

BENCHMARK-STUDIE KUNDENSERVICE IM DIGITALEN ZEITALTER



BENCHMARK-STUDIE 2017
**KUNDENSERVICE IM
DIGITALEN ZEITALTER**

Die umfassendste Studie zum Thema Kundenservice im deutschsprachigen Europa, mit mehr als 3.500 Endkunden und 100 Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz

*PIDAS – The Customer Care Company –
in Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)*

BE DIGITAL — CREATE FANS



Die Digitalisierung verändert unser Leben. Und sie verändert auch den Kundenservice. Ist der Spruch «Be digital – create Fans» dabei ein krasser Widerspruch, eine Provokation oder sogar ein Verkennen der Herausforderungen und Risiken, welche sich aus dem digitalen Wandel ergeben? Oder steckt vielleicht doch eine neue Realität dahinter?

Dieser Service Benchmark, welcher insgesamt zum sechsten Mal erscheint, ist die umfassendste Studie zum Thema Kundenservice im deutschsprachigen Europa und beschäftigt sich genau mit den obigen Fragestellungen.

Im Frühjahr 2017 konnten wir mehr als 3.500 Endkunden zu ihren Service-Erlebnissen und -Bedürfnissen befragen. Zudem haben wir Experten-Befragungen mit 100 Exponenten verschiedener Unternehmen und Branchen durchgeführt. Die gesammelten Informationen ergeben aussagekräftige Insights zur aktuellen Qualität von Kundenservice im Länder- und Branchenvergleich. Insbesondere sind die neu dazugewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich der Chancen und Herausforderungen, welche sich aus der digitalen Transformation ergeben, höchst spannend.

Unternehmen, welche ihr Service-Modell mit dem richtigen Kundenfokus adaptieren und dabei neueste Technologien intelligent einsetzen, werden ausgezeichnete Kundenerlebnisse erbringen – «anytime and anywhere» - und sich gleichzeitig signifikante Effizienzvorteile verschaffen. Sie werden in der Lage sein, die altherkömmlichen Kanäle, wie beispielsweise den Point of Sale oder das Telefon, mit Spitzen-Mitarbeitern zu besetzen und parallel dazu die digitalen Kanäle, wie Email, Chatbots und Messenger mittels künstlicher Intelligenz nutzenstiftend einzusetzen.

Eine nachhaltige Digitalisierung im Kundenservice ist anspruchsvoll, verlangt Leadership und erfordert klare Prioritäten, die sich am Kundennutzen orientieren und auch grosse Kostenblöcke adressieren. Ich lade Sie ein, sich mit den brandaktuellen Studienergebnissen auseinanderzusetzen und sich bezüglich Ihrer Initiativen im Kundenservice inspirieren zu lassen. Verlieren Sie dabei aber nie das Ziel aus den Augen: Machen Sie Kunden zu Fans!

Herzlichst,

Frédéric Monard,
CEO PIDAS Gruppe

INHALT

Einführung

Studiendesign	06
Top 5	10

Umfrageergebnisse

Omnichanneling	12
Service Design	18
Service Automation	24
Fans	32
Service Transformation	38

PIDAS

Weiterführende Informationen	44
Ihre Ansprechpartner	45
Profil PIDAS	46

Team PIDAS — The Customer Care Company



Frédéric Monard

CEO PIDAS Gruppe

Frédéric Monard ist seit 2014 CEO der PIDAS Gruppe. Der passionierte Leader ist spezialisiert auf strategisches Customer Care Management, Digitalisierung im Kundenservice und auf die Transformation von Unternehmen hin zu gelebter Kundenorientierung. Er hat ein Studium der Betriebsökonomie und ein Executive MBA absolviert sowie ein Leadership-Programm der renommierten Harvard Business School in Boston (USA) durchlaufen.



Dr. Hans-Peter Uebersax

Head of Solutions

Dr. Hans-Peter Uebersax engagiert sich als Head of Solutions und Mitglied der Geschäftsleitung der PIDAS für innovative Software-Lösungen zur Digitalisierung im Kundenservice. Den Schwerpunkt legt er dabei auf Omnichanneling, Natural Language Processing und die Automatisierung mit künstlicher Intelligenz, um sowohl erhebliche Effizienzsteigerungen zu ermöglichen, als auch starke Kundenerlebnisse zu erzeugen.



Michaela Hirt

Practice Lead Customer Care & CEM

Michaela Hirt verantwortet bei PIDAS als Practice Lead die Beratungsleistungen rund um den Aufbau und die Optimierung von Service-Organisationen. Schwerpunkte liegen auf Strategie- und Umsetzungsprojekten im Customer Care Umfeld, in Customer Experience Management (CEM) sowie in der nachhaltigen Entwicklung von zufriedenen Kunden zu hochprofitablen Fans.

Team Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)



Prof. Dr. Frank M. Hannich

Prof. Dr. Frank M. Hannich ist Dozent am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law sowie stellvertretender Institutsleiter. Nebst seiner Tätigkeit in Lehre und Weiterbildung trägt er die Verantwortung für Forschungs- und Beratungsprojekte mit Schwerpunkt Kundenbeziehungsmanagement.



Dr. Steffen Müller

Dr. Steffen Müller ist Dozent am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law und Leiter der Fachstelle für Behavioral Marketing. Nebst seiner Tätigkeit in Lehre und Weiterbildung trägt er die Verantwortung für Forschungs- und Beratungsprojekte mit Schwerpunkt Marktforschung, Kundenbeziehungs- und Preismanagement.



Dr. Kurt A. Ackermann

Dr. Kurt A. Ackermann hat im Bereich Verhaltensökonomie promoviert und ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Fachstelle für Behavioral Marketing am Institut für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. Nebst seiner Tätigkeit in Lehre und Weiterbildung ist er Projektleiter für Forschungs- und Beratungsprojekte mit Schwerpunkt Konsumentenverhalten und Marktforschung.

KUNDENSERVICE IM DIGITALEN ZEITALTER **TOP 5 AUSSAGEN**

1

Omnichannelling

*Unternehmen
setzen auf neue
digitale Kanäle.*



Seiten 12–17

2

Service Design

*Wenn Emotionen
im Spiel sind, suchen
Kunden einen
persönlichen Kanal.*



Seiten 18–23

3

Service Automation

*Viel ungenutztes
Potenzial im Bereich
Service Automation.*



Seiten 24–31

4

Fans

*Kundenservice ist
der wichtigste Treiber
der Fan-Quote.*



Seiten 32–37

5

Service Transformation

*Digitalisierung
ist Chefsache!*



Seiten 38–43

OMNICHANNELING UNTERNEHMEN SETZEN AUF NEUE DIGITALE KANÄLE



Vertraute Kontaktkanäle werden bevorzugt —

Kunden wählen noch immer am liebsten die klassischen Kanäle Telefon und Email oder die persönliche Begegnung vor Ort am Point of Sale (POS), um mit einem Unternehmen oder einer öffentlichen Stelle in Kontakt zu treten. So erfolgten zum Beispiel in der Schweiz über 50% der Kontaktaufnahmen über das Telefon. Die Häufigkeit, mit der ein bestimmter Kontaktkanal gewählt wird, hängt allerdings nicht unwesentlich davon ab, aus welcher Branche das zu kontaktierende Unternehmen stammt. Insbesondere bei Banken und bei öffentlichen Stellen kommt der persönlichen Begegnung vor Ort noch eine relativ grosse Bedeutung zu. Bei Energiedienstleistern nutzen die Kunden hingegen auffällig häufig das Kontaktformular auf der Homepage für eine Kontaktaufnahme. Anbieter aus der Telekommunikationsbranche weisen im Vergleich zu anderen Branchen interessanterweise eine deutlich geringere Anzahl von Kontaktaufnahmen via Email auf.

Telefon zwar am häufigsten genutzt – Email jedoch am beliebtesten! —

Insgesamt nutzen Kunden den Kanal «Email» in rund 20% der Fälle für eine Kontaktaufnahme. Damit rangiert der Kanal gleich hinter dem Telefon auf Platz zwei. Dieses Ergebnis ist vor allem deshalb von besonderer Relevanz, weil die befragten Kunden eigentlich angaben, dass sie den Kanal «Email» von allen möglichen Kontaktkanälen am meisten bevorzugen würden. Die Präferenz für den Kanal «Email» scheint sich denn auch erst in jüngster Vergangenheit entwickelt zu haben, da im Jahr 2014 (PIDAS Service Benchmark Vol. 5) das Telefon noch der beliebteste Kanal war. Der Umstand, dass die Kontaktaufnahme via Email zwar am meisten bevorzugt, jedoch noch nicht am häufigsten genutzt wird, könnte mehrere Ursachen haben. Ein Grund könnte möglicherweise sein, dass Kunden noch gewisse Hürden wahrnehmen, wenn sie ein Unternehmen via Email kontaktieren möchten. So werden insbesondere bei grösseren Unternehmen oft primär Telefonnummern (z. B. Hotline) als Anlaufstelle angegeben und die Kontaktmöglichkeit per Email wird weit weniger prominent platziert. Ein weiterer Grund könnte sein, dass Unternehmen teilweise auch versuchen, Kunden zum Ausfüllen eines Kontaktformulars zu «zwingen» und die Email-Kontaktadresse gar nicht angeben. Die Ergebnisse dieser Studie deuten darauf hin, dass das aktive und prominente Angebot des Kontaktkanals «Email» für Kunden durchaus einen Mehrwert bieten und somit zu einer Verbesserung des Service-Erlebnisses beitragen könnte. Man muss Unternehmen und öffentlichen Stellen klar davon abraten, auf das Angebot zur Kontaktaufnahme via Email zu verzichten.

Unternehmen setzen auf neue digitale Kanäle wie Chat, Video und Messengers —

Aus Sicht der Unternehmen werden neuere digitale Medien wie etwa Live-Chats, Video-Telefonie oder Messaging Services als Kontaktkanäle in Zukunft klar an Bedeutung gewinnen. Die Präferenzen der Kunden sprechen allerdings eine andere Sprache und machen deutlich, dass diese Potenzialeinschätzungen nicht unbedingt gerechtfertigt sind. So gaben die Kunden an, dass sie es lieber vermeiden würden, ein Unternehmen mittels dieser neueren Kanäle zu kontaktieren. Sie würden es sogar eher noch bevorzugen, ein Unternehmen per Brief zu kontaktieren als via Live-Chat, Messaging-Service oder Video-Telefonie.

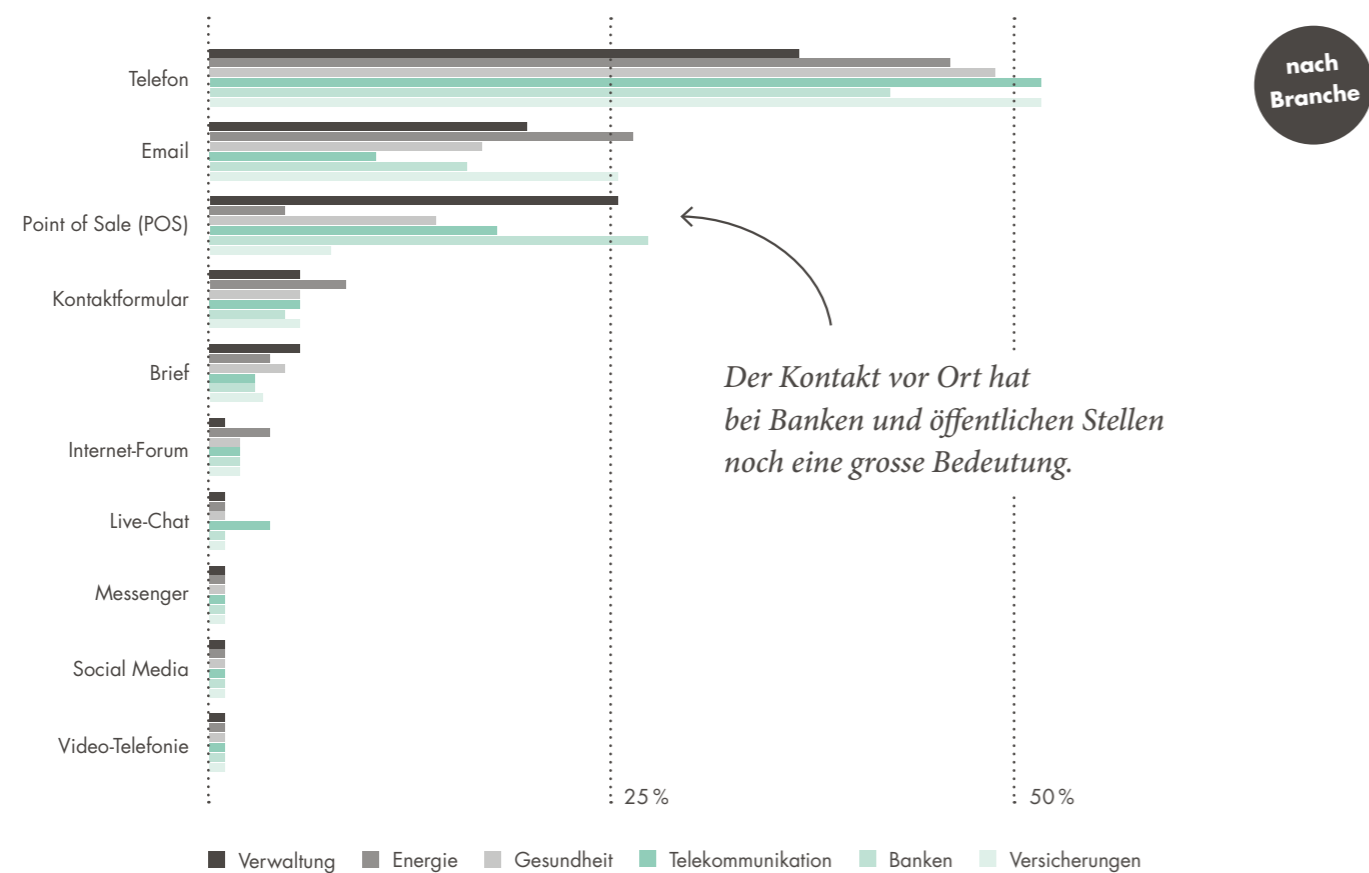
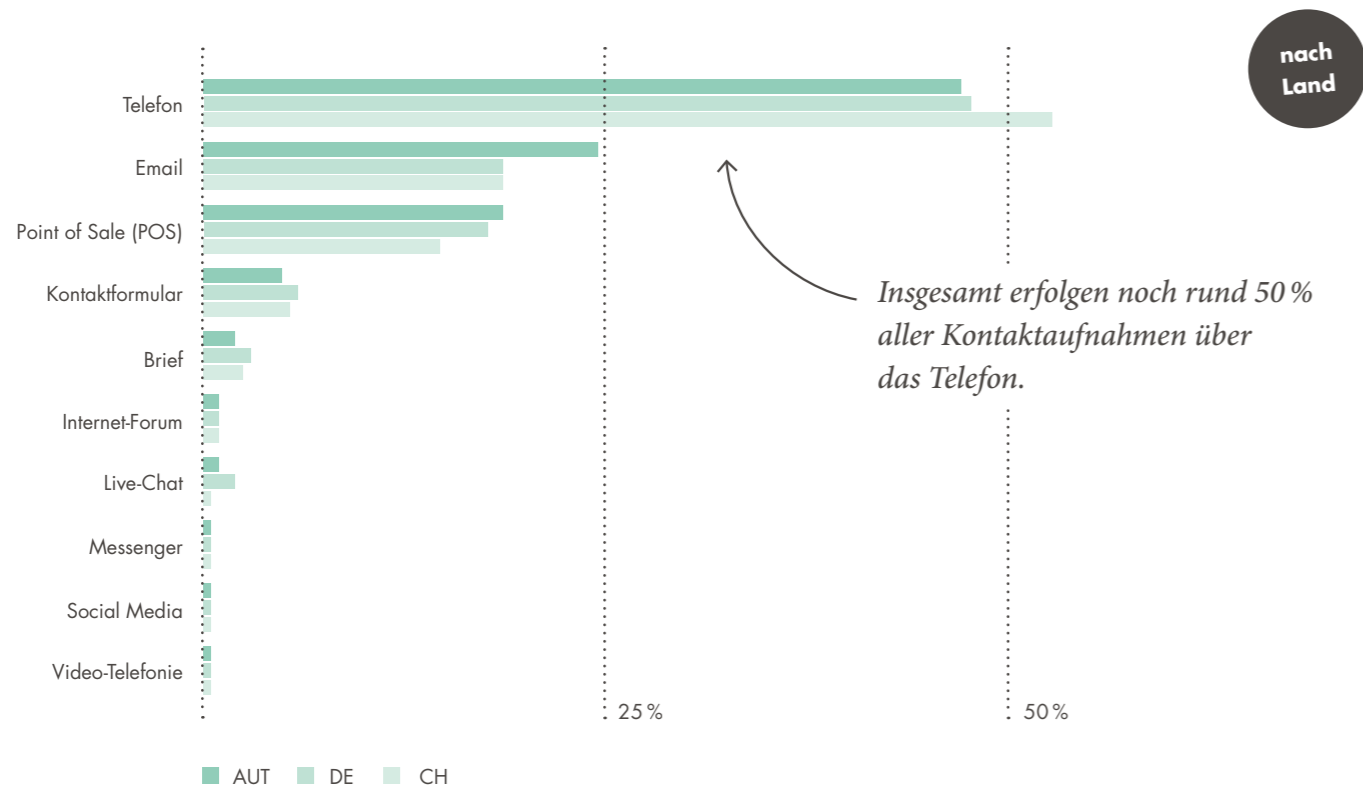
Beim Kontaktkanal «Social Media» deckt sich die Potenzialeinschätzung der Unternehmen schon eher mit den Präferenzen der Kunden, wobei diese Übereinstimmung eher ernüchternd ist. Unternehmen glauben nicht, dass die Bedeutung von Social Media als Kontaktkanal in Zukunft stark zunehmen wird. Die Beurteilung aus Kundensicht ist sogar noch drastischer: Unter allen abgefragten Kontaktmöglichkeiten setzen die Kunden Social Media auf den letzten Platz!

