ähnlichen Produkten immer griffbereit. Eine Erinnerungs- sowie eine Abo-Funktion im eigenen Account können dabei den Kauf von hochfrequentierten Produkten erleichtern.

Aufgrund von Maßnahmen wie diesen schafft es Fielmann an die Spitze des diesjährigen Rankings der Customer Experience Excellence Studie, aber vor allem auch auf Platz eins in Bezug auf die Performance im Treiber Empathie. Durch die Bemühungen, den eigenen Kundenservice sowohl stationär als auch digital soweit wie möglich zu individualisieren und auf die Bedürfnisse jedes Kunden bestmöglich einzugehen, schafft es der Augenoptiker, bei seinen Kunden ein Gefühl von Nähe und Verständnis zu etablieren und damit die emotionale Kundenbindung langfristig zu steigern.

Empathie kommt von innen – ihr Fundament sind Leidenschaft und Engagement, gepaart mit den richtigen Strukturen im Unternehmen

“ Das primäre Ziel des Customer Experience Managements in Unternehmen ist es, Kunden von sich als erste Wahl zu überzeugen und sie dadurch langfristig zu binden. Doch die ausschließliche optimale Ausrichtung der Prozesse auf Konsumentenerfahrungen, Verkürzung von Wartezeiten und Sicherstellung von Erstkontaktlösungen reicht nicht aus. Denn was am Ende den entscheidenden Unterschied macht, ist das Gefühl der Nähe und des „Sich-Verstanden-Fühlens“ – sei der Kontakt nun digitaler oder persönlicher Natur.

Wie schaffe ich es als Unternehmen, meine Mitarbeiter dazu zu bewegen, im direkten Kundenkontakt so viel Einfühlungsvermögen und Engagement aufzubringen, die spezifische Kundensituation nachvollziehen zu wollen und hierauf adäquat zu reagieren? Wird hierfür im Rahmen der Kundeninteraktion überhaupt genügend Zeit eingeräumt? Und wie bringe ich Nahbarkeit als initial analog wahrgenommene Fähigkeit in digitale Kanäle?

Die Schlüsselkompetenz zur Beantwortung dieser und vergleichbarer Fragestellungen ist Empathie. Doch diese ist vor allem eine Kulturfrage in Unternehmen: Denn die externe Wahrnehmung von emotionaler Nähe in der Kundeninteraktion basiert maßgeblich darauf, inwieweit Unternehmen imstande sind, die Idee von Empathie in die Organisation zu tragen.



Tom Lurtz

Partner,
Head of Customer
Transformation Consulting
T +49 22 12073-5396
tlurtz@kpmg.com



Leitlinien für eine herausragende Customer Experience

Durch den immensen Umbruch und die neue volatile Realität sind Unternehmen heute und zukünftig mit sich rapide wandelnden Herausforderungen konfrontiert. Es hat sich gezeigt, dass es insbesondere in Krisenzeiten wichtig ist, agil auf Veränderungen reagieren zu können und eigene Produkte oder Services und Kundenkontaktpunkte schnell auf die sich verändernden Kundenbedürfnisse anzupassen. Unternehmen müssen in der Lage sein, die sich ändernden Erwartungen ihrer Kunden kontinuierlich nachzuvollziehen und den Standard vergangener Erfahrungen mindestens zu halten.

Um in der neuen Normalität die (Neu-)Gestaltung und Optimierung der Customer Experience umzusetzen, sollten Unternehmen folgenden Punkte berücksichtigen:

Finden Sie das richtige Maß für Investitionen in die Digitalisierung und schaffen Sie nahtlose Kundeninteraktionen über alle Touchpoints hinweg

Digitalisierung an sich ist nicht der Schlüssel zu einer guten Customer Experience – die Umsetzung macht den Unterschied. Mehrwerte schaffen Unternehmen, wenn sie ihre Digitalisierungsstrategie auf die Präferenzen der eigenen Zielgruppen ausrichten und Touchpoints schaffen, die mit der Strategie und den Zielen des Unternehmens konsistent sind. Eine nahtlose Interaktion zwischen allen Kanälen wird hierbei für Kunden wichtiger denn je.



