



Customer Experience – leere Phrase oder echte Chance?

Frank Vogt, ORACLE Deutschland B.V. & Co. KG

Mal ganz egoistisch gedacht: Was nervt einen als Kunde im Kontakt mit Unternehmen am meisten? Unpersönliche Angebote, schlechte Beratung, komplizierte Bestellvorgänge, schlechter Service im Reklamationsfall, das Gefühl, wie eine Nummer behandelt zu werden?

Ob bei Online-Buchungen, beim Shoppen oder im Garantie-Fall – es zählt immer das Eine: Man möchte sich in guten Händen wissen. Dieses Gefühl setzt sich aus vielen kleinen Einzel-Erlebnissen im Kontakt mit einem Unternehmen zusammen. Es hat auch einen Namen: Customer Experience (CX) oder die perfekte Kunden-Erfahrung. Doch was genau verbirgt sich hinter diesem Begriff? Ist es nur eine Phrase, um alte Lösungen zu verkaufen?

Durch die explosionsartige Entwicklung der Technologien in den letzten Jahren, angefangen bei Smartphones, über eCommerce bis hin zu sozialen Netzwerken, leben wir inzwischen in der „Me, here, now“-Gesellschaft. Dessen Zentrum bildet der Kunde mit seinen Bedürfnissen und Vorlieben, von denen er zudem erwartet, dass sie sofort erfüllt werden und zwar über den Kanal, der gerade passt. Danach haben sich die Unternehmen zu richten, denn ein Wechsel ist heute mit ein paar Klicks bewerkstelligt.

Genauso einfach und schnell weiß heute die ganze Welt über eine schlechte Erfahrung

Bescheid, die man mit einem Unternehmen gerade gemacht hat und diese im Schnitt mit 53 Personen teilt, die diese wiederum teilen etc. Dies ist ein grundlegender Wandel gegenüber früheren Strategien, in denen man aus Unternehmens-Sicht versucht hat, den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Heute ist der Kunde ganz unpektakulär von allein dort angelangt und legt dabei selbst die Kanäle seiner Wahl fest, über die er mit dem Unternehmen in diesem Moment interagieren will. Sind diese nicht verfügbar, ist das nächste Unternehmen nicht weit.

Es geht daher immer mehr darum, über den gesamten Lebenszyklus optimal betreut zu werden und nicht mehr nur dann, wenn eine neue Kaufentscheidung ansteht. Das bedeutet, den Kunden und seine Historie zu kennen und ihn über den gesamten Lebenszyklus mit dem Unternehmen positiv engagiert zu halten und im optimalen Falle als einen Fan oder Botschafter für die Marke zu gewinnen (siehe Abbildung 1).

Was Unternehmen und Kunden dazu sagen

Der Forrester-Bericht „The State of Customer Experience 2012“ zeigt auf, dass die Verantwortlichen in Unternehmen mittlerweile um die enorme Bedeutung einer guten CX-Strategie wissen. Bei der Umsetzung hapert es allerdings oft: 97 Prozent der befragten Senior Executives sagen, dass CX entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist, 93 Prozent nennen die Verbesserung der Customer Experience sogar als eine ihrer Top-3-Prioritäten. Aber: Nur 20 Prozent der Führungskräfte bezeichnen die CX-Strategie ihres Unternehmens als fortgeschritten und gerade mal 37 Prozent der Manager starten eine konkrete Initiative zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit.

Vergleicht man die Einschätzungen der befragten Führungskräfte aus den Unternehmen mit denen ihrer Kunden, könnte man den Eindruck gewinnen, dass so manche Führungsetage nicht nur räumlich weit über dem Erdboden schwebt: Nur die Hälfte der Verantwortlichen glaubt, dass schlech-

ter Service für Verbraucher ein Grund ist, die Marke zu wechseln. Allerdings haben 70 Prozent der Kunden dies in der Praxis bereits getan. 81 Prozent der Verbraucher würden für besseren Service mehr bezahlen. Eine solche Bereitschaft wiederum halten gerade mal 44 Prozent der Führungskräfte für realistisch.