Notwendigkeit einer klaren Kanalstrategie —

Die ernüchternden Erkenntnisse bezüglich Kundeneinstellung gegenüber den neuen Kontaktmöglichkeiten Social Media und anderen neueren Medien haben mehrere Implikationen. Zum einen sollten Unternehmen nicht «blind» auf neue Medien setzen, nur weil diese verfügbar sind und möglicherweise attraktiv erscheinen. Die neuen Medien sind keine Selbstläufer, und die Kunden müssen zuerst einmal Präferenzen zur Nutzung dieser neuen Kontaktmöglichkeiten entwickeln. Dies bedeutet für Unternehmen, dass sie zwingend eine klare Kanalstrategie definieren und umsetzen müssen. Aufgrund der starken Präferenzen der Kunden für die gewohnten, eher klassischen, Kontaktkanäle ist bei den Kunden eine Umstellung auf die neueren Medien auch nicht «top-of-mind». Die Kunden müssen also entsprechend «motiviert» und schrittweise zu den neuen Medien hingeführt werden («education of the customer»). Bei Jugendlichen verhält es sich natürlich anders. Diese nutzen praktisch ausschliesslich neue Medien wie Chat und Messenger und vermeiden klassische Kanäle. Nichtsdestotrotz gilt es für Unternehmen in jedem Fall, die Mehrwerte der Nutzung dieser neuen Kanäle verständlich zu kommunizieren und die Versprechen mit tollen Service-Erlebnissen einzulösen.

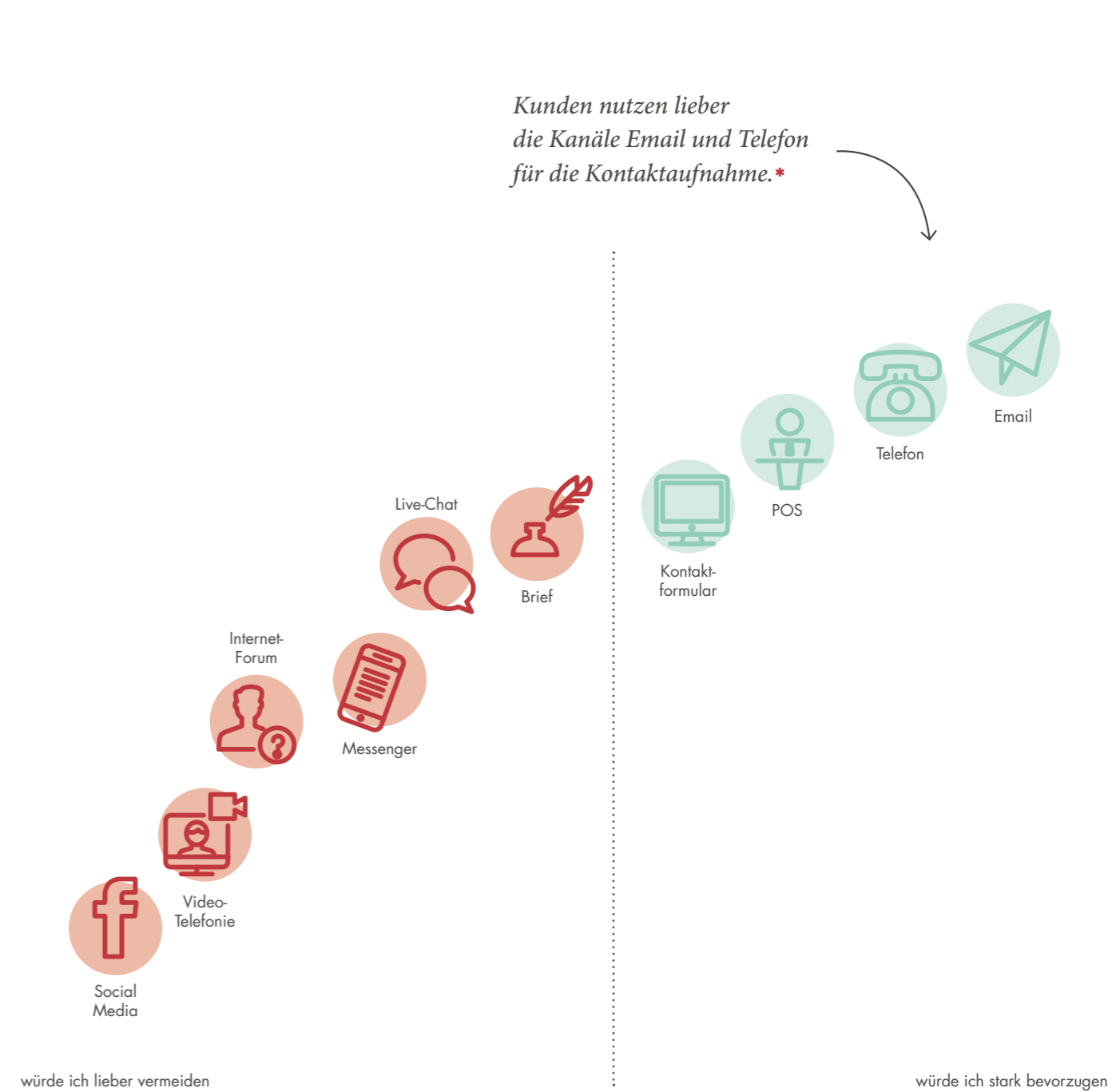
Kundensicht:

Welchen Kommunikationskanal haben Sie für die Kontaktaufnahme genutzt?



Kundensicht:

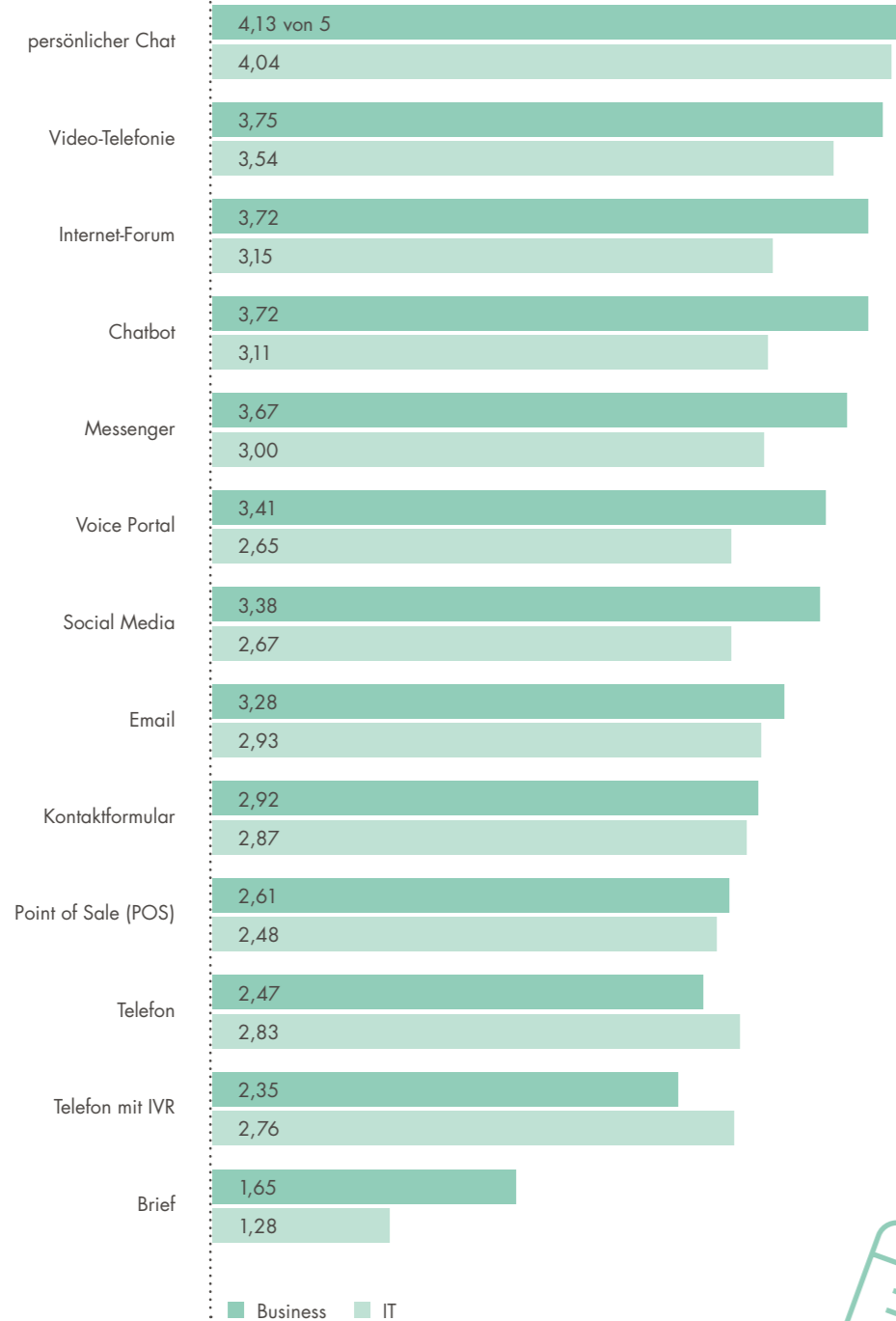
Welche Kanäle würden Sie als Kunde zur Kontaktaufnahme bevorzugen?



* Eine Kontaktaufnahme per Video-Telefonie oder via Social Media ist etwas, was die meisten Kunden momentan noch vermeiden.

Unternehmenssicht:

Wie würden Sie das Zukunftspotenzial der Kontaktkanäle einschätzen?



Aus Business Sicht werden die digitalen Kanäle an Bedeutung gewinnen.



Kundensicht:

Wann würden Sie ein Unternehmen über Social Media kontaktieren?