Nutzen Sie Kundendaten, um Verhalten zu analysieren und Customer Experience zu personalisieren

Insbesondere in Krisenzeiten erwarten Kunden personalisierte Kommunikation und individuelle Produkte und Services. Um diese Bedürfnisse zu erfüllen, sollten Unternehmen die Kundendaten verwerten, die sie über unterschiedliche Touchpoints erhalten. Die Analyse darüber, welche Informationen benötigt werden, um eine strategische Verwendung der Daten zu forcieren und aufbauend hierauf relevanten Inhalt auszuspielen, ist erfolgskritisch.



Schaffen Sie ein solides Vertrauensverhältnis und kommunizieren Sie ihre Handlungen richtig

Kunden verlassen sich insbesondere in unsicheren Zeiten auf Unternehmen, die eine integre, klare und sozialverantwortliche Position einnehmen. Moralisches Handeln, Verlässlichkeit und eine positive Unternehmensreputation sind Eigenschaften, die vertrauensvolle Beziehungen fördern. Doch reicht es nicht, nur Gutes zu tun – die Kommunikation desselben und die Tonalität der Kommunikation machen den feinen, aber entscheidenden Unterschied.



Handeln Sie empathisch

Ein deutliches Bewusstsein für die schwierige gesamtgesellschaftliche Situation sowie ein Verständnis der individuellen Lebensumstände von Kunden schaffen Vertrauen. Unternehmen, die ihren Kunden zuhören und glaubhaft ihr Interesse am Wohl der Kunden aufzeigen, geben in Krisenzeiten ein Gefühl von Sicherheit. Damit erzeugen Unternehmen eine emotionale Verbundenheit mit ihren Kunden und binden diese.





Das, was man im Verlauf der Corona-Pandemie beobachten konnte, lässt sich auf jede andere Schocksituation übertragen: Die Ansprüche der Kunden haben sich situationsbedingt verändert. Insgesamt ist die zielgruppengerechte und mehrwertstiftende Interaktion mit Kunden immer wichtiger geworden. Um solchen Herausforderungen gerecht werden zu können, gilt es, sich als Unternehmen agil aufzustellen und eine Kultur zu etablieren, die Anpassungsfähigkeit ermöglicht:

Bauen Sie die Customer Experience über die gesamte Organisation hinweg aus

Eine hervorragende Customer Experience ist in Krisenzeiten wichtiger denn je, um Kunden zu binden. Unternehmen, deren organisatorischer Aufbau in Krisenzeiten widerstandsfähig ist und deren ganzheitliche Strategie im Back-, Middle- und Front-Office verankert ist, können auf Herausforderungen reagieren und sind agiler in der Anpassung ihrer Customer-Experience-Strategie. Die Kundenzentrierung sollte dabei das Kernelement der Strategie sein, um eine exzellente Customer Experience bieten zu können.



Fördern Sie nachhaltige Mitarbeiterbeziehungen

Unternehmen sollten Investitionen sowie Strategien aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten. Nicht nur Produkte und Services sind wichtig. Unternehmen müssen zunehmend erkennen, dass zufriedene Mitarbeiter für eine bessere Customer Experience sorgen und somit zu glücklichen Kunden führen. Das wiederum resultiert in einer verbesserten Loyalität und somit einem höheren Kundenwert. Durch die Etablierung einer solchen Kultur sind Unternehmen widerstandsfähiger.