Um treue Kunden, ja sogar Botschafter der eigenen Marke zu gewinnen, müssen Unternehmen den Erwartungen ihrer Kunden zuvorkommen, sprich, sie müssen zunächst die Perspektive wechseln. Zu diesem Zweck hat Oracle eine Studie in Auftrag gegeben, die die Wünsche und Ansprüche europäischer Verbraucher im Kontakt mit Unternehmen aufschlüsselt. Die Zahlen sind alarmierend.

Von grundlegender Bedeutung für die CX-Strategie ist zunächst die Frage nach der allgemeinen Zufriedenheit mit dem Kunden-Service. Dazu befragt, gaben 24 Prozent der befragten europäischen Verbraucher an, dass ihrer Erfahrung nach nur „selten“ ein Problem zufriedenstellend gelöst werde. Somit besteht die reale Gefahr, dass ein Viertel der Kunden abwandert, sobald der Ärger über ein Unternehmen groß genug ist. Bezieht man diejenigen 54 Prozent mit ein, die zwar „häufig“ zufrieden sind, aber eben auch schon herb enttäuscht wurden, sind die Zahlen alarmierend. „Fast immer“ zufrieden sind gerade mal 22 Prozent.

Was Kunden verärgert

Welche Faktoren sorgen dafür, dass Kunden sich entscheiden, die Marke, den Dienstleis-

ter zu wechseln? Immerhin sind 70 Prozent zu diesem Schritt bereit, wenn der Service nicht stimmt. Wer Wert auf eine positive Kunden-Erfahrung legt, sollte die größten Frust-Verursacher kennen. Das ist der erste Schritt auf dem Weg zu einem schlüssigen Customer-Experience-Konzept.

24 Prozent der Befragten klagen über „sehr viel Aufwand“ im Kontakt mit dem Kundenservice, 58 Prozent mussten „etwas Aufwand“ investieren. Aber wäre nicht eigentlich „kein Aufwand“ (18 Prozent) angemessen? Schließlich gehört der Service nun einmal zum Produkt oder der Dienstleistung dazu und sollte in der Regel auch in der Preiskalkulation berücksichtigt sein.

Auch bei der Schnelligkeit ist die eigene Erfahrung ein guter Gradmesser: Wer erwartet heute noch ernsthaft, dass mit dem ersten Anruf bei einer Service-Hotline oder der ersten E-Mail das bestehende Problem tatsächlich gelöst ist? Statistisch passiert dies in 41 Prozent der Fälle, 45 Prozent brauchen zwei bis drei Anläufe, der Rest noch mehr.

Wer selbst online nach Problem-Lösungen oder Service-Angeboten sucht, sollte das nicht mit unnötigem Zeitaufwand büßen müssen. Fast zwei Drittel der Befragten sind nicht bereit, mehr als vier Webseiten zu durchstöbern, 20 Prozent werfen schon nach der zweiten Seite das Handtuch. Gerade bei einer längeren Online-Suche – zumal über Suchmaschinen – besteht die Gefahr, dass Kunden auf dem Weg zur Lösung auf

einer deutlich kundenfreundlicheren Konkurrenz-Seite landen.

Um adäquat auf Kundenbedürfnisse im Service-Bereich reagieren zu können, sollten auch die Wege der Kontaktaufnahme untersucht werden, die Verbraucher bevorzugen. Als Mittel der Wahl hat die E-Mail (40 Prozent) den Telefonanruf knapp überholt, wobei etwa die Hälfte der Mails über die Firmen-Webseite und der Rest direkt an einen Kundendienst-Mitarbeiter geschickt werden. Der weiterhin hohe Anteil an Telefonanrufen spricht jedoch dafür, dass die alternativen Kontaktmöglichkeiten, unter anderem über Web-Self-Service, Social Media, Foren, Instant Messaging etc. weiterhin vereinfacht werden müssen. Zudem sollte jeder der möglichen Wege so optimiert sein, dass er eigenständig zu einer Problemlösung führt. Denn jedes Mal, wenn der Callcenter-Agent am Telefon eine E-Mail erbittet, wenn im Forum ein Anruf empfohlen wird oder wenn ein Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt auf die Webseite verweist, anstatt unmittelbar zu helfen, könnten sie einen Kunden für immer verlieren. Grundsätzlich wird, so das Ergebnis der Studie, eine Service-Anfrage dann als unbequem und lästig empfunden, sobald dafür mehrere Medien benutzt werden müssen.