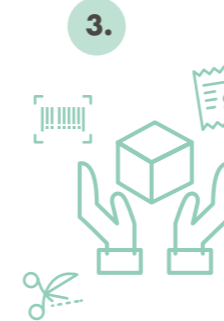


Die meisten würden Social Media am ehesten für das Einholen von Standortinformationen nutzen.*

3,65
Einholen von Standortinformationen



3,30
administrative Gründe



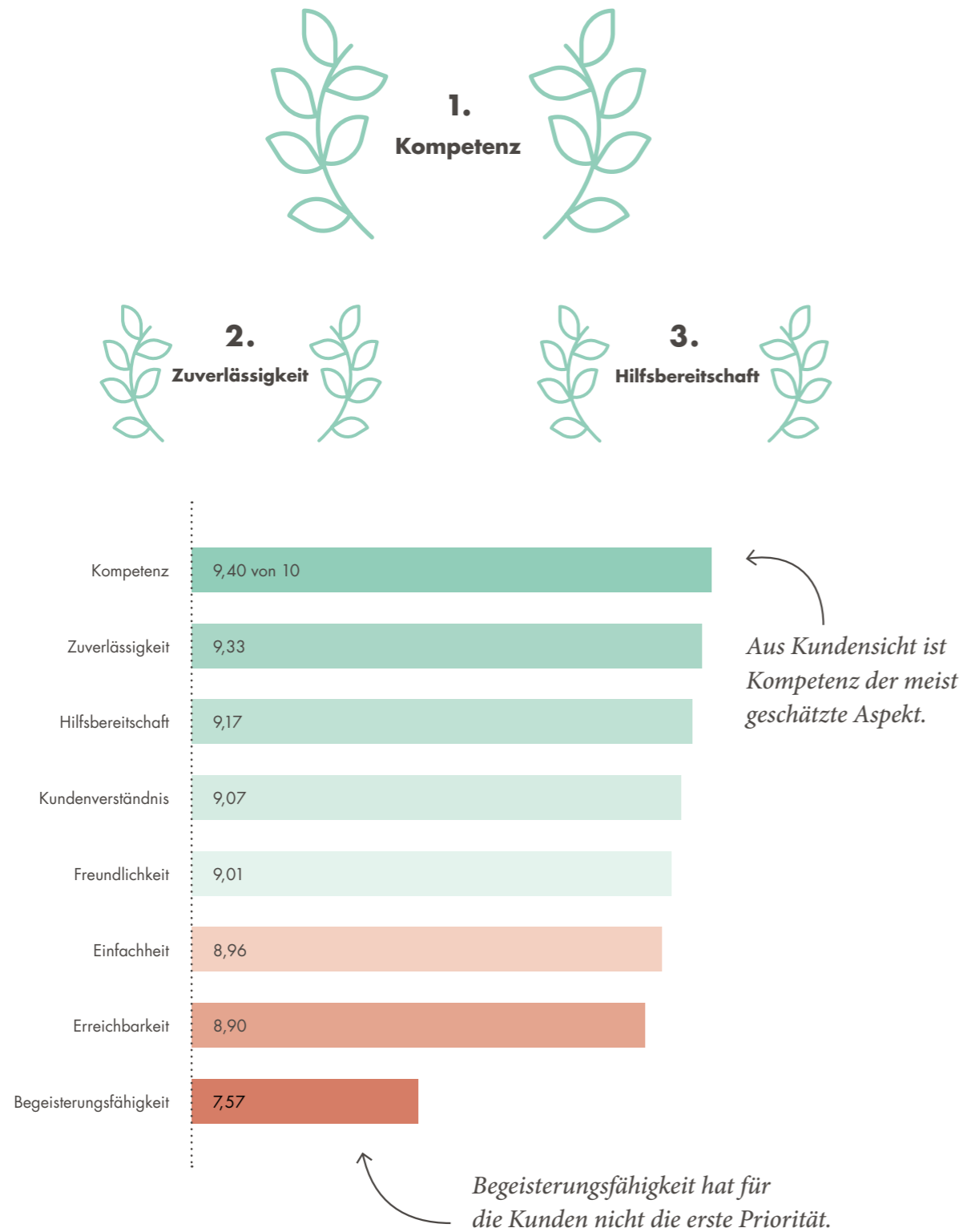
3,15
Einholen von Produktinformationen



* Unter den 30% der Befragten, welche sich die Nutzung von Social Media für eine Kontaktaufnahme vorstellen können, würde Social Media v. a. zum Einholen von Standortinformationen oder Informationen zu Produkten / Services und aus administrativen Gründen genutzt werden.

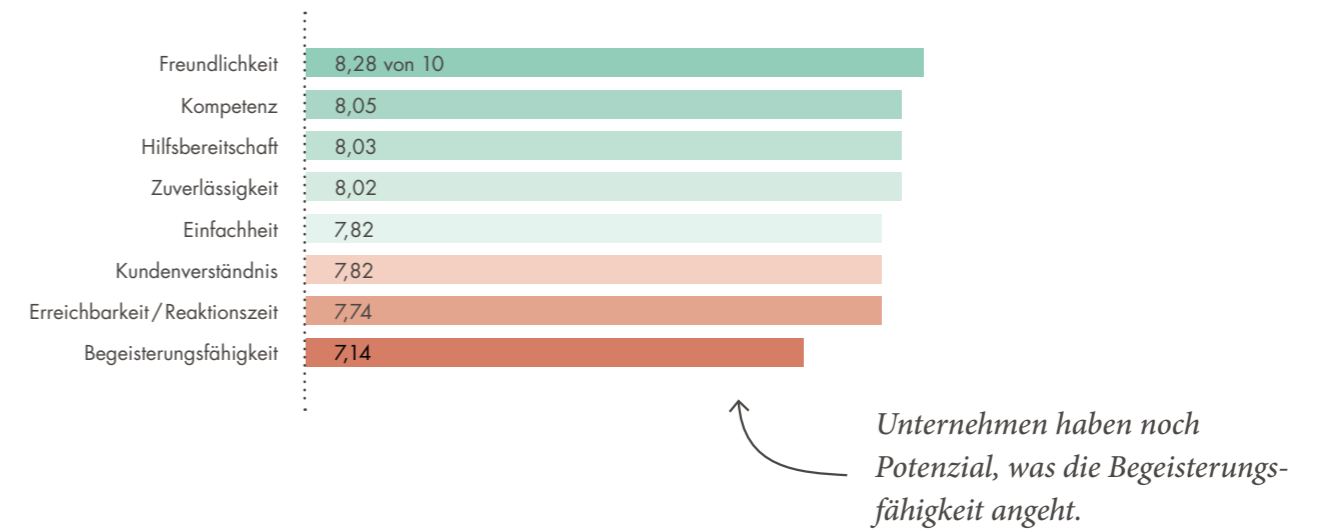
Kundensicht:

Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Aspekte bei der Kontaktaufnahme mit einem Unternehmen?



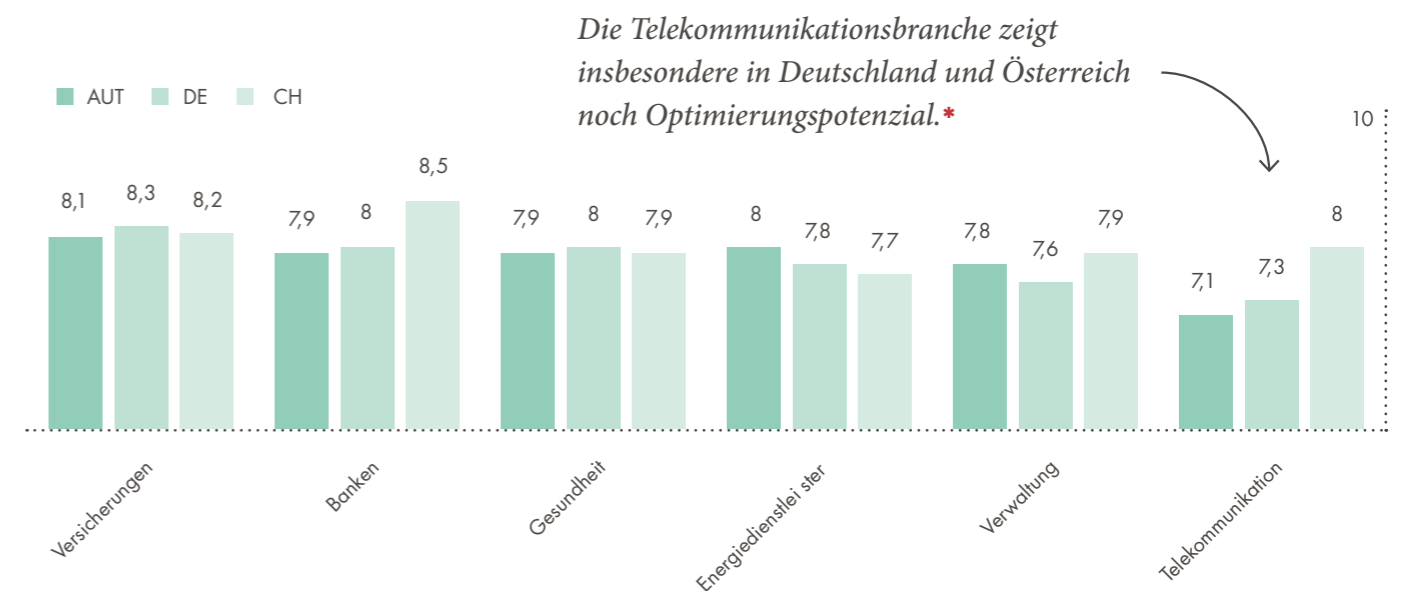
Kundensicht:

Wie zufrieden waren Sie mit diesen Aspekten der Interaktion?



Kundensicht:

Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit der Interaktion?

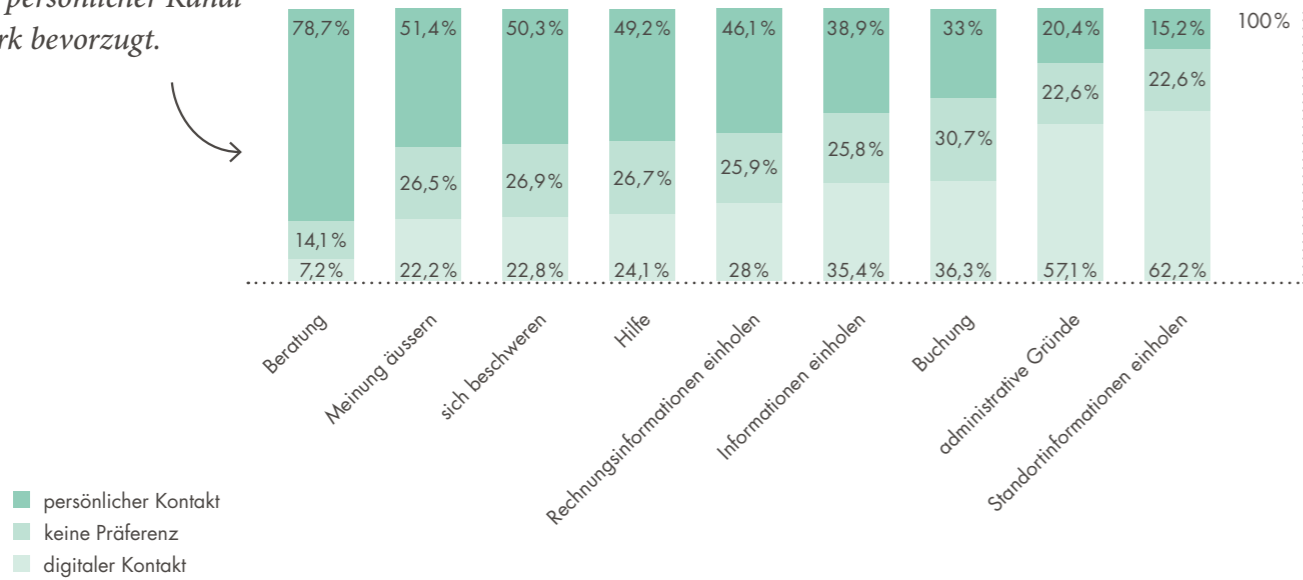


* Die Zufriedenheit bezüglich Interaktionen mit Banken und Telekommunikationsanbietern ist in der Schweiz deutlich höher.

Kundensicht:

Bei welchen Anliegen würden Sie lieber einen persönlichen Kontaktkanal wählen?

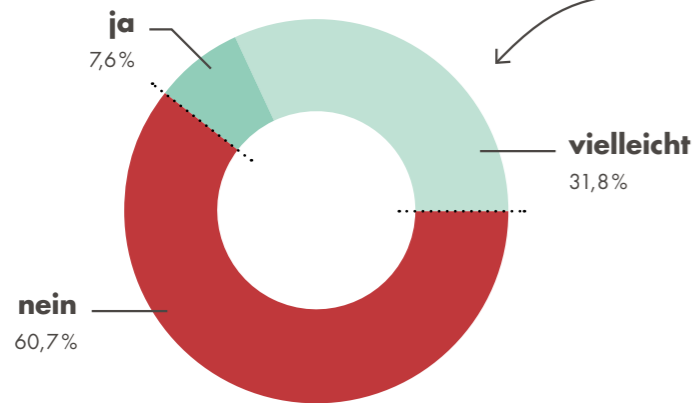
Für eine Beratung wird ein persönlicher Kanal stark bevorzugt.



Kundensicht:

Könnten Sie sich vorstellen, mit einem Roboter zu interagieren (kanalunabhängig)?

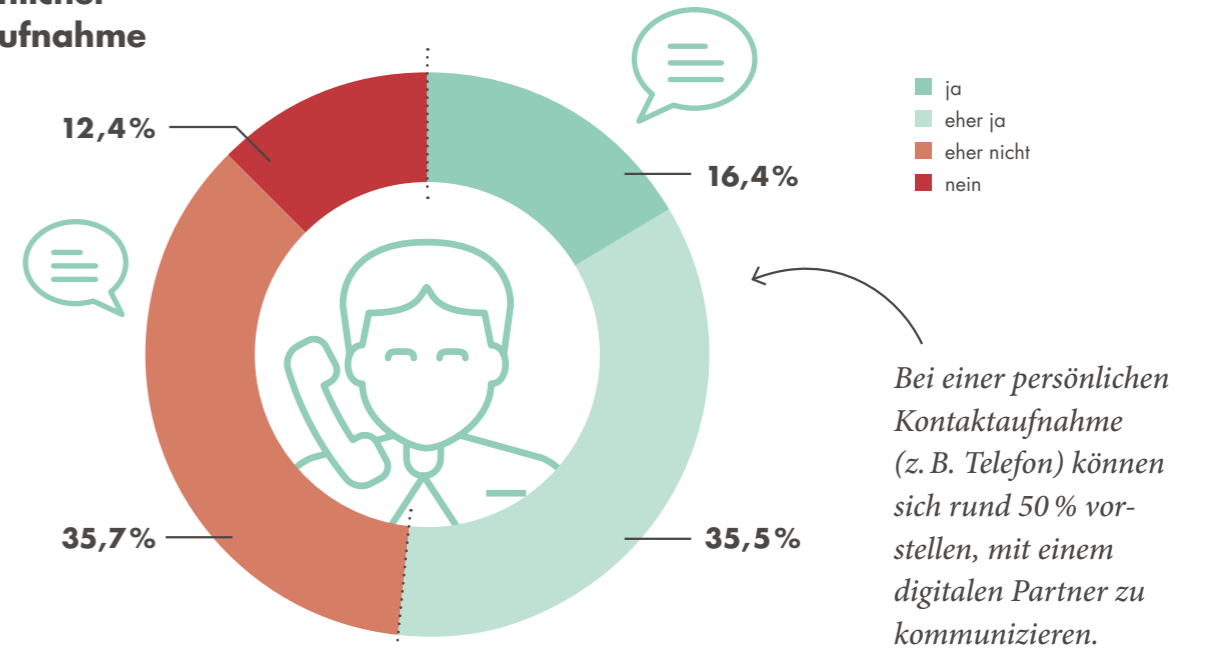
Rund 40% der Kunden können sich vorstellen, mit einem digitalen Partner (z. B. Chatbot) zu interagieren.



