

# Customer Experience

## ROX your ROI

Kundenerlebnisse in Umsatz verwandeln

Anna Kaiser M. Sc., Project Manager CX



Amazon, IKEA, Volkswagen, REWE, SEAT – fünf starke, internationale und sehr erfolgreiche Marken. Doch was ist eigentlich das Geheimnis ihres Erfolges?

Customer Experience (CX) Management heißt das Zauberwort – ein ganzheitlicher Management-Ansatz mit dem Ziel, in den direkten Dialog mit Kunden zu treten, um so die Customer Journey zu optimieren und das Kundenerlebnis mit der Marke zu perfektionieren. Denn: **es reicht nicht mehr, den Kunden nur zufriedenzustellen, er möchte begeistert werden.**

## Professionelles CX Management – ein Garant für gesteigerten ROI

Doch längst nicht jedes Unternehmen verfolgt Maßnahmen, ein professionelles, langfristig ausgerichtetes CX Management zu etablieren. Man unterscheidet zwischen sogenannten CX Leadern – Unternehmen, die CX Management effizient betreiben und Kundenerfahrungen in ihre Unternehmensgestaltung miteinbeziehen – und CX Laggards – Unternehmen, bei denen die Umsetzung scheitert oder erst gar kein CX Management betrieben wird.

Dabei sprechen die Daten für sich: In einer der bekanntesten Langzeitstudien „CX ROI Study 2019“ von Watermark Consulting wurde der Marktwert von Unternehmen über elf Jahre hinweg verglichen. Das Ergebnis: **CX Leader hatten einen um dreimal so hohen Gesamtertrag wie CX Laggards.**

Das Beratungsunternehmen Batten & Company kreierte in diesem Kontext den **Return on Experience (ROX)**. Dort können durch CX-Maßnahmen erzielte Renditen identifiziert und mit Performance-Messungen des Kundenverständnisses verknüpft werden. In einem 2019 erschienenen Paper des Unternehmens über CX-Investitionssteuerung wird ebenfalls deutlich: **Ein gutes CX Management erhöht den ROI.** Weitere Treiber wie zum Beispiel Kundennähe, Wertschätzung und Proaktivität tragen dabei zur Ertragssteigerung bei.

Zusätzlich wurde beobachtet, dass gute Erfahrungen des Kunden auch mit einem positiven Net Promoter Score (NPS) einhergehen. Doch Vorsicht bei schlechter Experience! Die Hälfte der Kunden erzählen ihren Freunden davon. Den Unternehmen bleiben diese Eindrücke allerdings oft verborgen. Hier ist das Ergreifen von schnellwirkenden Maßnahmen besonders wichtig. Auch die Temkin Group selbst hat sich mit dem viel diskutierten Thema auseinandergesetzt. Dabei warf man zunächst einen Blick auf die **Korrelation zwischen Kundenerfahrung und Wiederkauftrate**. Ergebnis: 0,82 – für die Praxis bedeutete das: die Verbesserung des CX Managements führte in den betrachteten Unternehmen zu einer **Umsatzsteigerung von 75 % über drei Jahre.**

Aber wie genau kommt es nun überhaupt dazu, dass CX Management den ROI steigert?



## Kundenzufriedenheit – der erste Schritt zu Kundenbindung

Es klingt doch so logisch: Der Kunde erlebt einen zufriedenstellenden Einkauf und wird obendrein noch mit einem tollen Service des Mitarbeiters überrascht. Er ist hin und weg – davon erzählt er gleich all seinen Freunden. Beim nächsten Mal wird er mit hoher Wahrscheinlichkeit wieder dort einkaufen und vielleicht auch neue Produkte ausprobieren – der ROI des Unternehmens steigt.



Kunden mit positiver Erfahrung empfehlen Unternehmen laut der TARP-Studie an durchschnittlich drei Personen ihres Freundes- und Familienkreises weiter. Allerdings werden negative Erfahrungen mit bis zu zehn Personen geteilt.