Online-Auftritte sind mehr als ein Feigenblatt

Mit dem Aufstieg der sozialen Netzwerke sind auch Unternehmen unter Druck ge-



Abbildung 1: Kundenlebenszyklus

raten, Präsenz auf Facebook, Twitter, Google+ und fachspezifischen Plattformen zu zeigen. Oft wird dabei außer Acht gelassen, dass hier eine Form der Kommunikation stattfinden könnte, die genauso direkt und schnell ist, wie das Gespräch an der Ladentheke, in der Werkstatt oder am Schalter eines Dienstleisters. Es genügt schlichtweg nicht, ab und an einen Werbetext zu posten, um Freunde oder Follower anzuziehen. Gefragt ist die direkte Kommunikation. Gerade die junge Zielgruppe nutzt soziale Medien durchaus öfter, um ihrem Ärger Luft zu machen. Wenn hier Kritik an Produkten oder Services laut wird, ist es für die Unternehmen wichtig, darauf kompetent und schnell zu reagieren.

Bisher wurde nur etwa die Hälfte der von Kunden geposteten Kommentare in sozialen Medien überhaupt beantwortet. Gab es eine Antwort, empfand nur die Hälfte der Kunden diese als positiv, der Rest löste das bestehende Problem schlichtweg nicht. Hier wird klar, dass eine tiefgreifende Umstrukturierung in vielen Unternehmen nötig wäre: Social Media wird zumeist als Marketing-Aufgabe gesehen. Doch die fachlich richtigen Antworten sind im Kundendienst oder der jeweiligen Fachabteilung zu finden. Hier ist also die Integration dieser Funktionen unter einem Dach notwendig, um aus Kunden Marken-Botschafter oder Fans zu machen.

Immer mehr Menschen verbringen immer mehr Zeit in Foren in sozialen Netzwerken: Nach dem Faktor „Preis“ haben Kundenbewertungen den höchsten Einfluss

auf eine Kauf-Entscheidung – noch weit vor Mund-Propaganda, unabhängigen Test-Ergebnissen, Werbung und PR. Wir haben es heute mit mündigen Verbrauchern zu tun, die ihre Macht zu nutzen wissen. Vor allem gilt es, durch eine positive Kunden-Erfahrung über die verschiedenen Kanäle hinweg den Kunden von der Marke und den Produkten zu begeistern.

Kostengrab für bunte Webseiten oder nachweisbarer ROI

Sprechen wir über Geld: Darf besserer Service einen höheren Preis haben? Die breit angelegte Studie von Oracle zum Thema Kundenzufriedenheit hat aufgezeigt, dass Kunden bewusst verschiedene Anbieter vergleichen, sensibel auf gute oder schlechte Erfahrungen und Bewertungen reagieren, und bei Frust bereit sind, zu wechseln. Es besteht also massiver Handlungsbedarf für die Unternehmen. Doch lässt sich die Umstellung auf eine völlig neue Customer-Experience-Strategie, die manchen Eingriff in die klassischen Betriebsabläufe erfordert, auch finanzieren? Die Forscher wollten von Verbrauchern wissen, ob sie für besseren Service auch mehr zahlen würden – was übrigens über die Hälfte der führenden Manager nicht für möglich hält.