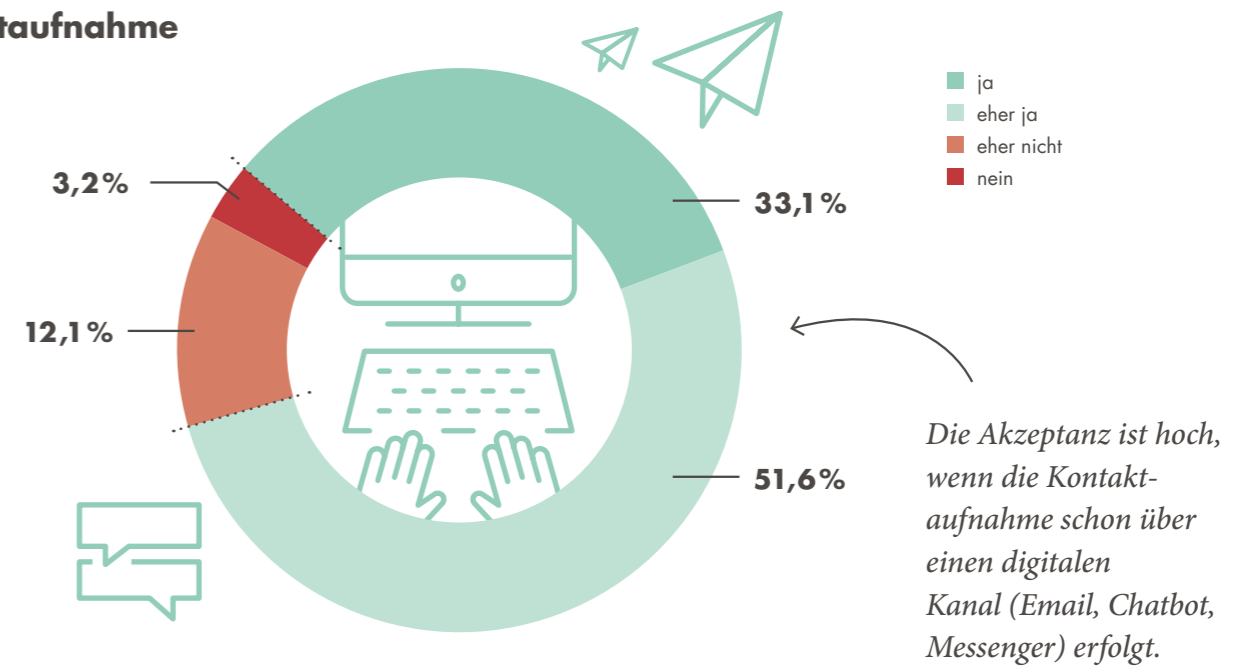
Kundensicht:

Könnten Sie sich vorstellen, eher bei persönlicher oder bei digitaler Kontaktaufnahme mit einem Roboter zu interagieren?*

bei persönlicher Kontaktaufnahme



bei digitaler Kontaktaufnahme



* Es wurden nur Kunden befragt, welche zuvor angegeben haben, dass sie sich eine Interaktion mit einem Roboter zumindest vorstellen können (ja und vielleicht).

SERVICE AUTOMATION ES GIBT NOCH VIEL UNGENUTZTES POTENZIAL



Elektronische Erfassung von Kundenanliegen als Basis für Automatisierung

— Eine unabdingbare Voraussetzung dafür, Kundenanliegen automatisch lösen oder zumindest an die richtige Stelle zuweisen zu können, besteht darin, über verschiedene Kanäle und Medien eingehende Kundenanliegen zunächst zentral elektronisch zu erfassen. Doch gerade diese Grundvoraussetzung ist bei über der Hälfte der befragten Unternehmen entweder gar nicht oder erst teilweise erfüllt. So erstaunt es auch nicht, dass in über 60 % der Fälle Kundenanliegen noch manuell und teilweise sogar in Form unterschiedlicher Medien an die zuständigen Stellen weitergeleitet werden müssen. So liegt die Rate der vollständig automatisch gelösten Kundenanliegen bei über zwei Dritteln der befragten Unternehmen unter 5 % oder sie wird gar nicht erst gemessen. Auch weiterführende Möglichkeiten wie der softwaregestützte Abruf relevanter Informationen oder passender Textbausteine sowie automatisch vorgelegte Cross- und Up-Selling-Vorschläge für Service-Mitarbeitende können deshalb erst von einer Minderheit der befragten Unternehmen genutzt werden. Dabei bieten gerade positive Service-Erlebnisse ideale Cross- und Up-Selling Momente für «relevante» Produkte und Services.

Hier bietet sich Unternehmen daher ein grosses Potenzial, Tools zur zentralen elektronischen Erfassung, Verarbeitung und Beantwortung von Kundeninteraktionen einzusetzen und sich auf diese Weise fit zu machen für die Implementierung von Service Automation. Die Möglichkeiten, welche sich in der Folge für ein Unternehmen ergeben, liegen nicht nur im Potenzial, durch Effizienzgewinne Kosten einzusparen, sondern bei umsichtiger Verwendung der neuen Technologien vor allem auch in der Erhöhung der Service-Qualität und damit der Kundenzufriedenheit. Hier gilt es ebenfalls zu beachten, dass gewisse Kundenanliegen – insbesondere, wenn Emotionen im Spiel sind und sich Kunden einen persönlichen Kontakt wünschen – nicht automatisch abgewickelt werden können und sollen. Die neuen Technologien im Kontext der Service Automation erlauben es allerdings, bei Texten den inhaltlichen Unterschied zwischen verschiedenen Kundenanliegen zu erkennen, die entsprechende Art der Weiterverarbeitung (persönlich oder automatisiert) einzuleiten und dadurch ein exzellentes Kundenerlebnis zu gewährleisten.

Das Potenzial neuer Methoden — Für einen umsichtigen Einsatz von Service Automation ist die Verwendung präziser und intelligenter inhaltlicher Analyseverfahren ein absolutes Muss. Auch hier wird deutlich, dass entsprechende Verfahren in Unternehmen noch kaum zur Anwendung kommen. Unter den rund 37 % der Unternehmen, bei welchen Kundenanliegen bereits zu einem gewissen Teil automatisch analysiert und zugewiesen werden können, geschieht dies bei über 70 % noch mittels der Methode der Stichworterkennung. Mit dieser naturgemäss eher unpräzisen Methode stösst die inhaltliche Analyse von Kundenanliegen sehr rasch an ihre Grenzen, wodurch auch das Potenzial des automatisierten Routings, der Unterstützung der Agents mit passenden Lösungen und Textbausteinen oder gar der automatischen Beantwortung längst nicht ausgeschöpft werden kann. Durch neue Verfahren, die auf intelligenten und effektiven Algorithmen zur Inhaltsanalyse beruhen, kann eine umsichtige Implementierung von Service Automation erreicht und das Potenzial für vollständig automatisch gelöste Serviceanfragen ausgeschöpft werden.

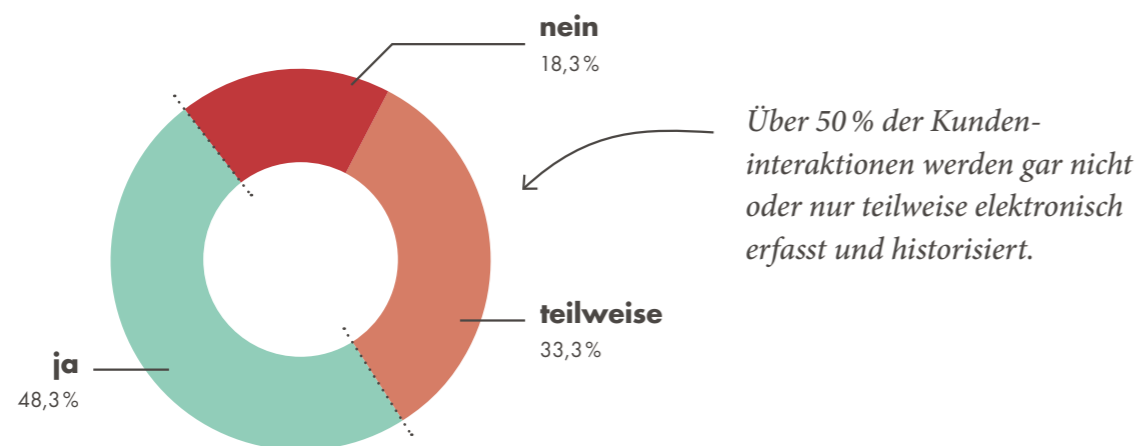
Zu diesen leistungsfähigen Verfahren zählen zum Beispiel «Natural Language Processing» (NLP) und natürlich die «künstliche Intelligenz». Diese neuen Methoden werden allerdings noch kaum eingesetzt. Unter denjenigen Unternehmen, bei welchen Kundenanliegen zumindest teilweise automatisch analysiert und zugewiesen werden können, gaben jeweils nur knapp 10 % an, eines dieser beiden Verfahren anzuwenden.

Gleichwohl erkennen die Unternehmen das Potenzial dieser neuen Verfahren und Technologien durchaus. So glauben rund 60 % der befragten Unternehmensvertreter, dass sich das Potenzial für automatisch lösbare Serviceanfragen durch diese beiden Technologien wesentlich erhöhen liesse. Ferner schätzen über zwei Drittel der befragten Unternehmen, dass das Potenzial für vollständig automatisch lösbare Serviceanfragen bei einer Rate von über 30 % liegt. Die Mehrheit der Unternehmen ist sich folglich bewusst, welche Möglichkeiten sich ihnen im Rahmen der Service Automation bieten würden, können diese Möglichkeiten jedoch aktuell noch kaum ausschöpfen.

Umsetzung bedingt Know-how — Im Rahmen der Beantwortung von Serviceanfragen läuft bei Unternehmen momentan vieles noch manuell, und nur knapp jedes zweite Unternehmen hat die Voraussetzungen für eine Service Automation bereits geschaffen. Darüber hinaus nutzt nur jedes fünfte Unternehmen die Möglichkeiten für einen automatisierten und verkaufsfaktiven Service, obwohl die Vorteile und das Potenzial von Service Automation klar erkannt werden. Dies bedeutet, dass es an Know-how und Umsetzungswissen darüber fehlt, welche Lösungen und Technologien zur Verfügung stehen und wie sie effektiv und effizient eingesetzt werden können, um eine intelligente und somit nutzenstiftende Service Automation zu gewährleisten. Hier können Spezialisten und kompetente Umsetzungspartner entscheidende Unterstützung bieten.

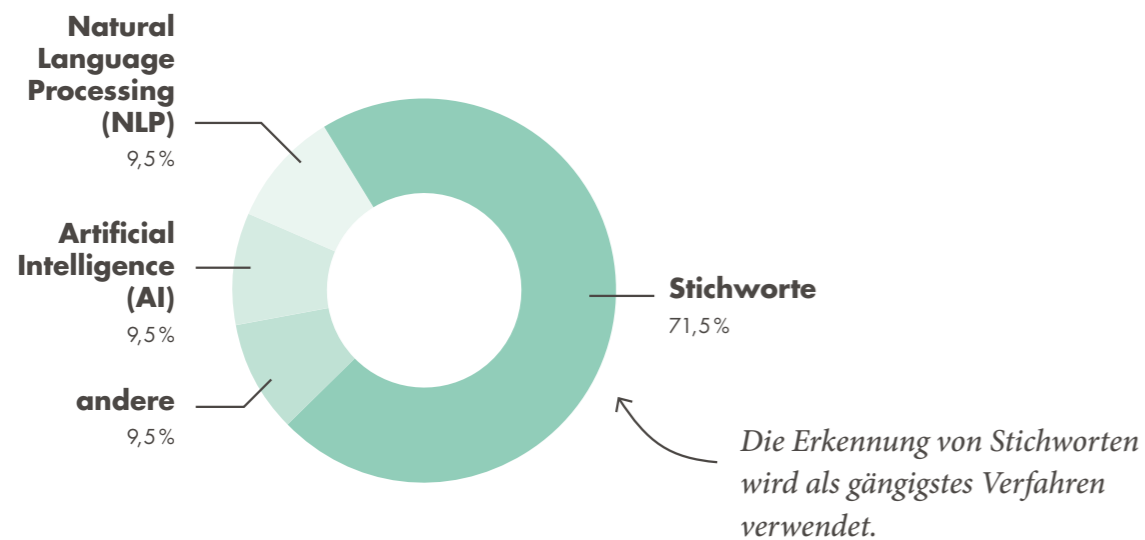
Unternehmenssicht:

Wird in Ihrem Unternehmen jede Kundeninteraktion elektronisch erfasst und historisiert?



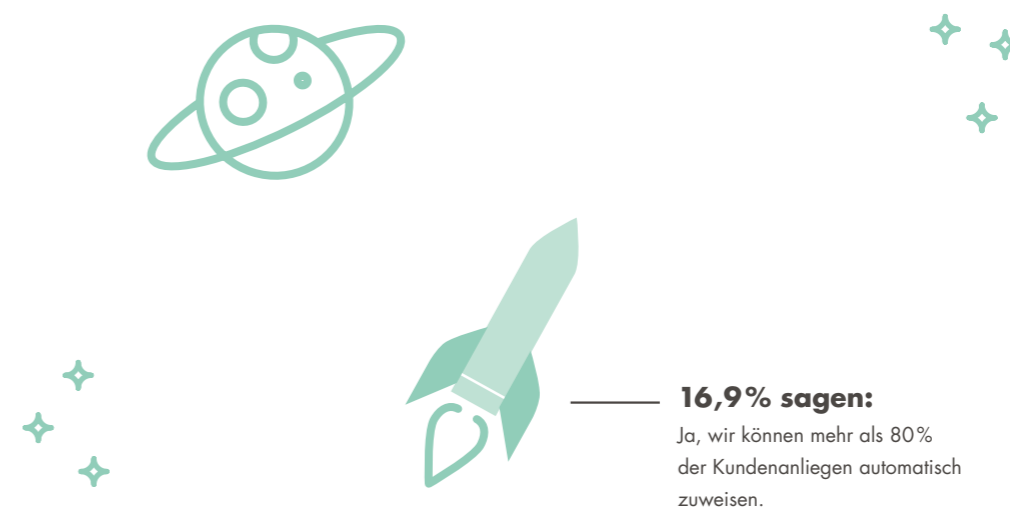
Unternehmenssicht:

Mittels welchem Verfahren werden Kundenanliegen analysiert und zugewiesen?

