

Von Omni-channel über KI bis Personalisierung

Erfolgsfaktoren
des Customer
Experience
Managements
der Zukunft

Customer Experience Management (CEM) ist die umfassende Kundenzentrierung an allen Touchpoints zwischen Kunde und Unternehmen. Es erfordert nahtlose Erlebnisse und qualitativ hochwertige Umsetzung sowie die Integration von Kundenfeedback. Die Herausforderung liegt in der Analyse komplexer Daten und der flexiblen Anpassung an die Bedürfnisse der Kunden. Schlüsselfaktoren sind Omnichannel-Strategien, Personalisierung und der Einsatz von KI. **Oliver Kern**, Geschäftsführer von Skopos Connect, blickt als Berater und Anbieter für Feedback-Systeme und gleichzeitig als Forscher in die Zukunft des Customer Experience Managements.

Die Kunst, an allen Berührungspunkten den Kunden ins Zentrum zu stellen, das ist Customer Experience Management. Doch Kundinnen und Kunden werden immer anspruchsvoller. Was heute als exzellent angesehen wird, ist morgen Standard und übermorgen nicht mehr ausreichend. War es bis vor Kurzem noch bahnbrechend, dass Kunden rund um die Uhr und ohne anzurufen ihre Themen online an Chatbots, in sozialen Netzwerken oder auf Self-Service-Plattformen adressieren konnten,

ist dies heutzutage eine Selbstverständlichkeit und wird nur dann als Wettbewerbsvorteil eingestuft, wenn es den höchsten Standards folgt und laufend weiterentwickelt wird.

Dass die Arbeit im Customer Experience Management nicht leichter wird, zeigen auch unternehmensübergreifende Studien zur Kundenzufriedenheit: etwa die Studie zur Customer Experience Excellence (CEE) von KPMG. 2023 betrug der CEE-Score 7,31 und war damit niedriger als in den vier Jahren zuvor. Andere Studien zeigen bestenfalls stagnierende Werte. Customer Experience Manager stellen sich und uns nun vorrangig zwei Fragen: zum einen, welche Themen jetzt und künftig für Kunden wichtiger werden, und zum anderen, ob und wie diese von Unternehmen adressiert werden müssen.

An Omnichannel-CX geht kein Weg vorbei

Unsere Erfahrung als Anbieter von Feedbacklösungen zeigt: Es geht nicht weit genug, zu sagen „Ich mache jetzt auch Chats, Social Media und nutze immer verfügbare Bots“. Die Umsetzung muss stimmen, denn die Kunden legen die gleichen strengen Ansprüche an die neuen Kanäle wie an die alten, etwa den Telefon-Support, der

allerdings meistens in der Kundenwahrnehmung besser abschneidet.

Was immer gilt: Kunden möchten konsistente und integrierte nahtlose Erlebnisse über verschiedene Kanäle hinweg. Daran müssen Unternehmen arbeiten. Es braucht:

Innovation mit Augenmaß: Das ist der Erfolgstreiber Nummer 1 und wird uns in den kommenden Jahren noch beschäftigen. Eine kritische Auseinandersetzung mit dem „Was und Wofür“ der einzelnen Kanäle und gegebenenfalls feedbackgestützter Anpassungen ist hier das A & O jeder ernst gemeinten Kundenzentrierung.

Selfcare ohne Hindernisse: Chatbots, Sprachdialogsysteme oder Kundenserviceportale bieten den Vorteil, dass man ohne Hilfe eines Kundenbetreuers auskommen kann. Das wird von den Kunden auch explizit so gewünscht. „Self-Service“ und „Customer Empowerment“ gelten als längerfristige Trends. Sie stellen aber auch ein Risiko dar. Denn am Ende muss es auch für die Kunden funktionieren. Daher wird das Thema Usability immer wichtiger, wenn es um Kundenakzeptanz geht. UX und CX wachsen immer mehr zusammen.

Mehrwert durch Integration an jedem Kontaktpunkt: Das gesammelte Wissen aus den vorherigen Kontaktpunkten muss zur Verfügung stehen und sich zu einem

In diesem Shop werden alle Trends der künftigen CX auf einen Blick sichtbar: Omnichannel, Personalisierung und KI

FOTO: SKOPOS



ral ist hier bewusst gewählt, weil der Trend zur Personalisierung viele individuelle Wege zum Produkt oder zur Dienstleistung erfordert.

Wir erwarten, dass die Nachfrage nach entsprechenden Beratungsleistungen steigen wird, bei denen sowohl der Ist-Stand als auch der gewünschte Ziel-Stand der Customer Journeys erarbeitet wird. Der Ziel-Stand ist dabei ein beweglicher, da multiple und sich selbst individualisierende Customer Journeys ganz vom Stand der Technik abhängig sind.

KI als Treiber personalisierter Customer Journeys

Bei der anschließenden Umsetzung sehen wir demnach auch die größte Chance für den Einsatz von KI. Immer bessere Systeme werden alle von einem Kunden gespeicherten Daten und gemessenen Interaktionen „verstehen“ und dann individuell auf die Touchpoints leiten, die am besten passen. Hilfreich kann hier natürlich auch sein, dem Kunden die Wahl des Betreuungsmodells zu überlassen, also ob „online only“ gewünscht wird oder doch lieber persönlich beraten werden soll. So wie es bereits von einigen Versicherungen praktiziert wird.