Die Performance der Branchen in Deutschland



Restaurant & Fast Food

Rank
4

CEE
Score
7,61



Reise & Hotels



Einzelhandel

Rank
1

CEE
Score
7,77



Zustelloogistik

Rank
8

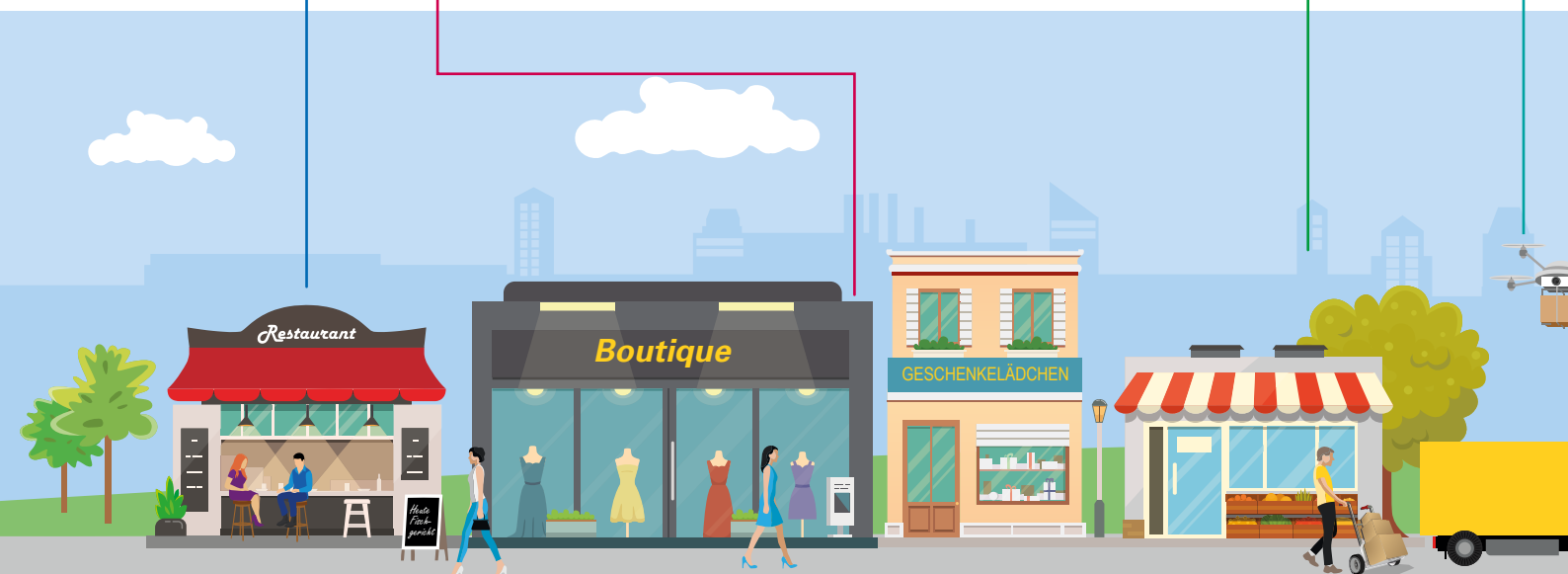
CEE
Score
7,13



Lebensmitteleinzelhandel

Rank
2

CEE
Score
7,73



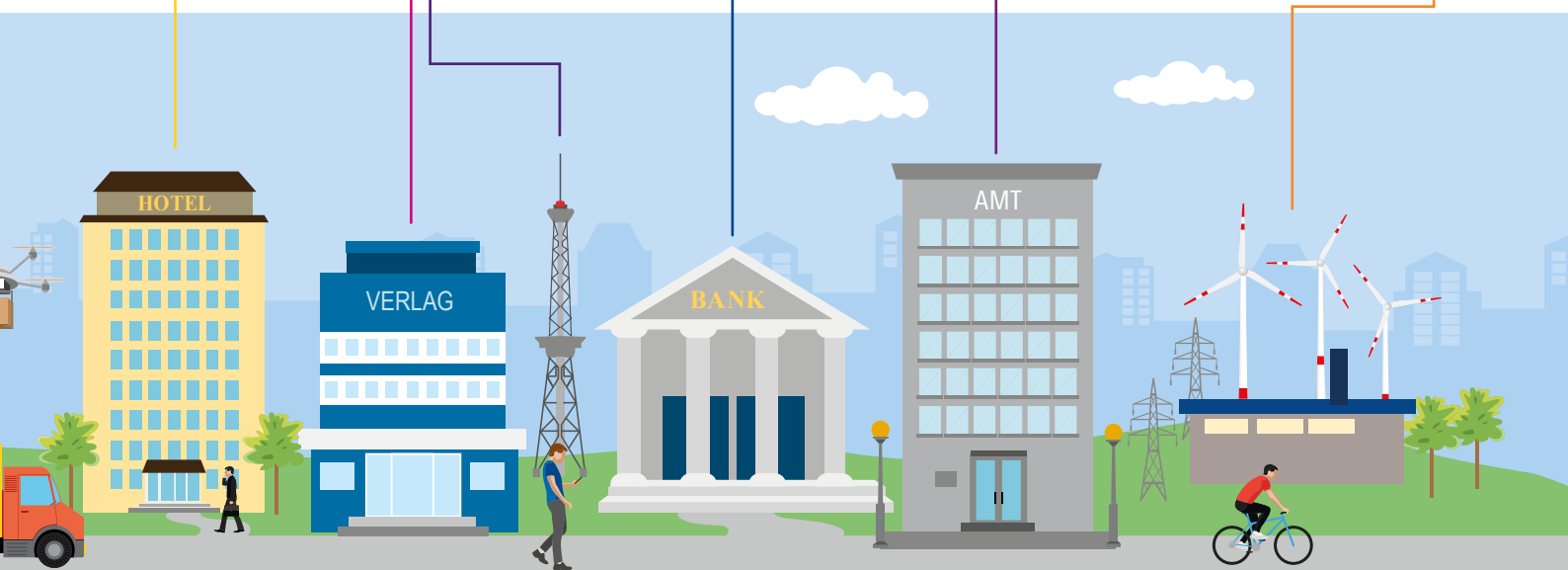
 **Energieversorgung** Rank 7 CEE Score 7,16