Die Ergebnisse sind erstaunlich: Nur 19 Prozent der europaweit Befragten gaben an, dass sie nie bereit wären, für verbesserte Kundenbetreuung mehr zu zahlen. Fast die Hälfte würde dies immer oder häufig tun, ein Drittel selten. In Deutschland wären 72

Prozent der Befragten bereit, höhere Kosten zu akzeptieren, wenn sie als Gegenleistung eine wahrnehmbar bessere Betreuung erhalten. Nun ist „mehr zahlen“ etwas schwammig. Auf die Frage nach dem konkreten Preisanstieg gab über die Hälfte an, bis zu vier Prozent mehr ausgeben zu wollen, weitere 30 Prozent der Kundinnen und Kunden tippten auf bis zu neun Prozent.

Aus unternehmerischer Sicht sind dies mit die wichtigsten Ergebnisse der Studie, denn das eröffnet einen realen Handlungsspielraum, um sich durch Verbesserungen im Bereich Kundenerfahrung von der trägen Konkurrenz abzusetzen und trotz Investition mit einer höheren Marge mehr zu erreichen. Dass Customer-Experience-Management nicht reiner Selbstzweck ist, sondern einen konkret nachvollziehbaren ROI erzielt, sieht man auch anhand der Zahlen der Studie „The Business Impact of Customer Experience“ von Forrester im Juli 2011 (siehe Abbildung 2). Dies untermauern die Erfahrungen von Oracle-Kunden, die CX-Lösungen einsetzen.

Doch wo sind die erfolgversprechendsten Bereiche für Investitionen? Auch hier geht es wieder um den Lebenszyklus. Klare personalisierte Angebote und natürlichsprachliche Suche, sogenannte „Guided Search / Guided Navigation“, sind im Zeitalter von Google die Basis für ein erfolgreiches Shopping-Erlebnis.

Betrachtet man den Nutzungszyklus, so hat der Kunde aber auch klare Vorstellungen davon, wo genau Verbesserungsbedarf besteht. Große Mehrheiten fanden sich in