Doch so einfach ist das nicht: Eine Vielzahl an Faktoren beeinflusst das Verhalten des Kunden – einige sind leicht identifizierbar, andere wiederum nicht. Folgende Skizze verdeutlicht, wie aus einem Kundenerlebnis ein in Zahlen erfassbarer Erfolg wird.

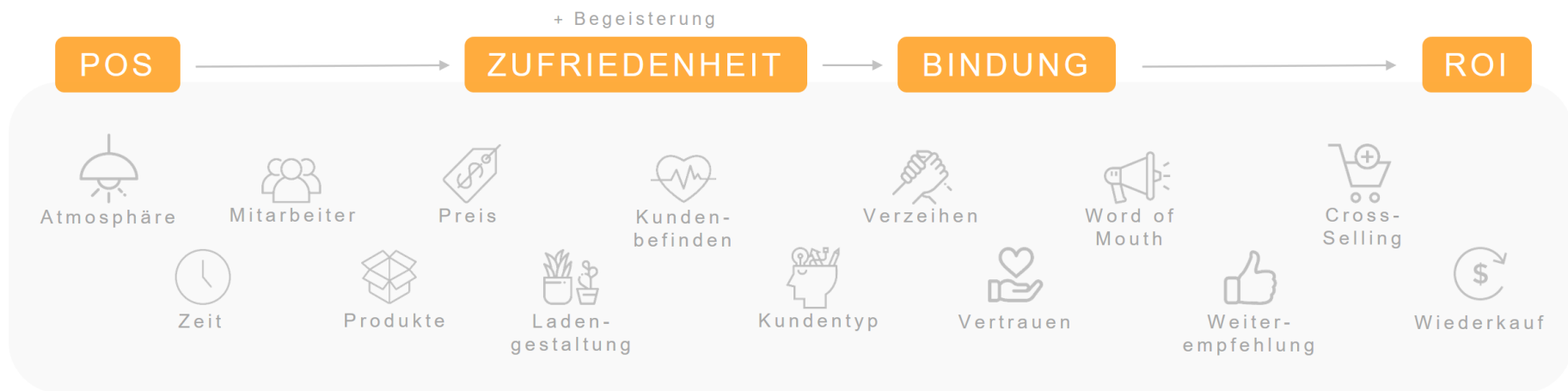


Abbildung 1: Skizzierung der Zusammenhänge und Einflüsse von CX & ROI



Beginnen wir beim Kundenerlebnis vor Ort. Ob ein Kunde zufrieden aus der Filiale hinausgeht, hängt von vielen Faktoren ab, die sich nicht alle auf den ersten Blick identifizieren lassen, wie z. B. das Wohlbefinden des Kunden am Tag des Einkaufs oder Einfluss von Mitarbeitern. Das gleiche trifft auf den Online-Shop zu. Die Mitarbeiter sind in diesem Falle zwar kein Faktor, dafür aber beispielsweise die Website-Usability, Lieferzeiten oder der Checkout-Bereich. Will heißen: **CX ist sowohl ein Thema für den stationären als auch für den digitalen Handel**. Was am Ende zählt, ist das Zusammenfließen der Erkenntnisse aus beiden Kanälen.

Kundenzufriedenheit lässt sich vereinfacht mit dem so genannten Confirmation-Disconfirmation-Paradigma erklären. In diesem Modell stellen die **Erfahrungen** die „Ist-Leistung“ dar und die **Erwartungen** die „Soll-Leistungen“. Wenn sich nun also die Einflüsse insgesamt positiv auf den Kunden ausgeübt haben, entsteht Zufriedenheit. Im besten Fall haben einige Erlebnisse sogar zur **Begeisterung** des Kunden geführt. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit, dass der Kunde sich an das Unternehmen gebunden fühlt. Genauso wie Zufriedenheit ist **Bindung** eine psychologische Variable und von vielen Faktoren abhängig. Wichtig ist, dass man sich an dieser Stelle darüber bewusst ist, dass Zufriedenheit zwar eine wichtige Bedingung von Bindung darstellt, jedoch nicht automatisch zu dieser führt. Hier spielen noch andere Faktoren eine zentrale Rolle, wie beispielsweise die **Persönlichkeit** des Kunden.