An den einzelnen Touchpoints kommt der KI entweder die Rolle der alleinigen Kundenbetreuung zu – etwa mit einem smarten Chatbot – oder KI unterstützt die Kundenbetreuer, indem einfache Routineaufgaben über Sprachsysteme laufen oder mithilfe von KI-gestützten Systemen eine schnellere und bessere Lösung des Kundenanliegens gefunden wird.

Die Gefühlsebene darf nicht zu kurz kommen

In solchen optimierten und automatisierten Systemen liegt allerdings eine Gefahr: Wo bleibt der Aufbau einer persönlichen Kundenbeziehung? Empirisch abgesichert ist, dass persönliche und emotionale Erlebnisse dazu beitragen, einer Marke dauerhaft treu zu bleiben, aber auch Fehler zu verzeihen. Die Frage ist, ob das auch für die neueren Generationen von Digital Natives gilt und ob sich – angesichts der rasanten Entwicklung KI-gestützter Systeme – Menschen auch ohne zwischenmenschliche Interaktion emotional binden lassen.

Ganzen verbinden. Liegen dem Service-Mitarbeiter beim Anruf mit einem Kunden alle Daten vor? Kann er diese nachts im Kundenportal selbst ergänzen und somit den Prozess fortführen, ohne erneut anrufen zu müssen? Was einfach klingt, ist technisch oft komplex. Darum erwarten wir einen härter werdenden Wettkampf der Kundenmanagement-Systeme – gerade auch, was deren Leistungsfähigkeit im Bereich Analytics betrifft.

Der Megatrend im Kundendialog ist die Personalisierung

Von vielen Experten wird die Personalisierung als Hauptherausforderung für Kundenbindung gesehen: Kunden lassen sich nicht mehr in die Prozesse der Unternehmen zwingen. Sie verlangen, dass sich Unternehmen an ihren Bedürfnissen ausrichten. Gute CX besteht also nicht mehr nur aus der Kombination kurzer Wartezeiten und freundlicher Mitarbeiter. Es gilt vielmehr, den Kunden richtig anzusprechen und abzuholen.

Daraus ergibt sich für die Unternehmen die Herausforderung, dass es mit gut gemachten Standards allein nicht getan ist, sondern man die Kunden sehr flexibel adressieren muss. Flexibel in der Wahl der Kanäle, der Angebote, der Umsetzung der

Dienstleistung und der Bereitstellung des Produktes.

Um diese Mammutaufgabe zu lösen, müssen sich CX-Verantwortliche – gegebenenfalls zum ersten Mal – systematisch mit den Customer Journeys befassen. Der Plu-

Der Autor



FOTO: SKOPOS

Oliver Kern ist Mitgründer und seit 2015 Geschäftsführer der Skopos Connect GmbH. Er ist Marktforscher aus Leidenschaft und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Online-Forschung mit den Schwerpunkten Consumer-Insights-Forschung, Innovationsmanagement und Customer-Experience-Management. Kern berät Kunden wie Porsche, REWE und Viessmann rund um methodisch und technisch anspruchsvolle CX-Programme, sowohl im B2C- als auch im B2B-Umfeld.

oliver.kern@skopos-connect.de

Es werden diejenigen Unternehmen über die beste Kundenorientierung verfügen, denen es gelingt, die richtige Balance zu halten, zwischen dem, was in der Hand von Menschen verbleiben soll, um den persönlichen Touch nicht zu verlieren, und dem, was man in die Hand der KI geben kann, um hohe Verfügbarkeit, Prozesssicherheit und Geschwindigkeit zu erreichen.

Wer die durch KI-Tools gesparten menschlichen Kapazitäten dann an anderer Stelle dazu nutzt, um in zwischenmenschliche Gespräche zu kommen, wird sich Wettbewerbsvorteile sichern. Eine

„
Die Surveys der Zukunft werden keine starre Abfolge von Fragen und deren Filterbedingungen mehr sein, sondern KI-gestützt die Inhalte der Feedbacks verstehen und auf dieser Basis die weiteren Fragen an den Kunden formulieren.

“

Möglichkeit bieten die im B2B-Bereich bereits verbreiteten Customer Success Manager, die sich persönlich um die Gesamtzufriedenheit der Kunden kümmern oder das bewusste Investment in persönliche Kontaktpunkte, an denen man den größten Einfluss auf die Kundenbindung hat.