 **Unterhaltung & Medien** Rank 9 CEE Score 7,12

Rank 6 CEE Score 7,29  **Telekommunikation** Rank 5 CEE Score 7,31

 **Öffentlicher Sektor** Rank 10 CEE Score 6,85

 **Finanzdienstleistungen** Rank 3 CEE Score 7,64



Quelle: KPMG in Deutschland, 2020

Studienteam & weitere Einblicke



Tom Lurtz, Partner, Head of Customer Transformation Consulting

„Die Anzahl von sinnhaften und werthaltigen Interaktionen mit dem Kunden wird für Organisationen zu einem maßgeblichen Erfolgskriterium. In der digitalen Welt wird dies ein zentraler Faktor, um den Wert eines Unternehmens zu bestimmen.“



Nadine Kirchhoff, Senior Manager, Customer Transformation Consulting

„In einer digitalen Beziehung genauso persönlich auf Kundenbedürfnisse eingehen zu können wie die Verkäuferin im Tante-Emma-Laden es macht, ist die hohe Kunst in der digitalen Interaktion und ein entscheidender Schlüssel zu einer guten Customer Experience.“



Dorothee Ebert, Senior Manager, Customer Transformation Consulting

„In einer Gesellschaft, in der alles immer und überall (auf Knopfdruck) verfügbar ist, kann eine gute Customer Experience den entscheidenden Unterschied machen. Kunden sind anspruchsvoller geworden und orientieren sich mit ihren Erwartungen immer an den Customer Experience Champions.“



Laura-Sophie Grunert, Customer Transformation Consulting

„Die Zufriedenheit der Kunden ist die Basis eines jeden Geschäftsmodells. Sie entscheidet über Erfolg oder Misserfolg von Produkten und Services. Kundenwünsche zu verstehen und diese gezielt zu adressieren, ist die Extrameile für Unternehmen. Hierdurch bieten sich zahlreiche Chancen, sich maßgeblich vom Wettbewerb zu differenzieren.“



Vanessa Jürgens, Customer Transformation Consulting

„Customer Experience Management sollte nicht als eigenständige Einheit aufgefasst werden, es ist vielmehr der Knotenpunkt, an dem alle internen Einflüsse zusammenlaufen. Die Entscheidungen aus allen Unternehmensbereichen spiegeln sich in der individuellen Erfahrung des Kunden wider.“



Weitere Publikationen und Themenseiten zu den Inhalten der Studie



Customer Insights Hub – Die Zukunft des Kunden ist jetzt
KPMG, Consulting, hat mit dem Customer Insights Hub eine Wissensplattform geschaffen, die alle relevanten Studienergebnisse, Fachartikel und Leading Practices rund um das Thema Kunde bündelt. Mit dem Customer Insights Hub sind Sie bestens informiert, um sich kundenorientiert aufzustellen.