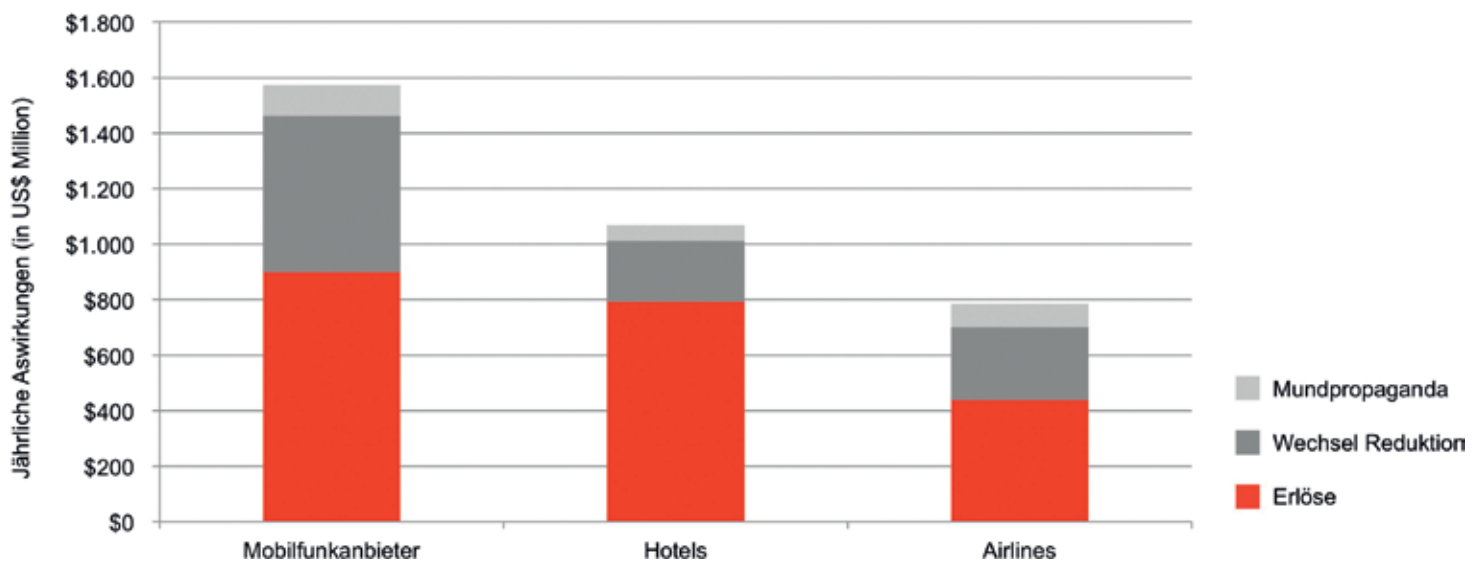


Abbildung 2: Auswirkungen von Customer Experience

der Umfrage für verbesserte Möglichkeiten, Fragen zu stellen, auf Informationen zuzugreifen und Produkte zurückzugeben. Auch Informationen in sozialen Netzwerken sind für bestimmte Nutzergruppen sehr interessant. Somit geht es zu Beginn darum, die grundlegenden Services zuverlässiger und in höherer Qualität zu liefern.

Auf Treu und Glauben

Auch um Stammkunden oder gar Fans der eigenen Marke zu gewinnen und dauerhaft zu binden, ist ein guter Service laut Statistik unerlässlich. Schlechte Erfahrungen, das kennt man aus eigener Anschauung, führen dazu, dass man sich nach Alternativen umsieht. Verärgert sind Kunden an erster Stelle über das Weitergeleitetwerden von einem Mitarbeiter zum nächsten, dicht gefolgt von unbeantworteten E-Mails, langen oder gar sinnlosen Wartezeiten am Telefon, unbefriedigenden, unqualifizierten Antworten, langen Bearbeitungszeiten und widersprüchlichen Aussagen von unterschiedlichen Service-Mitarbeitern. Außerdem werden als „No-go“ schwer auffindbare Online-Hilfen, Versuche, etwas Neues zu verkaufen, anstatt zu helfen und wiederholtes Anfragenmüssen genannt. Überraschend sind an dieser Stelle nicht die Ergebnisse, sondern vielmehr die Tatsache, dass es offenbar so oft versäumt wird, altbekannte Mängel auszuräumen: Die Verbindung zwischen der effi-

zienten Arbeitsweise eines Service-Centers und der Kundentreue sind offensichtlich, E-Mail und Online-Kommunikation bereiten weiterhin Probleme und die verschiedenen Kontaktkanäle sind oft nicht ausreichend aufeinander abgestimmt.

Nach all der Kritik wurden die Verbraucher auch zu ihren Wünschen befragt. 84 Prozent wünschen sich, dass Anfragen innerhalb eines einzigen Gesprächs beantwortet und Probleme gelöst werden. Jeweils knapp 60 Prozent hätten gerne innerhalb von 24 Stunden Antwort auf E-Mails, wünschen, dass Sie ihr Anliegen nicht mehrfach erklären müssen und dass die Mitarbeiter schnell und umfassend Zugriff auf Kundendaten und vorangegangene Service-Requests haben. Gerade jüngere Kunden legen zunehmend Wert auf einen bequemen und konsistenten Kundendienst über die neuen Medien und sozialen Netzwerke. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Kunden zunehmend weniger dazu bereit sind, sich mit Mittelmaß zufriedenzugeben.