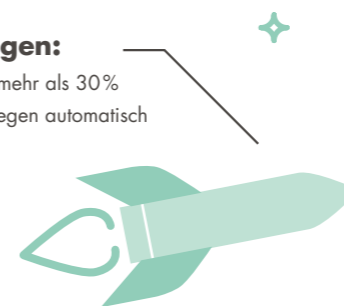


Unternehmenssicht:

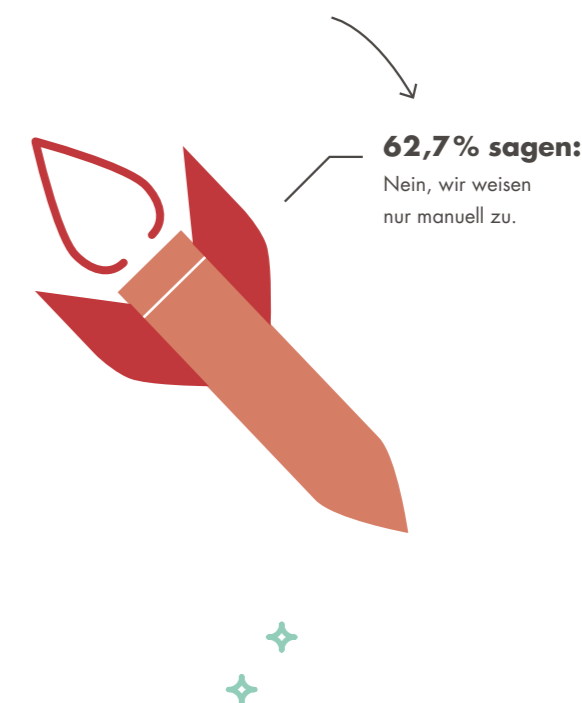
Können elektronische Kundenanliegen analysiert und an die richtigen Stellen zugewiesen werden (Routing)?



20,3% sagen:
Ja, wir können mehr als 30% der Kundenanliegen automatisch zuweisen.



In über 60% der Unternehmen gibt es noch Potenzial.*

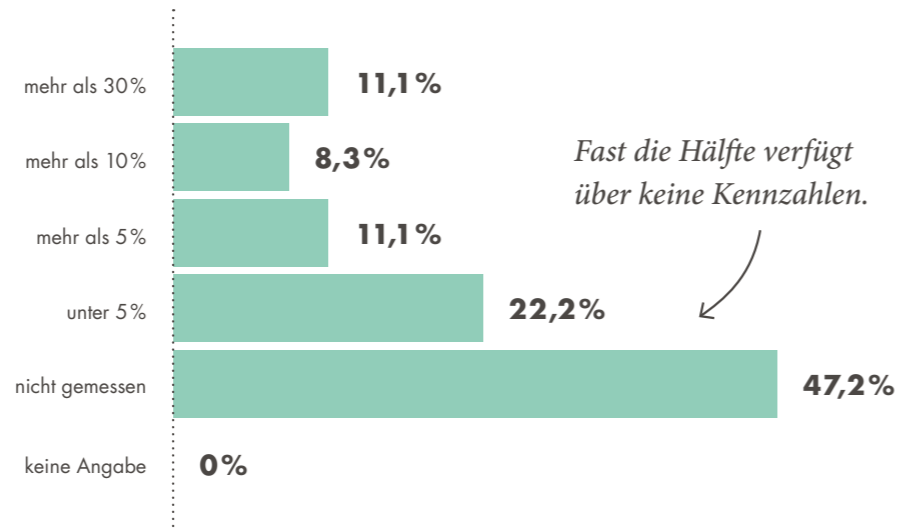


* Immerhin sind bereits 17% der Unternehmen in der Lage, über 80% der eingehenden Kundenanliegen automatisch zu analysieren und zuzuweisen.

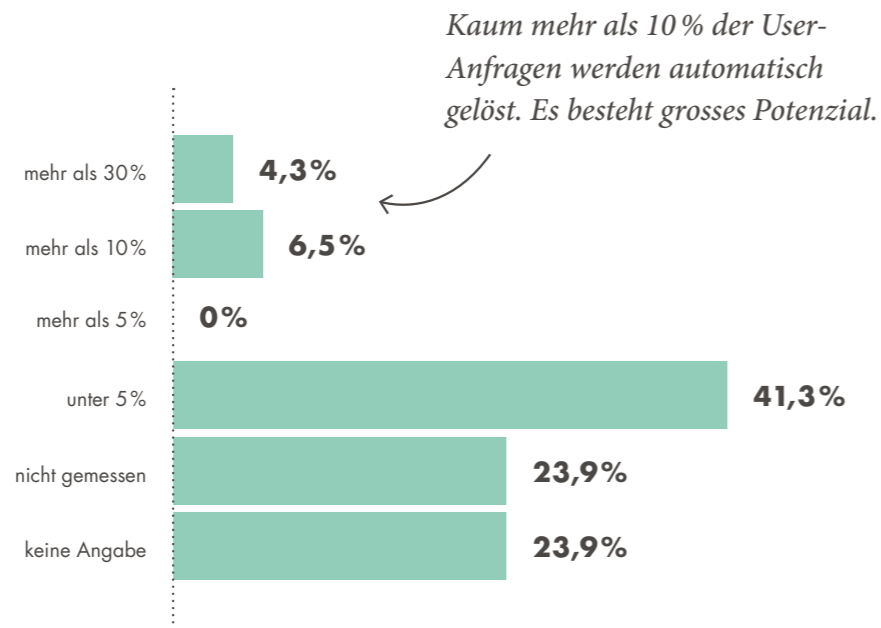
Unternehmenssicht:

Wie hoch ist die Rate der automatisch gelösten Serviceanfragen?

im Business-Bereich

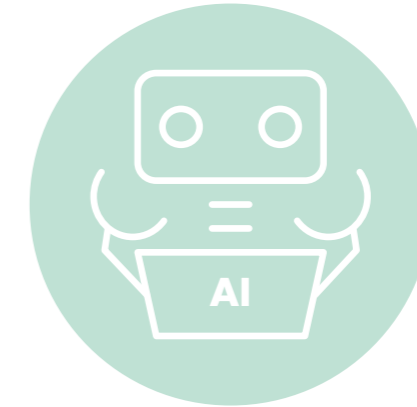


im IT-Bereich

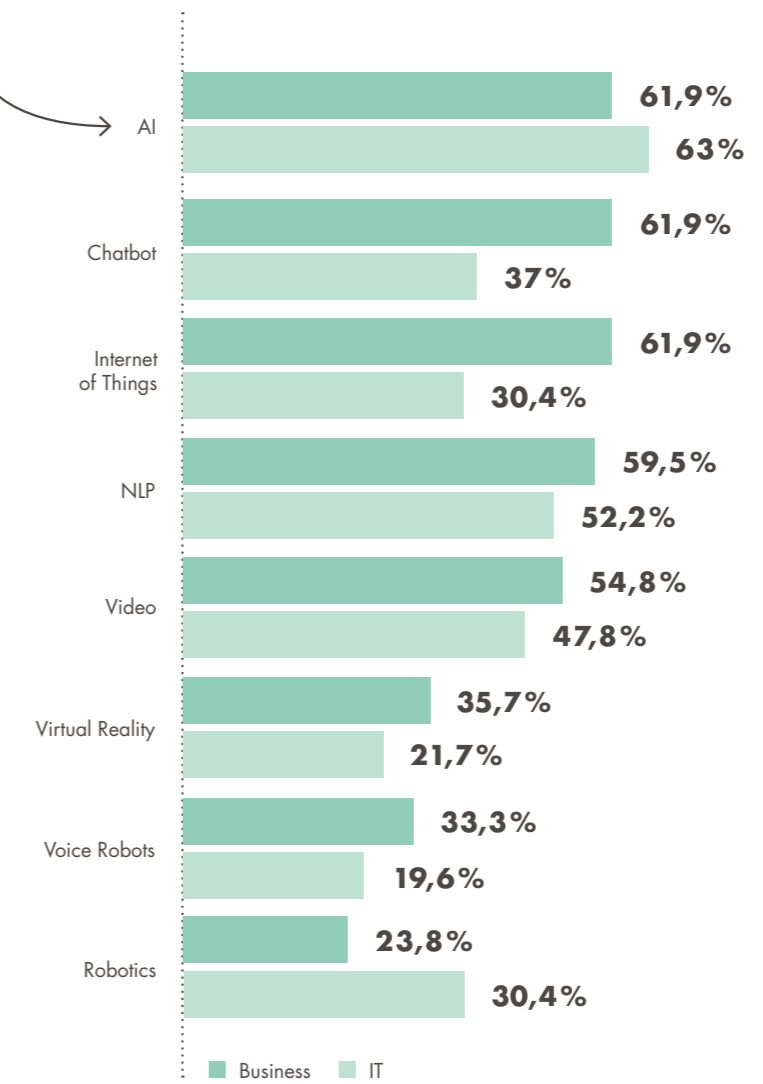


Unternehmenssicht:

Mit welchen Mitteln kann das Potenzial gehoben werden?



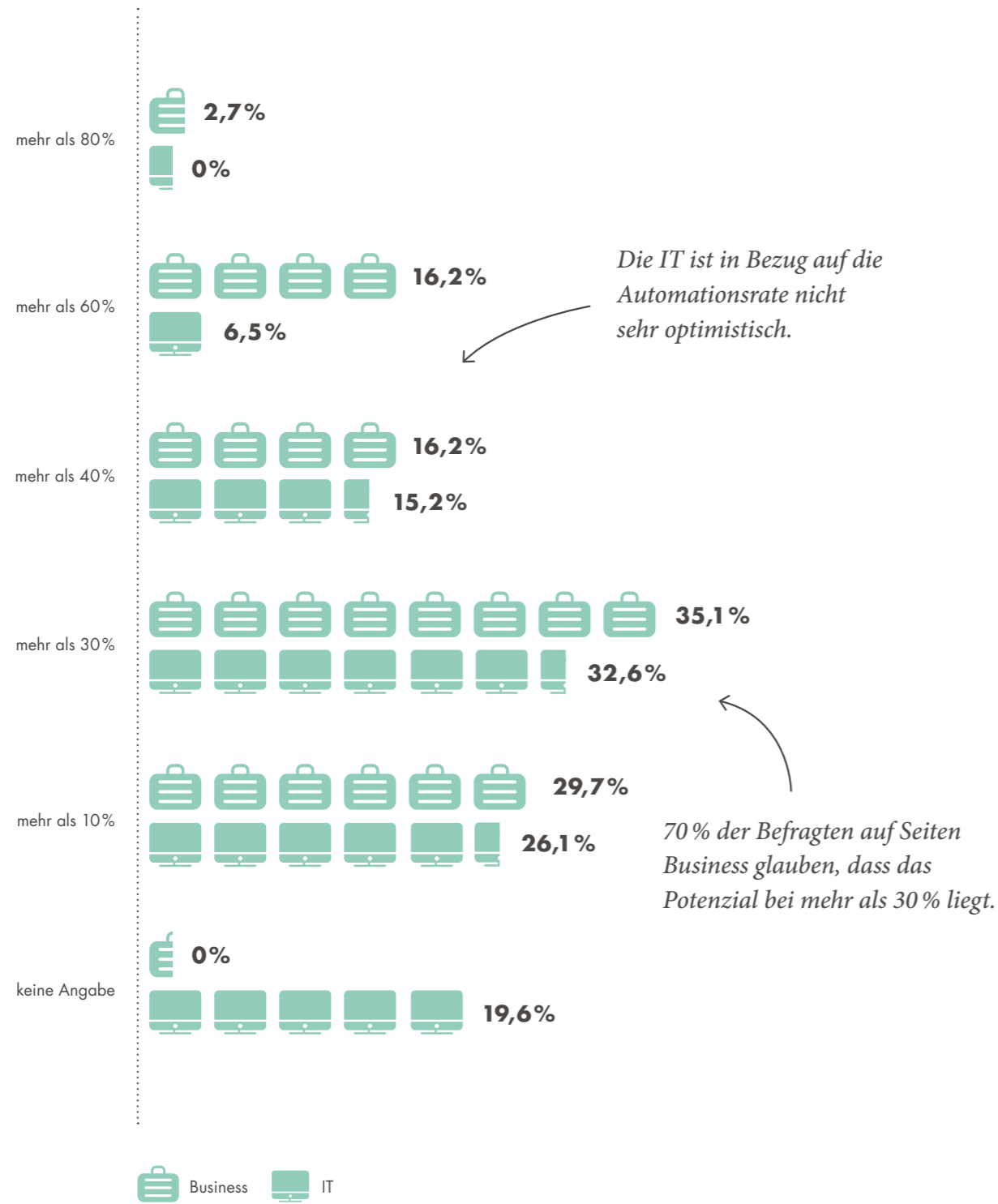
Zur Erhöhung der Service Automation wird das grösste Potenzial auf beiden Seiten (Business & IT) bei der künstlichen Intelligenz (AI) gesehen.*



* Interessanterweise glauben nur wenige, dass Voice Robots die Automatisierung erhöhen könnten.

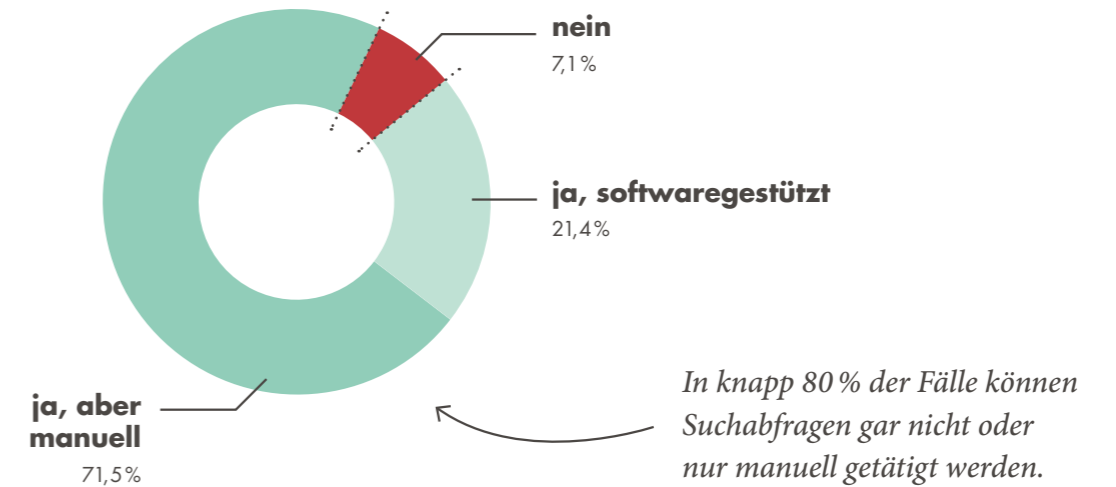
Unternehmenssicht:

Wie hoch schätzen Sie das Potenzial der automatisch lösbaren Kundenanfragen ein?