kpmg.de/customerinsightshub



#CXzaehlt – Wie erfolgreiche Unternehmen exzellente Kundenerlebnisse schaffen

Wer Kunden für sich gewinnen will, sollte ihnen hervorragende Erlebnisse entlang der gesamten Customer Journey bieten. Wie Unternehmen in Deutschland das gelingt, lesen Sie in der Customer Experience Studie 2019. Dafür wurden repräsentativ mehr als 5.000 Konsumenten in Deutschland zu ihrem Kundenerlebnis mit über 140 Unternehmen befragt. Die Studie wird jährlich national und international durchgeführt.

kpmg.de/CXzaehlt



Fashion 2030 – Die Zukunft des Bekleidungsmarkts

Der Modehandel befindet sich aktuell in einer schwierigen Phase: Insbesondere der wachsende Onlinehandel sowie die Folgen der Corona-Krise stellen die Branche vor große Herausforderungen. Wie sieht der Fashionmarkt in der Zukunft aus? Wie verändern digitale Technologien das Einkaufserlebnis? Wird Kleidung den Kunden nach Bedarf wärmen oder kühlen können? Und wie ist es um die Nachhaltigkeit in der Branche bestellt? Diese Fragen und viele mehr werden in der Fashion Studie 2030 beantwortet. Die repräsentative Studie ist in Kooperation mit dem EHI Retail Institute entstanden.

kpmg.de/fashion2030



Auf dem Weg zum super Markt – So agieren Händler, die Kunden lieben

Was macht einen Lebensmitteleinzelhändler für Kunden attraktiv? Kunden kaufen Lebensmittel am liebsten in Geschäften ein, die nah gelegen und sauber sind und eine gute Produktqualität bieten. Präferenzen und Vorlieben variieren jedoch zwischen den Kundentypen. Daher ist es gut, seine Kunden zu kennen. Mithilfe von psychografischen Segmentierungsmerkmalen lassen sich Unterschiede in den Vorlieben besonders deutlich identifizieren. Hierfür wurden repräsentativ 550 Personen in Deutschland befragt. Aus dieser Befragung treten vier Archetypen hervor. Welche das sind, lesen Sie in der Händlerwertstudie. Die Studie wird jährlich für wechselnde Fast-Moving-Consumer-Goods-Marktsegmente durchgeführt.

kpmg.de/haendlerwert

Literaturverzeichnis

- 1 Nielsen (2020): Die Auswirkungen von Covid-19 auf den deutschen Handel, <https://www.nielsen.com/de/de/insights/article/2020/der-auswirkungen-von-covid-19-auf-den-deutschen-handel> [27.11.2020].
- 2 Zukunftsinstitut (2020): Der Corona-Effekt, https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user_upload/Zukunftsinstitut_White_Paper_Der_Corona_Effekt_4_Zukunftsszenarien.pdf [27.11.2020].
- 3 Ipsos (2020): Markenwachstum in Krisenzeiten, https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-05/ipsos_wp_markenwachstum_in_krisenzeiten.pdf [27.11.2020].
- 4 Bitkom (2020): Social-Media-Nutzung steigt durch Corona stark an, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Social-Media-Nutzung-steigt-durch-Corona-stark-an> [27.11.2020].
- 5 Forrester (2020): The State Of Commerce Experience, <http://go.bloomreach.com/rs/243-XLW-551/images/The-State-Of-Commerce-Experience.pdf> [27.11.2020].
- 6 Handelsblatt (2020): Datenschützer warnen vor Videochat-Software Zoom, https://www.handelsblatt.com/technik/it-internet/homeoffice-tool-datenschuetzer-warnen-vor-videochat-software-zoom/25694358.html?nlayer=-Newsticker_1985586&ticket=ST-2241566-14WamXC6WfI5sc0lfr3T-ap5 [27.11.2020].
- 7 Bitkom (2019): Mehr Unternehmen investieren in das digitale Büro, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Mehr-Unternehmen-investieren-in-das-digitale-Buero> [27.11.2020].
- 8 DSAG (2020): Digitale Transformation angehen, https://www.dsag.de/sites/default/files/dsag-leitfaden_digitale_transformation.pdf [27.11.2020].
- 9 Adidas Creators Club (2020): Startseite, <https://www.adidas.de/creatorsclub> [30.11.2020].
- 10 Runtastic (2020): Startseite, <https://www.runtastic.com/de> [30.11.2020].
- 11 Reformhaus (2020): Startseite, <https://www.reformhaus.de/startseite> [30.11.2020].
- 12 Techniker Krankenkasse (2020): Coronavirus, <https://www.tk.de/techniker/gesundheit-und-medizin/behandlungen-und-medizin/infektionen/corona-virus-2080582> [30.11.2020].
- 13 KPMG (2020): Customer experience in the new reality, <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/07/customer-experience-in-the-new-reality.pdf> [27.11.2020].
- 14 Fielmann (2020): Startseite, <https://www.fielmann.de> [30.11.2020].