Wege zum Kundenglück

Es gibt viel zu tun, denn zwischen den Kundenerwartungen bei Einkauf, Beratung, Dienstleistungen und Kundendienst und der Realität klafft eine beachtliche Lücke. Das zeigt die jüngste Oracle-Studie zur Kundenzufriedenheit in Europa. Customer Experience ist ein betriebswirtschaftlich

zunehmend wichtiger Faktor. Wenn wir von Kundenzufriedenheit sprechen, geht es nicht allein um den berüchtigten Freudenschrei, wenn der Paketbote klingelt. Es geht um die Summe bewusster und unbewusster Eindrücke, die ein Verbraucher beim Kontakt, bei jeder noch so kleinen Interaktion mit einem Unternehmen oder einer Marke macht: entweder das angenehme Gefühl, gut aufgehoben zu sein, oder aber das, lieblos abgefertigt zu werden. Die Untersuchung hebt fünf Ansatzpunkte für eine zielführende CX-Strategie hervor::

- *Optimierung des Servicecenters*
Der schnelle Griff zum Telefon ist noch immer für viele Kunden der nächstliegende Weg. Wichtig sind daher der einfache schnelle Zugriff auf alle notwendigen Daten und Informationen. Häufig gestellte Anfragen können auf die kostengünstigeren Online-Medien in Form eines Web-Self-Service verlagert werden, sodass mehr Ressourcen für die Bearbeitung kritischer Anfragen zur Verfügung stehen. Zudem steigert dies die Zufriedenheit der Service-Mitarbeiter, da diese nicht zimal die immer gleiche Frage beantworten müssen.
- *Steigerung der Geschwindigkeit und Effizienz*
Der Wunsch nach der schnellen und einfachen Lösung ihres Problems steht bei



Abbildung 3: Oracle End-to-End Customer Experience

vielen Kunden an erster Stelle und das ganz unabhängig vom genutzten Kommunikationsmittel. Jede Weiterleitung, jede Warteschleife oder Verlagerung auf ein anderes Medium senkt die Zufriedenheit und lässt Verbraucher über einen Wechsel zur Konkurrenz nachdenken. Eine zufriedenstellende Lösung sollte daher möglichst beim ersten Kontakt erreicht werden und eine Konsistenz des Kontakts über die verschiedenen Medien hinweg beinhalten.

- *Schnelle Reaktion auf Beschwerden in sozialen Medien*

Wenn Kunden Probleme benennen, zumal in öffentlicher Form im Netz, ist es wichtig, zügig eine Antwort anzubieten, anstatt nur die Beschwerde entgegenzunehmen. Positive wie negative Wertungen verbreiten sich online in Windeseile und über regionale und Sprachgrenzen hinweg. Das Unternehmen kann dieses Feedback zur Optimierung der angebotenen Produkte und Dienstleistungen wie auch der CX-Strategie nutzen – die notwendigen Werkzeuge vorausgesetzt. Die Nutzergruppe, die diese Form der Kontaktaufnahme bevorzugt, wächst stetig. An der Entwicklung von Service-Angeboten in sozialen Medien kommt daher niemand vorbei. Die Angebote sollten auf die Erwartungen onlineaffiner Benutzer zugeschnitten sein, sprich, auch die Möglichkeiten der direkten Interaktion nutzen.

- *Abstimmung der verschiedenen Kontaktmöglichkeiten aufeinander*

Kunden erwarten einen konsistenten Dialog und Service. Egal, ob der Kontakt per Telefon, E-Mail oder über soziale Medien stattfindet und gegebenenfalls auch das Medium wechselt, alle Mitarbeiter müssen jederzeit auf den aktuellsten Stand der Kunden-Informationen zugreifen und in gleicher Weise kompetent und zielführend Auskunft geben können. Um alle Kanäle abdecken und sinnvoll vernetzen zu können, sollte anstelle isolierter Vorgehensweisen für einzelne Unternehmensbereiche eine integrierte Strategie entwickelt werden.