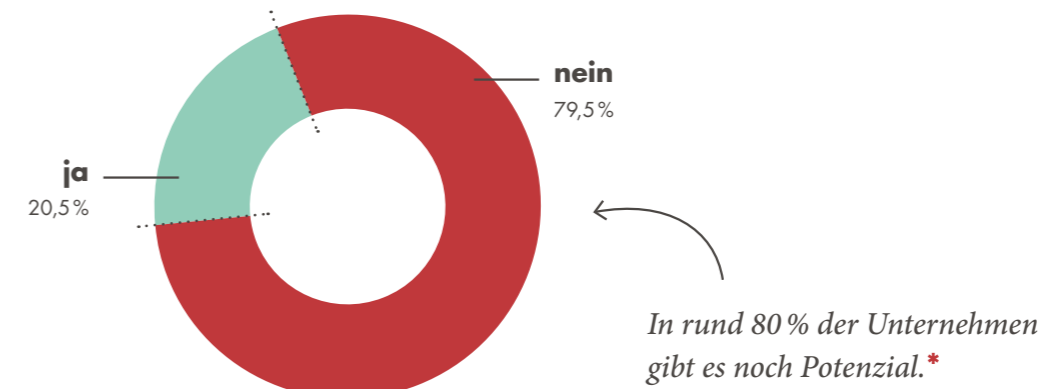
Unternehmenssicht:

Kann ein Servicemitarbeiter für eine Kundenlösung auf relevantes Wissen zugreifen?



Unternehmenssicht:

Bietet Ihre Service-Center-Software Mitarbeitern Vorschläge für Up- und Cross-Selling-Möglichkeiten?



* Bei etwas über einem Fünftel der Unternehmen mit einem Service Center ist eine entsprechende Software-Lösung bereits implementiert.

FANS

KUNDENSERVICE IST DER WICHTIGSTE TREIBER DER FAN-QUOTE



Benchmarking für sechs Branchen mit dem Net Promoter Score (NPS) — Als Anhaltspunkt für die Fan-Quote ist der Net Promoter Score – kurz NPS® – eine geeignete Messgrösse. Mittels der Frage, ob Kunden ein Unternehmen weiterempfehlen würden, werden auf Basis einer Skala von 0 bis 10 drei Gruppen gebildet: Detractors mit einer niedrigen Wahrscheinlichkeit (0–6), Passives mit einer mittleren Wahrscheinlichkeit (7–8) und Promoters mit einer hohen Wahrscheinlichkeit (9–10). Der NPS berechnet sich aus dem Anteil Promoters minus Anteil Detractors. Er kann also zwischen –100 und +100 liegen und ist mittlerweile in vielen Branchen eine weit verbreitete Messgrösse.

Im deutschsprachigen Raum existieren jedoch nur wenige Studien, die ein NPS-Benchmarking ermöglichen. Basierend auf 200 bevölkerungsrepräsentativen Antworten je Branche und Land können mit Hilfe der vorliegenden Untersuchung verlässliche Vergleichswerte herangezogen werden: In der Schweiz erzielt die Bankenbranche mit +43 den höchsten NPS, gefolgt von der Versicherungsbranche mit einem Wert von +34. Das Schlusslicht ist in der Schweiz die Energiedienstleistungsbranche und in Österreich die Telekommunikationsbranche, jeweils mit Werten von +2. Hier mögen die starke Preisfokussierung in Österreich und die noch nicht erfolgte Marktöffnung in der Schweiz eine Rolle spielen. Auch öffentliche Stellen bzw. Verwaltungen schneiden im Vergleich mit Unternehmen nicht allzu schlecht ab. Hier gab es in den letzten Jahren vermehrt Initiativen für mehr Kundenorientierung.

Weshalb Fans? — Die meisten Unternehmen haben heute überwiegend zufriedene Kunden – und dennoch verhalten sich diese so illoyal und opportunistisch wie unzufriedene Kunden. Wie kann das sein? Der Grund: Unternehmen fokussieren heutzutage vor allem auf die Kundenzufriedenheit, welche sich vor allem auf die Leistungskomponenten ihrer Dienstleistungen und Produkte bezieht. Doch diese sind je länger je mehr austauschbar geworden – eine Differenzierung auf dieser Basis ist somit kaum mehr möglich. Zufriedene Kunden sind somit zwar gut, aber eben nicht ausreichend, um die Maxime der Kundenbeziehung, nämlich loyale Kunden bzw. echte Fan-Kunden zu entwickeln. Sie haben einen höheren Kundenwert als alle anderen Kunden. Je höher ihr Anteil, desto grösser der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens.

Etwa 21% der Kunden bezeichnen sich als Fan eines Unternehmens – und zwar vor allem wegen des Kundenservices — Auf die Frage, ob es ein Unternehmen gibt, mit dem sich Kunden speziell identifizieren oder von dem sie einfach begeistert sind, antworten nur 21% mit ja. Weitere 59% antworten mit nein. Als Hauptgrund, warum sich Kunden als Fan bezeichnen, wird mit 61% der Kundenservice angegeben. Auch Produkte und Dienstleistungen bzw. der unkomplizierte Umgang werden mit 56% bzw. 53% häufig genannt. Insofern sind es vor allem die Interaktionen im Kundenservice, die Kunden begeistern und sie zu Fans machen. Der Preis hingegen spielt mit nur 23% kaum eine Rolle.

Unternehmen überschätzen ihre Fan-Quote — Unternehmen hingegen glauben, dass ihre Fan-Quote deutlich höher liegt. 66% der befragten Unternehmen gehen davon aus, dass sie eine Fan-Quote von mehr als 30% haben. Die Hälfte der Unternehmen schätzt ihre Fan-Quote sogar auf über 50%. Auch die Gründe, warum sich Kunden als Fans bezeichnen, beurteilen die Unternehmen falsch. Sie überschätzen ihre Produkte und Dienstleistungen und unterschätzen beispielsweise den unkomplizierten Umgang mit den Kunden. Produkte und Dienstleistungen sind somit eher ein Muss-Kriterium, während der Kundenservice als Begeisterungs-Kriterium eingestuft werden sollte. Folglich hat die Zufriedenheit der Mitarbeitenden im Kundenservice eine hohe Bedeutung: Gemäss der Service-Profit-Chain führen zufriedene Mitarbeitende im Kundenservice zu einem qualitativ hochwertigen Kundenservice, was wiederum zufriedene bzw. begeisterte Kunden schafft und die Erreichung der Gewinnziele unterstützt.

Es gibt klare Benchmark-Unternehmen — Fragt man die 21% der Kunden, die sich als Fan eines Unternehmens bezeichnen, um welches Unternehmen es sich handelt, ergeben sich klare Benchmarks, die sich jedoch in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich unterscheiden. Schweizer Kunden nennen mit Swisscom, Migros und Sunrise (Top 3) ausschliesslich Schweizer Unternehmen. Deutschen Kunden kommen Amazon, Apple und die Deutsche Telekom (Top 3) in den Sinn, und österreichische Kunden zählen Amazon, Red Bull und die Raiffeisen Bank zu ihren Favoriten. Internationale Unternehmen spielen also in Deutschland und in Österreich eine grössere Rolle, und insbesondere Amazon ist als Online-Händler top-of-mind.

® Net Promoter, Net Promoter System, Net Promoter Score und NPS sind eingetragene Markenzeichen von Bain & Company, Fred Reichheld und Satmetrix Systems.

Kundensicht:

Gibt es ein Unternehmen, von dem Sie ein Fan sind?

Mindestens 80% aller Kunden könnten noch zu Fans gemacht werden.



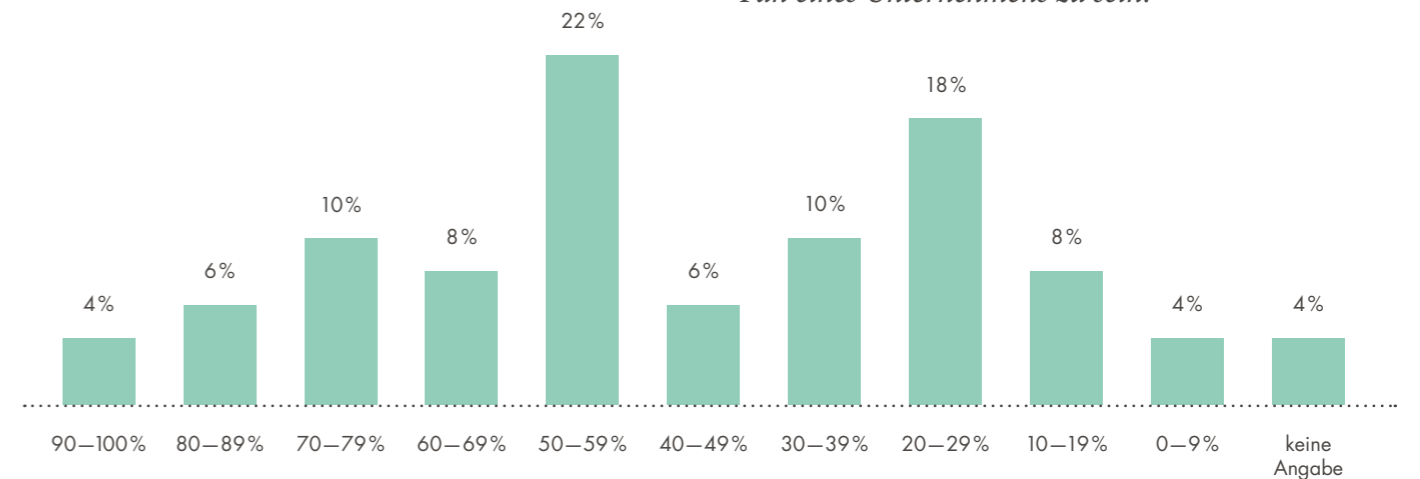
79,3%
Fan-Potenzial

20,7%
Fans

Unternehmenssicht:

Wie viel Prozent Ihrer Kunden könnte man als Ihre Fans bezeichnen?

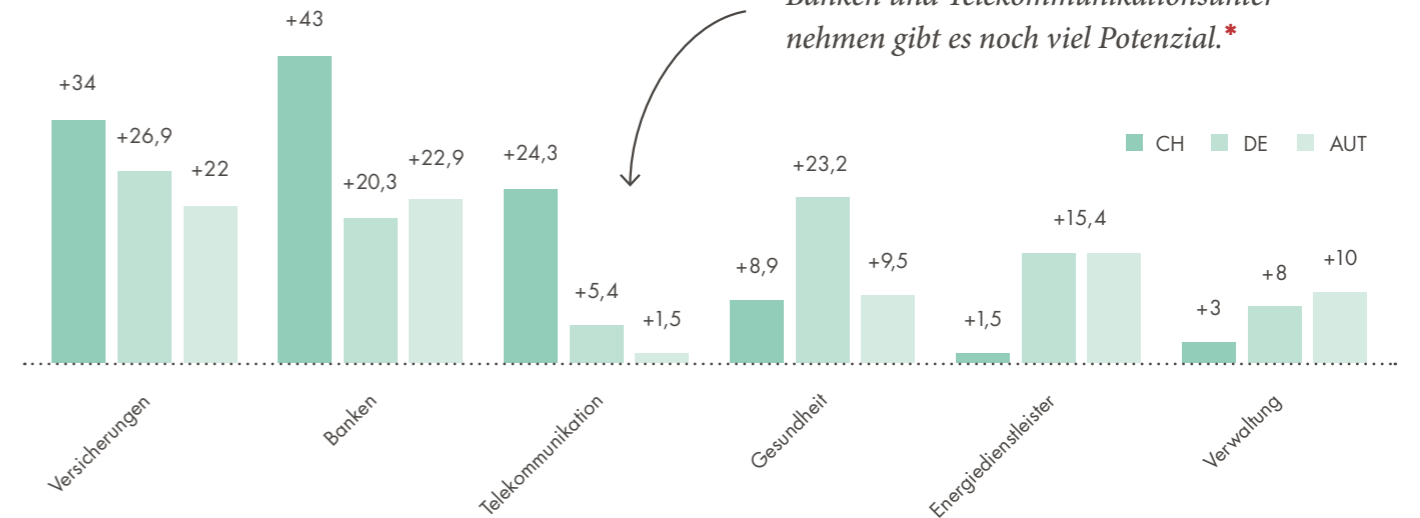
Die meisten Unternehmen denken, dass über 50% ihrer Kunden Fans sind. Tatsächlich gaben aber nur 20% der Kunden an, Fan eines Unternehmens zu sein.



Unternehmenssicht:

Net Promoter Score (NPS) nach Ländern und Branchen

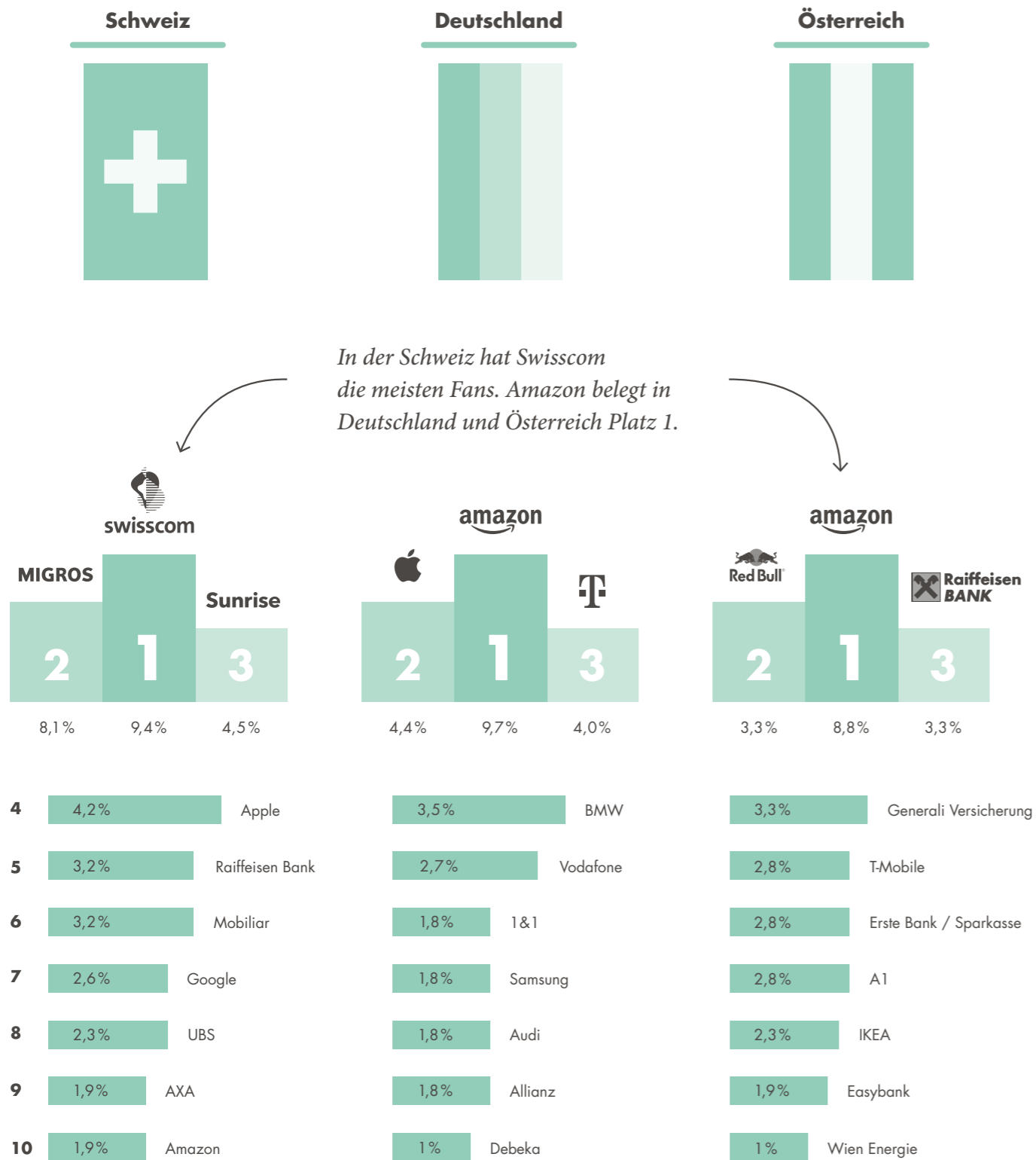
Bei deutschen und österreichischen Banken und Telekommunikationsunternehmen gibt es noch viel Potenzial.*



* Banken erreichen insbesondere in der Schweiz einen hohen NPS.