Der zufriedene Kunde bringt folgende Vorteile mit: Er **erzählt** seinen Freunden von seinem Erlebnis und **empfiehlt** das Unternehmen weiter. Er schenkt dem Unternehmen **Vertrauen** und **verzeiht** Fehler eher. Letztendlich **kauft** der Kunde **wieder** im Laden ein.



3,5 x mehr Kauf-Motivation  
4,2 x höhere Wiederkaufsrate  
7,2 x mehr Cross-Selling



5,6 x höhere Vergebungsrate bei Fehlern



5 x mehr Weiterempfehlungsbereitschaft

Abbildung 2: Vorteile einer guten Experience (in Anlehnung an: Temking Group, Experience Matters 2018)



Diese Vorteile steigern den Umsatz und senken die Kosten: der zufriedene Kunde wird zum Markenbotschafter, wodurch Marketingaufwendungen minimiert werden. Darüber hinaus wird sich ein zufriedener Kunde seltener beschweren, sodass der Kundenservice entlastet wird und hier ebenfalls Ressourcen gespart werden können.

Vorsicht ist geboten bei negativen Kundenerfahrungen: 22 % verringern anschließend den Kontakt zum Unternehmen und 19 % brechen den Kontakt gänzlich ab.



Unabhängig davon, wie das Einkaufserlebnis ausfällt: alle Kunden freuen sich gleichermaßen über ein „offenes Ohr“.

## CX Management als ganzheitlichen Prozess etablieren

Nun stellt sich die Frage, warum es immer noch Unternehmen gibt, die kein CX Management betreiben oder warum laut Temkin Group lediglich 24 % derjenigen, die bereits Feedback erfragen, es überhaupt in ihre unternehmerischen Entscheidungen miteinfließen lassen.

Ein Grund ist sicherlich das Investment. Vor allem die **Investitionen in die Implementierung** sind, je nach Umfang, nicht unerheblich. Hinzu kommen technische Hürden, denn CX-Lösungen müssen zunächst in alle Strukturen, sowohl on- als auch offline, integriert werden. Jedoch sollten diese Argumente mit Blick auf die positiven ROI-Effekte schnell entkräftet sein.

Allerdings resultiert aus CX Management nur dann dauerhaft besserer Kundenzufriedenheit, wenn es als ganzheitlicher Managementansatz verstanden wird. Wenn sich Unternehmer und ihre Mitarbeiter darüber nicht im Klaren sind und das Kundenfeedback **nur einen weiteren KPI** in der langen Liste der Unternehmenskennzahlen darstellt, ist es wenig verwunderlich, dass sich diese Unternehmen nicht um ein kontinuierliches CX Management bemühen. Die CX-Ergebnisse als reine Kennzahl führen dann schnell dazu, dass das Personal sich kontrolliert fühlt und Ergebnisse ignoriert werden.

Stattdessen braucht es einen **CX-Experten**, der das Unternehmen von der Sinnhaftigkeit eines ganzheitlichen CX Managements **überzeugt**, für Ideen **offen ist** und das Projekt **vorantreibt**. Solch einen Experten haben ganze 81 % der CX-Vorreiter-Unternehmen. Zusammen mit weiteren wichtigen Stakeholdern, vom Management bis hin zum Servicearbeiter, kann so das Unternehmen **von innen heraus gestärkt** werden. Im Vordergrund steht dann der Kunde und sein Erlebnis samt seiner ganz persönlichen Wahrnehmung. Dieses Feedback muss eingesammelt



und analysiert werden, um mit wenig Zeitverzug darauf reagieren zu können. **Mit Maßnahmen, die den Kunden unmittelbar berühren.**