Business Analytics in einer neuen Dimension

Um der gestiegenen Komplexität aus multiplen Touchpoints, Kanälen und Customer Journeys Rechnung zu tragen, braucht es eine sehr viel leistungsfähigere Analyse der Customer Experience. Es erfordert weit mehr, als alleine mit den Daten aus den Feedback-Systemen möglich ist. Um sich darauf vorzubereiten, müssen eventuell vorhandene Silos mit CX-Daten aufgebrochen werden. Für eine übergreifende Analyse braucht es einen sogenannten Data Lake. Um eine ganzheitliche Sicht auf die CX eines Unternehmens zu erlangen, sollten folgende Daten zur Verfügung stehen:

- Alle Arten von erhobenem Kundenfeedback aus eigenen Befragungen und Bewer-

tungsplattformen, wie Google Ratings, Trustpilot und andere.

- Unstrukturiertes Feedback aus Social Media und der Kommunikation mit den Kunden (Beschwerden, Lob, Anfragen)
- Performance KPIs: Das können Kennzahlen sein, wie die Zeit bis zur Lösung des Anliegens, Fehlerhäufigkeit, Aufwand für den Kunden und mehr.
- Business KPIs: Umsätze, Churn Rates, etc.
- Kundendaten: Interaktionen, Kaufverhalten, Customer Lifetime Value etc.

Nach Erstellung des Data Lakes stellt sich die Frage nach Ownership, Tool, Architektur und Deliverables der Analysen. All das sind die Bausteine eines umfassenden Customer Insights Hubs.

Hier findet sich dann auch ein zweites Einsatzfeld für KI-gestützte Anwendungen. Denn die Analyse von unstrukturiertem Text scheiterte bisher an der technischen Umsetzbarkeit beziehungsweise war stark limitiert. Hier erleben wir gerade einen Quantensprung der Möglichkeiten. Das betrifft sowohl die Präzision, mit der Sachverhalte erkannt und klassifiziert werden können, als auch den Aufwand der bedarfsgerechten Konfiguration der Analysen.

Die analytische Kompetenz von KI wird das generelle Vorgehen bei der Erstellung von Analysen revolutionieren: Aus der heute noch aktuellen Datenaufbereitung (inklusive Rückschleifen), Dashboards, Filter und Drill-Downs wird die Frage: „Hey Insights Hub – was sind die drei Top-Gründe für Kundenabwanderung?“

Ein wichtiger Trend, der sich daraus ergibt, wird die Verlagerung des Schwerpunkts der Tätigkeit von CX-Managern in den Unternehmen sein. Während heutzutage die Arbeit oft noch sehr stark aus Erhebungen, Analysen und der Generierung von Insights besteht, werden die CX-Manager der Zukunft vor allem konkreten Impact auf die Kundenzentrierung des Unternehmens haben.

Daher sehen wir – nach einer gewissen Phase der Konsolidierung neuer Standards und Lösungen im Zuge von KI-gestützten Anwendungen – auch einen ganz klaren Trend hin zu Change Management im Unternehmen, zur vermehrten Entwicklung

von Maßnahmen zur Kundenbindung und hin zu Ideen zur Verbesserung des Produkt-Designs aus dem Customer Experience Management heraus.

Neben klassischen Methoden, wie Maßnahmen-Workshops mit den betreffenden Stakeholdern und Praktikern, empfehlen sich hier auch alle Methoden, die Kunden direkt in die Entwicklung von Produkten und Services miteinbeziehen, um noch schneller auf deren veränderte Ansprüche reagieren zu können. Das kann singular durch Co-Creation-Sessions, aber auch flankierend in Form von Kunden-Communities erfolgen.

(Bessere) Feedback-Systeme haben weiterhin Zukunft

Dennoch werden Befragungen und Feedback-Systeme weiterhin eine wichtige Rolle einnehmen. Denn sie dienen neben der generellen Beobachtung der Kundenwahrnehmung vor allem auch dazu, die Effekte der Maßnahmen und Entwicklungen für eine bessere Customer Experience zu validieren.

Hier wird die Zukunft intelligenterer Befragungswege bereithalten, als wir sie heute kennen. Die Surveys der Zukunft werden keine starre Abfolge von Fragen und deren Filterbedingungen mehr sein, sondern KI-gestützt die Inhalte der Feedbacks verstehen und auf dieser Basis die weiteren Fragen an den Kunden formulieren. Das ermöglicht die bestmögliche Personalisierung bei tiefgehenden Insights.

Was sind die nächsten Schritte bei der Customer Experience?

Die beschriebenen Trends und Entwicklungen spielen sich alle in der von uns gewohnten Welt aus physischen und digitalen Touchpoints ab, so wie wir sie kennen. Die nächste Stufe in der Kundenerfahrung wird dann durch neue Technologien, wie Augmented und Virtual Reality bestimmt. Die Kunden werden Kleidung und Einrichtungsgegenstände in einer realitätsnahen Umgebung erst einmal an- und ausprobieren können. Erste Ansätze existieren ja bereits. Oder sie werden in die virtuelle Welt der jeweiligen Marke eintauchen, was damit dann eine völlig neue Intensität des Kundenerlebnisses ermöglicht.

Ob – so wie von einigen Autoren postuliert – dann wirklich die Customer Experience einer Marke wichtiger wird als die Produkteigenschaften, werden wir sehen. Auf jeden Fall freuen wir uns darauf, Teil einer ereignisreichen Zukunft des Customer Experience Managements zu sein. ■