- *Kundentreue durch eine konsistent perfekte Kundenerfahrung*

Um Kundenerwartungen zu erfüllen, noch bevor ein Wunsch geäußert wur-

de, muss unternehmerisches Denken sich dahingehend wandeln, dass es die Kundenperspektive in den Mittelpunkt stellt. Auf dieser Basis müssen die Beziehungen zwischen Marke und Zielgruppe neu durchdacht und effektive Strategien entwickelt werden, um den Kunden im gesamten Customer Lifecycle optimal zu betreuen. Jedes Unternehmen sollte die gesamte Kette möglicher Kundenkontaktpunkte immer wieder überprüfen und die Service-Angebote an neue Verhaltensmuster und technische Möglichkeiten anpassen.

Was Oracle dazu beiträgt

Customer Experience ist mehr als nur die nächste Glücksversprecher-Formel aus der Marketing-Abteilung: Es ist kein einzelnes Produkt, es ist vielmehr eine Philosophie, die einen Wandel, eine Neujustierung im Verhältnis zwischen Unternehmen und Kunden erfordert. Und diese eröffnet neue Wege der Umsatzsteigerung und Kundenbindung. Wir sind im Zeitalter des Kunden angekommen: Dieser sitzt im Fahrersitz und bestimmt die Art und Weise, wie er mit den Unternehmen interagiert.

Eine langfristig erfolgreiche CX-Strategie ist daher heute notwendiger denn je. Ihr Ziel sollte es sein, jede noch so kurze, beiläufige Interaktion mit Kunden oder Interessenten zu einem besonderen Erlebnis zu machen. Die Summe aller möglichst positiven Erfahrungen mit einer Marke oder einem Unternehmen ergeben den Wohlfühlfaktor. Daher profitieren von einer schlüssigen CX-Strategie Verkäufer und Käufer gleichermaßen.

Um die Umsetzung einer CX-Philosophie in die Praxis zu erleichtern, hat Oracle ein umfassendes Lösungs-Framework entwickelt (siehe Abbildung 3). Ob mit dem perfekten Shopping-Erlebnis oder der optimalen Service-Erfahrung, ob im Web, im Callcenter oder im Ladengeschäft um die Ecke. Der Weg zur perfekten Kundenerfahrung mit der Generation „Facebook“ führt heute meist ausschließlich über die sozialen Kanäle. Diese bindet Oracle mit dem „Social Relationship Management“ ein und macht internationale große Marken mit sozialen Auftritten fit für Facebook, Twitter & Co. Solche praxiserprobten Lösungen ermöglichen es den Unternehmen, sich auf

das Wesentliche zu konzentrieren: Den Kunden in jeder Phase des Lebenszyklus eine durchweg positive Kundenerfahrung zu bieten und sich dabei nicht um die Technik kümmern zu müssen.

Frank Vogt

Frank.vogt@oracle.com

Fünfzehn analytische Erweiterungen für die E-Business Suite

Sie kosten tausend US-Dollar pro Nutzer und sollen Anwendern das Leben erleichtern: Die neuen Erweiterungen für die E-Business Suite (EBS). Die fünfzehn Applikationen für die ERP-Software basieren auf Endeca Information Discovery. Sie sind sowohl für den Desktop als auch für mobile Endgeräte verfügbar. Oracle verspricht eine einfache Implementierung mithilfe eines „All-in-One-Installer“.

Such-Technologien von Endeca machen es möglich: Mit diesen Extensions werden strukturierte und textuelle Daten in einem facettierten In-Memory-Datenmodell geladen und gespeichert. Bevor sie für die Suche und Analyse zur Verfügung gestellt werden, unterlaufen sie einer Vor-Klassifizierung, -Verdichtung und -Sortierung. Dieses Prozedere soll den Zugriff auf Millionen Transaktionen und Dokumente erleichtern – und zwar in Echtzeit über Organisationen hinweg.

Die fünfzehn Erweiterungen sind für besondere Einsatzbereiche wie Financials und Projects, Procurement, Supply Chain Management, Asset Lifecycle and Service oder Human Capital Management konzipiert. Mit Oracle Channel Revenue Management Extensions for Oracle Endeca können Anwender zum Beispiel durch einen Echtzeit-Zugriff auf operative Daten ein effizienteres Claim-Management erreichen.