## CX Management als Wettbewerbsvorteil verstehen

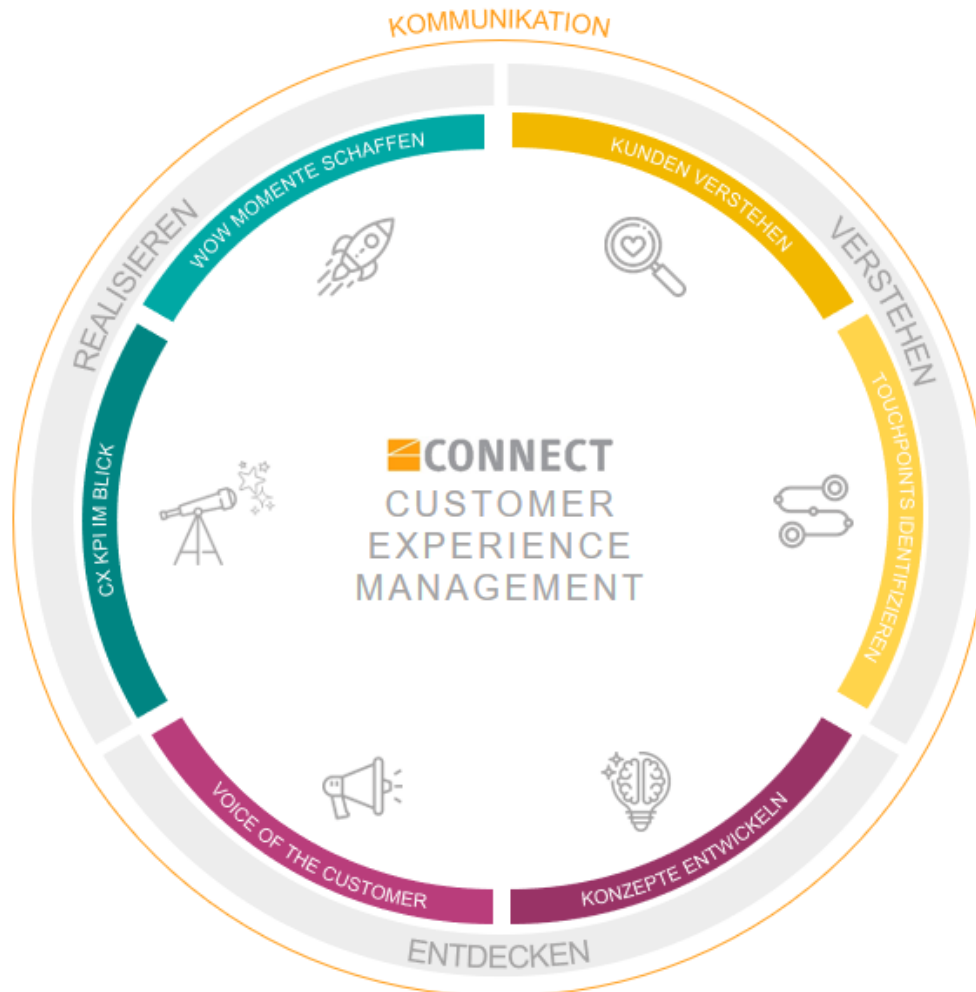
Die Eigenwahrnehmung der Unternehmen unterscheidet sich häufig erheblich von der Kundenwahrnehmung. In ihrer Studie nennen Bain und Satmetrix das Phänomen „Delivery Gap“: 80 % der Unternehmen glauben, sie bieten ein überragendes Angebot. 8 % der Kunden dieser Unternehmen stimmen dem zu. Ein erster Schritt, die Ansichten anzugleichen ist, **dem Kunden zuzuhören – ihn zu verstehen**. Es muss eine Feedback-Möglichkeit geschaffen werden, wober der Kunde unkompliziert seine Erfahrungen oder Anregungen direkt mit dem Unternehmen teilen kann.