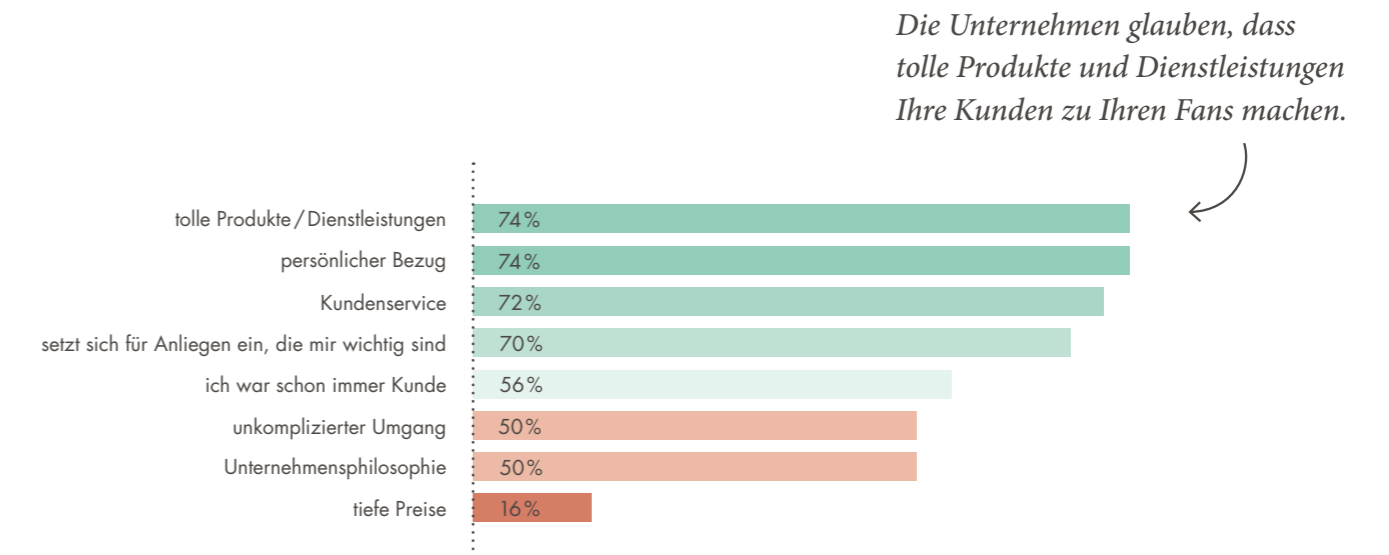
Kundensicht:

Von welchem Unternehmen sind Sie ein Fan?



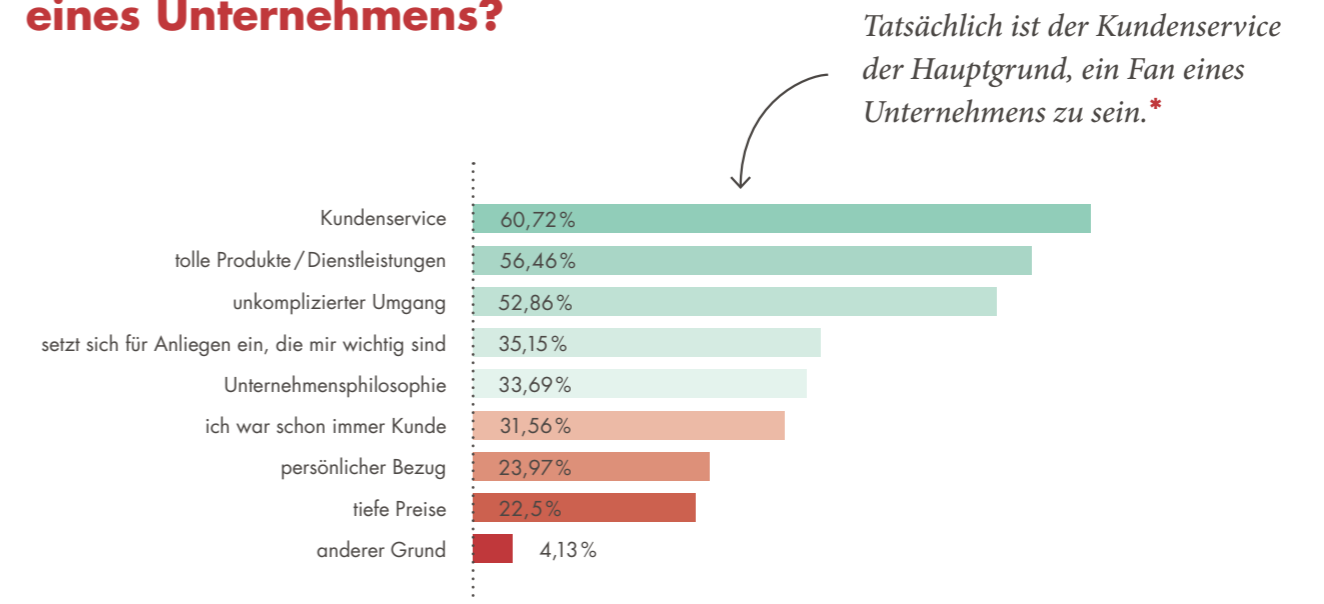
Unternehmenssicht:

Warum glauben Sie, sind Kunden Fans Ihres Unternehmens?



Kundensicht:

Warum sind Sie Fan eines Unternehmens?



* Es muss aber auch ein tolles Produkt und einen unkomplizierten Umgang geben. Preise spielen eine sehr untergeordnete Rolle.

SERVICE TRANSFORMATION DIGITALISIERUNG IST CHEFSACHE



Kundenloyalität als wichtigste Zieldimension —

Die Digitalisierung der Service-Organisation gehört wohl zu den Themen, mit welchen sich alle Unternehmen und kundenorientierten Institutionen über kurz oder lang eingehend auseinandersetzen müssen. Für über 80 % der befragten Unternehmen stellt denn auch der Ausbau bzw. die Erhöhung der Service Automation in nächster Zeit klar ein zu verfolgendes Ziel dar. Erfreulicherweise steht dabei für die allermeisten Unternehmen die Kundensicht im Vordergrund. So stellen im Hinblick auf Investitionen in die Digitalisierung für Unternehmen die Erhöhung der Kundenloyalität und die Verbesserung der Service-Qualität sowie der Service-Effizienz die wichtigsten Zieldimensionen dar. Demzufolge haben Unternehmen verstanden, dass die Erhöhung der Service Automation nicht nur Effizienzgewinne und Kosteneinsparungen mit sich bringt, sondern insbesondere auch eine massgebliche potenzielle Steigerung der Service-Qualität und somit der Kundenzufriedenheit. Die Service Transformation ermöglicht die Etablierung einer Win-Win-Situation, in der sowohl Unternehmen als auch Kunden gleichermaßen profitieren.

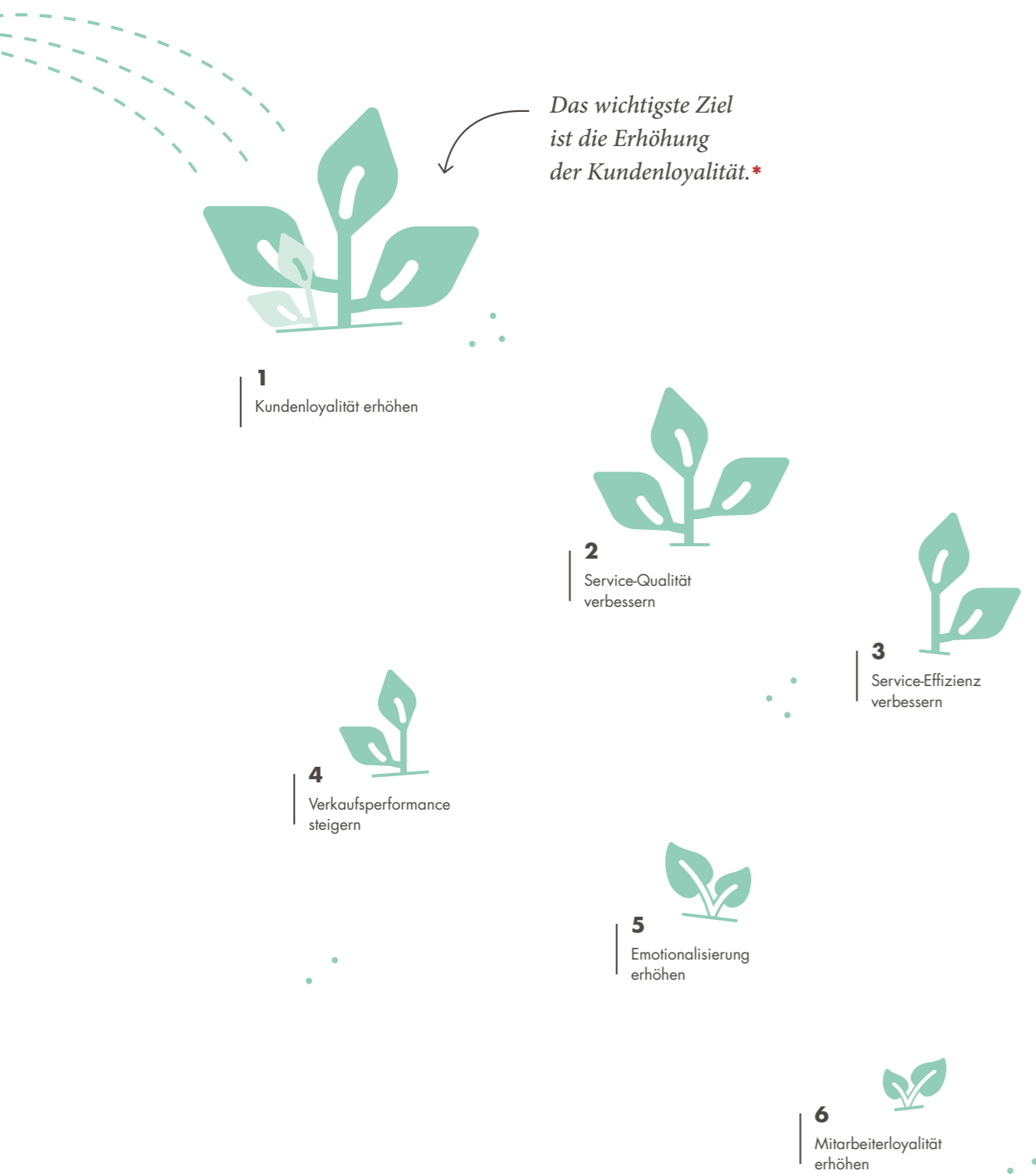
Herausforderungen der Digitalisierung — Selbstverständlich stellt das Thema «Digitalisierung von Service-Organisationen» die Unternehmen auch vor grosse Herausforderungen, welcher sie sich durchaus bewusst sind. Unternehmen haben denn auch verstanden, dass die Service Transformation ein vielschichtiges Unterfangen ist, das sowohl organisatorische als auch technische Belange miteinschliesst. Die grössten Herausforderungen sehen Unternehmen dabei in der Vereinbarkeit von Automatisierung und individueller persönlicher Kundenbetreuung, in der Kompatibilität von verschiedenen technischen Systemen, im Aufbau von entsprechendem Know-how seitens der Mitarbeitenden sowie in der zunehmenden Geschwindigkeit und Komplexität der Entwicklungen in diesem Bereich. Hier braucht es entsprechende Ressourcen und spezialisierte Kooperationspartner, welche die Unternehmen in der Bewältigung dieser Herausforderungen aktiv unterstützen können. Mit einer nutzenorientierten Umsetzung von Service Automation kann das Spannungsfeld zwischen Automatisierung und Individualisierung aufgelöst werden, indem man Möglichkeiten zur Automatisierung dort einsetzt, wo diese von den Kunden auch akzeptiert oder gewünscht werden.

Eine weitere Herausforderung im Kontext der digitalen Transformation besteht im Abgleich und Austausch von Bedürfnissen und Anliegen zwischen der IT und dem Business. So bewerten fast 40 % der befragten Unternehmensvertreter auf Seiten Business die Unterstützung durch ihre IT bei der Umsetzung neuer Themen als eher schlecht bis sehr schlecht. Gleichzeitig bezeichnen die meisten Unternehmensvertreter auf Seiten IT die Zusammenarbeit mit den Business-Verantwortlichen als eher gut bis sehr gut. Dies deutet auf erhebliches Optimierungspotenzial in der Zusammenarbeit zwischen der IT und den anderen Unternehmensbereichen hin. Ein intensiver Austausch von Ideen, Bedürfnissen, Herausforderungen und Umsetzungsvorschlägen zwischen Business und IT stellt für eine erfolgreiche Implementierung der Service Transformation eine unabdingbare Schlüsselkomponente dar.