- Finanzdienstleistungen
- Öffentlicher Sektor
- Reise & Hotels
- Restaurant & Fast Food
- Lebensmitteleinzelhandel
- Freizeit und Unterhaltung
- Zustelllogistik
- Einzelhandel
- Telekommunikation
- Energieversorgung

01.

Fielmann

02.	Zooplus	03.	HUK-COBURG	04.	LEGO	05.	Nike	06.	Budnikowsky
07.	Flaconi	08.	Reformhaus	09.	Techniker Krankenkasse	10.	dm-drogerie markt	11.	Rituals
12.	Hilton	13.	Otto	14.	Thalia	15.	Amazon	16.	Fressnapf
17.	Tchibo	18.	Apollo Optik	19.	ZooRoyal	20.	Rossmann	21.	Ravensburger
22.	American Express	23.	denn's Biomarkt	24.	ING	25.	Apple Store	26.	Alnatura
27.	Netflix	28.	Zalando	29.	Hugendubel	30.	PayPal	31.	Puma
32.	bonprix	33.	Meine örtliche Kirche	34.	IKEA	35.	Douglas	36.	Müller Drogeriemarkt
37.	Chefkoch.de	38.	Spotify	39.	DKB	40.	Congstar	41.	Visa
42.	Adidas	43.	Hans im Glück	44.	Lieferando	45.	Hornbach	46.	Deichmann
47.	Baur Versand	48.	eBay	49.	Allianz	50.	EDEKA	51.	Kaufland
52.	Globus SB-Warenhaus	53.	Ernsting's Family	54.	Decathlon	55.	Lidl	56.	About You
57.	Aldi	58.	Amazon Prime Now	59.	C&A	60.	Marktkauf	61.	Subway
62.	Peek & Cloppenburg	63.	Euronics	64.	AldiTalk	65.	REWE	66.	Klarna
67.	Barclays	68.	Mastercard	69.	Booking.com	70.	Dunkin Donuts	71.	tegut
72.	Amazon Prime Video	73.	Zara	74.	H&M	75.	ADAC	76.	Saturn
77.	Intersport	78.	New Yorker	79.	R+V	80.	1&1	81.	Expert
82.	Aral	83.	Globus Baumarkt	84.	L'Osteria	85.	Nahkauf	86.	Volks- und Raiffeisenbanken
87.	check24.de	88.	AOK	89.	Comdirect	90.	Domino's Pizza	91.	Shell
92.	DAK-Gesundheit	93.	Bauhaus	94.	Airbnb	95.	Dänisches Bettenlager	96.	KFC
97.	Total	98.	Starbucks	99.	KiK	100.	Expedia	Auf Basis der Befragungsergebnisse konnten die Top-100-Unternehmen im Jahr 2020 in Deutschland in Bezug auf Customer Experience identifiziert werden. Die Automobilbranche und die Branche der Unterhaltungselektronik werden vom Gesamtranking ausgeschlossen. <i>Quelle: KPMG in Deutschland, 2020</i>	

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Tom Lurtz

Partner,
Head of Customer
Transformation Consulting
T +49 22 12073-5396
tlurtz@kpmg.com

Nadine Kirchhoff

Senior Manager,
Customer Transformation
Consulting
T +49 89 9282-6779
nkirchhoff@kpmg.com

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2021 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.