Mit Blick auf die Skizze des Zusammenhangs und der Einflüsse von CX und ROI müsste nun ein ellenlanger Fragebogen entwickelt werden, denn es gibt reichlich Einflussfaktoren, welche auf den Kunden wirken. Außerdem muss die Weiterempfehlungsbereitschaft und Kundenbindung gemessen werden, und die Wahrnehmung der Räumlichkeiten und die Zufriedenheit mit den Äpfeln, den Avocados und...

**Keep it simple:** Eine einfache NPS-Frage, welche die Weiterempfehlungsbereitschaft des Kunden abfragt und eine anschließende offene Frage mit Platz für Lob und Kritik – mehr braucht es nicht. Den Rest erledigen automatisierte Textanalyse-Tools, gepaart mit ein bisschen Zauber künstlicher Intelligenz – fast wie von selbst.

Den Fragebogen kurz zu halten ist, empfehlenswert. Doch eine bestehende CX Infrastruktur bietet die ideale **Chance**, auch mit aktuellen Themen direkt an den Kunden heranzutreten. Ob zur Stimmungsabfrage zu aktuellen Kampagnen und Aktionen oder zur Ideengenerierung für zukünftige Maßnahmen. Durch das CX Management ist die Verbindung zum Kunden bereits vorhanden – man muss sie nur noch **nutzen**.

Eine tolle Customer Experience steigert nicht nur den Unternehmenswert, sondern bedeutet einen **echten Wettbewerbsvorteil**. Denn im Gegensatz zu nachahmbaren Produkten, kann eine ausgezeichnete Customer Experience nicht so leicht von Wettbewerbern nachgemacht werden.



-  Sie **verstehen** Ihren Kunden ganzheitlich und lassen ihn wissen, dass er für Ihre Entscheidungen wichtig ist.
-  Wir werfen einen genauen Blick auf das Kundenerlebnis, um alle Schnittstellen zu **identifizieren**.
-  Hier verschmelzen Ihre Wünsche mit unserer Expertise zu skalierbaren Konzepten mit smarten digitalen **Lösungsansätzen**.
-  Mit modernsten Textanalyse-Tools werden selbst große Datenmengen **ausgewertet** & in Echtzeit-Dashboards visualisiert.
-  Mit unseren Lösungen können **KPI** kontinuierlich überwacht oder neu entwickelt werden.
-  Sorgen Sie für große Augen und offene Münder, indem Sie unmittelbar auf das Feedback Ihrer Kunden **reagieren**.

Abbildung 3: CX Management bei der SKOPOS CONNECT





## Über die Autorin

Anna Kaiser, M. Sc. | Project Manager CX



Als Project Manager ist Anna Ihre Expertin für Ihr CX-Projekt. Die studierte Markt- und Medienforscherin unterstützt die verschiedenen Units der SKOPOS Group bereits seit 2016. Seit Einreichung ihrer Masterthesis zum Thema „Sprachassistenten“ im Jahr 2018 betreut sie die Bereiche Handel und Automotiv und ist unter anderem verantwortliche Projektleiterin für Projekte der REWE Group.



## Über SKOPOS CONNECT

**SKOPOS CONNECT** verbindet Sie mit maßgeschneiderten Community- und Kundenfeedback-Lösungen mit den Menschen, die über Ihren Unternehmenserfolg entscheiden – Ihre Kunden. Als Teil der **SKOPOS GROUP** unterstützen wir Sie mit Marktforschungsexpertise und technologischem Know-how aus einer Hand, um Ihre Kunden in den Mittelpunkt zu rücken.

### **SKOPOS CONNECT GmbH**

Oppenhoffallee 106

52066 Aachen

+49 (0) 241 99 000 770

[info@skopos-connect.de](mailto:info@skopos-connect.de)

[www.skopos-connect.de](http://www.skopos-connect.de)