Digitalisierung ist Chefsache — Die Umsetzung von Digitalisierungsinitiativen setzt natürlich in einem ersten Schritt deren Priorisierung und Lancierung voraus. Knapp 40 % der befragten Unternehmensvertreter sehen dabei die Verantwortlichkeit für das Vorantreiben von Digitalisierungsinitiativen klar beim oberen Management. Bedenklich ist allerdings, dass ungefähr in jedem fünften Unternehmen offenbar keine klaren Verantwortlichkeiten bestehen, wer für das Aufsetzen und Steuern von Digitalisierungsprojekten zuständig ist. Eine solche Verantwortungsdiffusion ist der Innovationsentwicklung im Bereich Service Transformation natürlich nicht gerade zuträglich. Es ist deshalb wichtig, Verantwortlichkeit zu schaffen, wo diese nicht besteht, wobei auch hier das Management hinsichtlich Leadership und Steuerung eine essentielle Rolle spielt. In beiden Fällen gilt also: Digitalisierung ist Chefsache.

Unternehmenssicht:

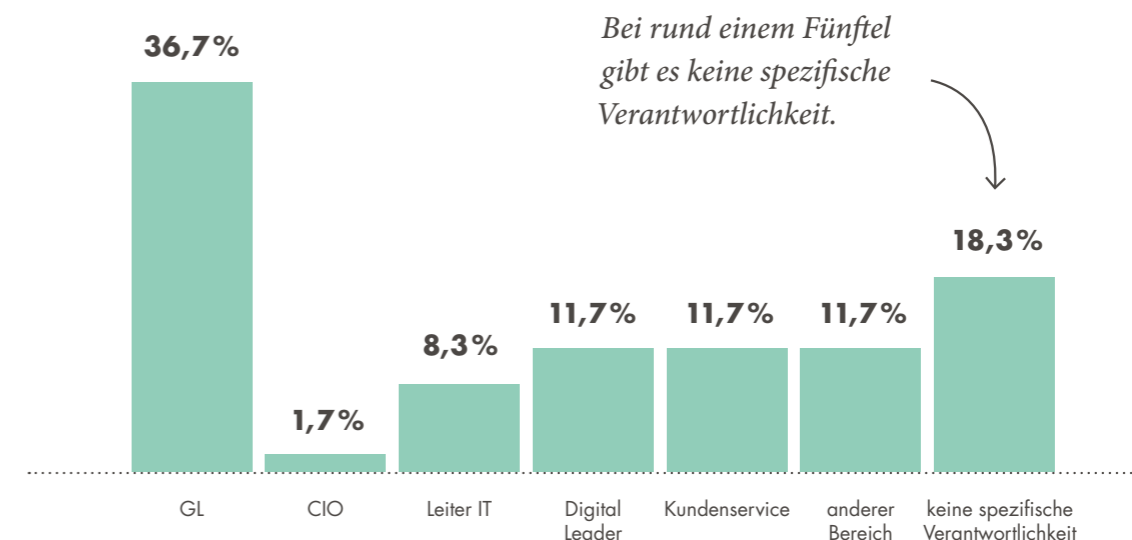
Wie wichtig sind Ihnen diese Ziele im Hinblick auf Investitionen zur Digitalisierung?



* So stehen die Emotionalisierung oder die Erhöhung der Mitarbeiterloyalität aus Sicht der Unternehmen im Vergleich zu den anderen Zieldimensionen nicht im Fokus.

Unternehmenssicht:

Wer in Ihrem Unternehmen treibt die Digitalisierung voran?



Unternehmenssicht:

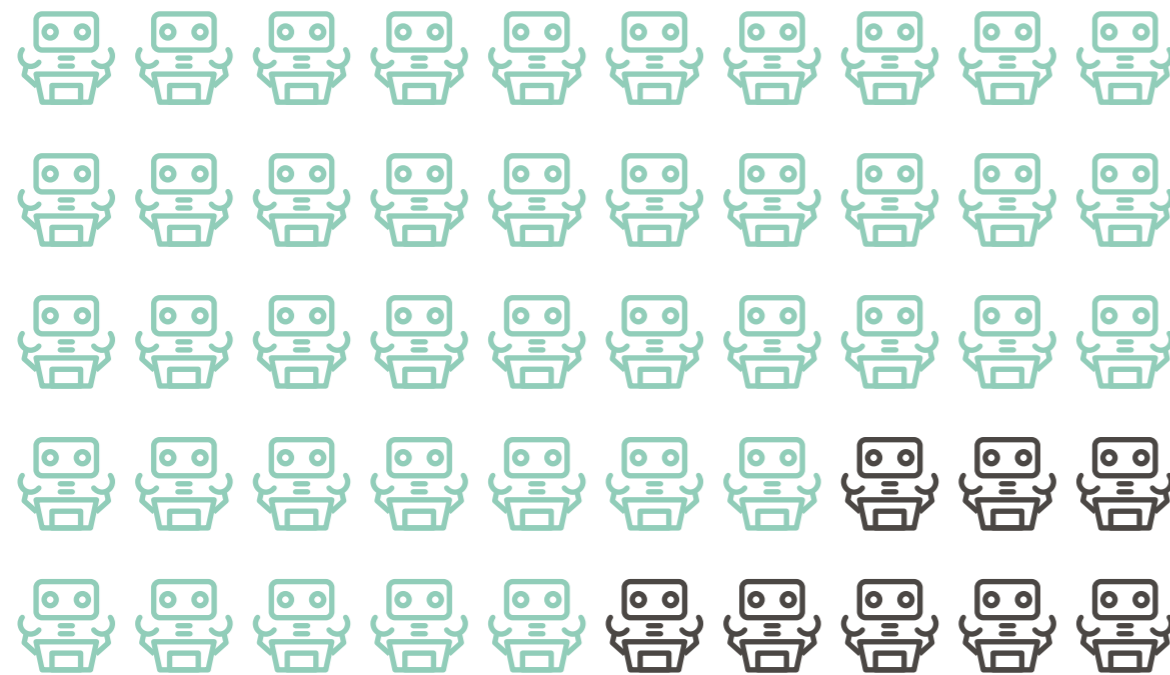
Welche sind die grössten Herausforderungen in der Entwicklung der Service-Organisation?

- Die Vereinbarkeit einer hohen Service-Qualität mit zunehmender Automatisierung.
- Kompatibilität zwischen verschiedenen (neuen und alten) Systemen.
- Geschwindigkeit des Wandels nimmt rasant zu.
- Schulung der Mitarbeitenden.
- Komplexität von IT-Lösungen und IT-Infrastruktur.
- Den persönlichen Kundenkontakt nicht verlieren.

Unternehmenssicht:

Versuchen Sie, die Service Automation zu erhöhen / auszubauen?

Über 80 % der Unternehmen haben vor, die Service Automation weiter auszubauen.*



82,5%
ja

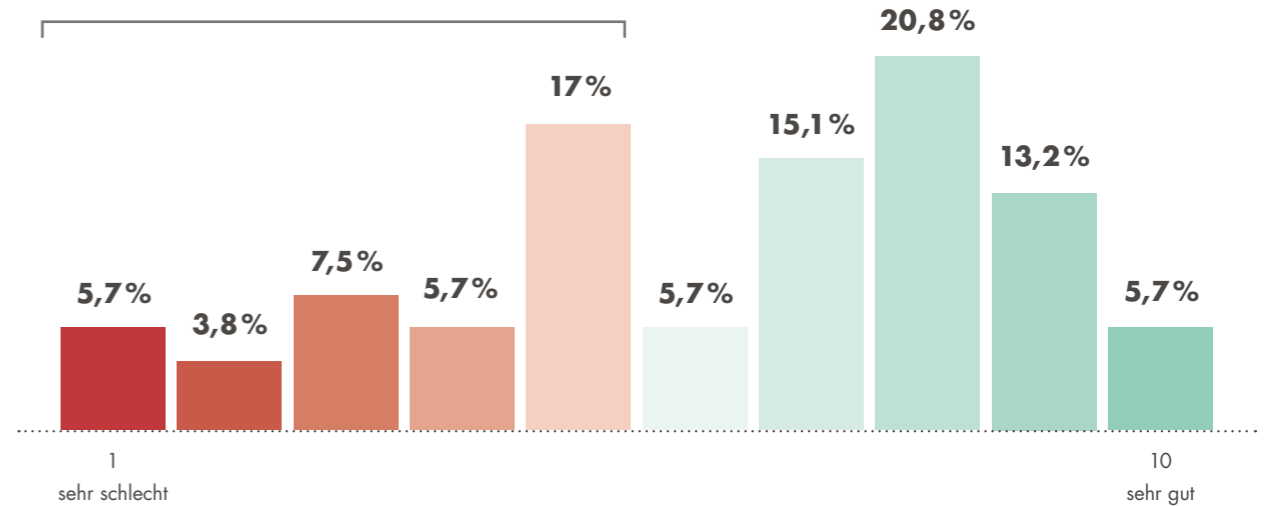
17,5%
nein

* Nur knapp ein Fünftel der Unternehmen möchte keine weiteren Investitionen in die Service Automation tätigen.

Unternehmenssicht:

Wie gut werden Sie von Ihrer IT bei der Umsetzung oder bei neuen Themen unterstützt?

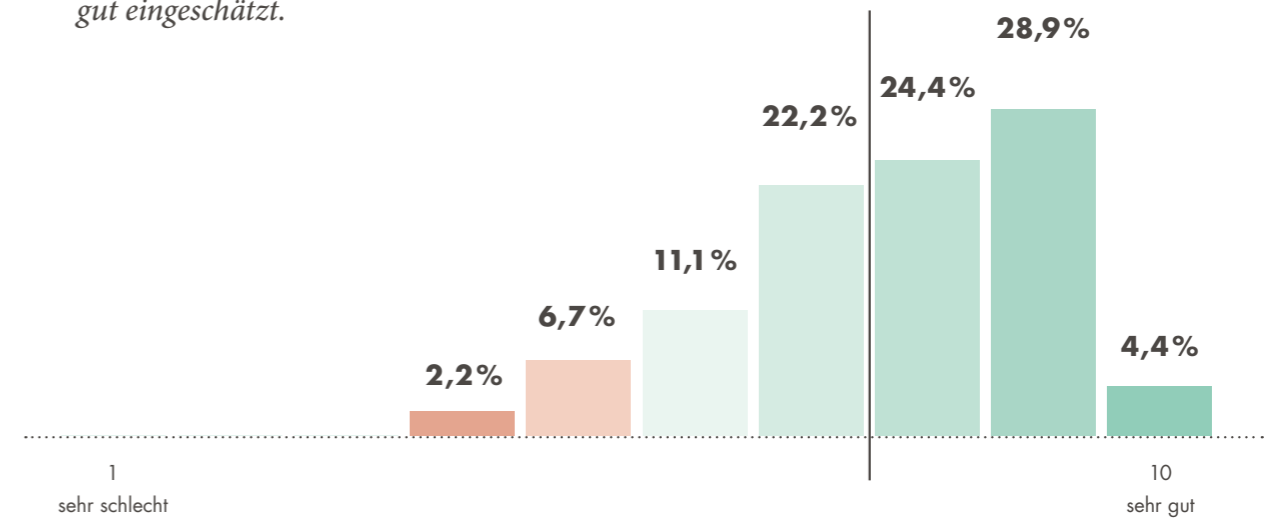
Bei fast 40 % der Unternehmen gibt es noch Optimierungspotenzial, was die Unterstützung durch die IT anbelangt.



Unternehmenssicht:

Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit Ihrer IT mit den Business Verantwortlichen?

Die Zusammenarbeit wird durchschnittlich mit 7.6 (von 10) allerdings als relativ gut eingeschätzt.



HABEN WIR IHR INTERESSE AM THEMA KUNDENSERVICE GEWECKT?



Weitere Informationen zum Thema Customer Care finden Sie unter www.pidas.com.



Sprechen Sie mit uns:

Diese Studie ist eine Zusammenfassung. Gerne besprechen wir mit Ihnen persönlich weitere Insights und Lösungsansätze für den Kundenservice der Zukunft. Vereinbaren Sie noch heute einen Termin. Unsere Ansprechpartner freuen sich über Ihre Kontaktaufnahme.



Schweiz

Michaela Hirt

Practice Lead Customer Care & CEM

+41 79 724 00 37



Ihr direkter Kontakt per E-Mail:
michaela.hirt@pidas.com



Österreich

Alexander Stoik

Consulting Leader Austria

+43 664 85 888 11



Ihr direkter Kontakt per E-Mail:
alexander.stoik@pidas.com



Deutschland

Julian Jobstreibizer

Solution Sales Manager

+41 78 706 46 03



Ihr direkter Kontakt per E-Mail:
julian.jobstreibizer@pidas.com

UNSERE MISSION: AUS KUNDEN FANS MACHEN!

Seit
1987



Management Consulting

Umsetzungsstarke Beratung mit jahrelanger Erfahrung und fundiertem Expertenwissen in allen Bereichen des Customer Care, CRM, Customer Experience Management (CEM) und IT Service Management (ITSM).



Software

Mit trueAct entwickelt und vertreibt PIDAS die intelligente Plattform für den digitalen Kundenservice und vereint Natural Language Processing (NLP), Artificial Intelligence (AI), Internet of Things (IoT) und Robotics mit einer umfassenden Customer Service Management Lösung.



IT Services

Remote IT Service Desk für mehr als 100.000 Endanwender, weltweit und rund um die Uhr sowie flächendeckende IT Field Support Leistungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Kundenservice ist unsere Leidenschaft

Wir sind Leader in Design, Optimierung und Betrieb von kundenzentrierten und hochautomatisierten Service-Organisationen im Business- und IT-Umfeld. Mit mehr als 350 Mitarbeitern sind wir für Sie in Zürich-Dübendorf, Basel, Wien, Graz, München und Stuttgart tätig.



mehr zu PIDAS:
www.pidas.com

mehr zu trueAct:
www.trueAct.com

Herausgeber der Studie

PIDAS Aktiengesellschaft
Hochbordstrasse 40, 8600 Dübendorf, Schweiz

Akademischer Partner

Zürcher Hochschule für
Angewandte Wissenschaften (ZHAW)
School of Management and Law
Institut für Marketing Management
Stadthausstrasse 14, 8401 Winterthur, Schweiz

Layout und Design

Goldener Westen
www.goldenerwesten.net

Druck

Ruksaldruck GmbH & Co KG, Berlin

Erste Auflage, 500 Exemplare
Digitale Ausgabe der Studie erhältlich auf
www.pidas.com

© PIDAS – The Customer Care Company



Zürich | Basel | Wien | Graz | München | Stuttgart

www.pidas.com