

PRESSEINFORMATION

Expertenstudie: Bedeutung von CEM steigt

Münchner Beratungshaus Client Vela veröffentlicht Expertenstudie zu Customer Experience Management in der Telekommunikationsbranche

München, 27. Januar 2010 - Nur wer Customer Experience Management (CEM) als klare Ausrichtung oder Fokussierung auf die Kundenanforderungen ganzheitlich begreift, wird die Wachstumspotenziale in einem gesättigten und stark umkämpften Markt nutzen und abschöpfen können. Das ist die klare Erkenntnis der in Deutschland und der Schweiz durchgeführten Expertenstudie unter den Top-Playern der Telekommunikationsbranche.

„CRM ist in den letzten Jahren sukzessive breiter – also über reine IT-Systeme hinaus – aufgestellt worden. Die Studie greift den – insbesondere außerhalb der Telekommunikationsbranche – noch verhältnismäßig neuen Begriff CEM auf und eruiert, wie dieser seitens der Unternehmen strategisch und organisatorisch eingeordnet wird. Denn: Als eine auf Kundenmanagement spezialisierte Beratung wollten wir wissen, ob CEM nur als ‚alter „CRM“-Wein in neuen Schläuchen‘ gesehen oder doch als Neuerung betrachtet wird und für viele Branchen relevant sein wird“, sagt Constantin von Mutius, Geschäftsführer von Client Vela. „Das Expertenwissen, das wir im Rahmen der qualitativen Befragungen der Top Player der deutschen und schweizerischen Telekommunikationsbranche erhoben und später konsolidiert haben, weist zwei Aspekte klar aus: Erstens: Erst die Kombination von Customer Relationship Management und Customer Experience Management – also die Verknüpfung von Beziehungs- und Erlebnismanagement – wird als neue Nuance im ganzheitlichen Kundenmanagement betrachtet. Zweitens: Die Bedeutung des CEM steigt. Das zeigt sich dadurch, dass bereits CEM Bereiche in Unternehmen geschaffen wurden und weiter ausgebaut werden.“

„Die Entscheider wissen, dass ein Großteil aller Unternehmensbereiche in das CEM eingebunden werden muss und es in der Praxis aufgrund komplexer Strukturen und Organisationen dennoch Nachholbedarf gibt“, ist Susanne Karlein, Partner bei Client Vela und für die Durchführung der Studie verantwortlich, überzeugt. „Ein Großteil der CEM-Verantwortlichen berichtet aber bereits heute direkt an die Geschäftsleitung“. Ralf Jäger, Partner bei Client Vela und für das Themenspektrum rund um CEM zuständig, wertet das als sehr positives Zeichen. „Dies zeigt auf, wo künftig die Herausforderungen liegen, stellen müssen. Der Ansatz des CEM greift nur dann richtig, wenn er strategisch im

Unternehmen verankert wird: Die einzelnen Bereiche müssen durch CEM in eine gemeinsame Richtung gesteuert werden und das Verständnis für CEM muss in allen Abteilungen sowie in einer ganzheitlichen CEM Strategie in der Unternehmenskultur verankert sein. Dann können Kunden bereichsübergreifende, einheitliche Erlebnisse geboten werden und die Wirkung des Customer Experience Management kann sich voll entfalten. Schafft es ein Unternehmen dann noch, die vornehmlich qualitativen Aspekte des CEM mit den quantitativen Erkenntnissen aus dem CRM zu verknüpfen, können die Potentiale eines ganzheitlichen Kundenmanagements ausgeschöpft werden.“

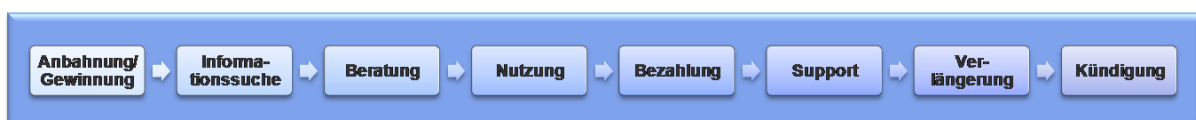
Customer Experience Management – von der Definition zur Implementierung

Definition „Customer Experience Management“

„Im Rahmen der Studie haben wir gemeinsam mit den Experten CEM als ‚Sicherstellung konstanter Erlebnisse, die an den Bedürfnissen des Kunden ausgerichtet sind‘ definiert. Dabei besteht das ‚Management der Kundenerlebnisse aus zwei Komponenten: Der bewussten Schaffung neuer Erlebnisse sowie dem Management bestehender Erlebnisse“, sagt Susanne Karlein. Sie weist darauf hin, dass im Zuge der Studie mehrere Definitionen vorlagen, die zu einer zusammen zu führen waren. Hierin sieht sie auch ein Signal, dass insgesamt das CEM noch sehr unterschiedlich interpretiert wird.

Kundenkontaktmomente

Im Rahmen der Studie wurde exemplarisch eine Vielzahl von Kundenkontaktmomenten identifiziert, während derer der Kunde Erfahrungen und Erlebnisse mit einem Unternehmen macht. Diese wurden in einem Modell mit 8 Phasen gegliedert:



Kundenerlebnisse

Während der Kundenkontaktmomente hat der Kunde Erlebnisse. Diese Kundenerlebnisse können vielfältig sein. Bei genauer Betrachtung setzen sie sich immer aus funktionalen Merkmalen (wie bspw. qualitativ, verfügbar, hochwertig, zuverlässig, nützlich) und emotionalen Eindrücken (Menschen und Umgebung) zusammen.

Entstehung der Kundenerwartung

Das CEM berücksichtigt nicht nur die Kundenkontaktmomente und –erlebnisse, sondern auch die Entstehung von Kundenerwartungen. Diese können sowohl durch unternehmensinterne (bspw. während eines Kontaktmoments, Marketingversprechen des Unternehmens) wie auch durch externe Faktoren (bspw. Meinung anderer Kunden) beeinflusst werden:



Das CEM berücksichtigt also den gesamten Kundenlebenszyklus. Wenn die Erlebniswelt des Kunden gesteuert werden soll, gilt es für die Unternehmen, umfangreiche strategische wie operative Prozesse zu einem harmonischen Gesamtbild zusammenzuführen.

4 Phasen der Umsetzung des CEM

In der Literatur werden vier zentrale Phasen für eine nachhaltige Implementierung des CEM benannt: In Phase 1 gilt es zunächst, die Ist-Erlebniswelt des Kunden zu erfassen und parallel Zielgruppen und Kundensegmente zu identifizieren. Phase 2 fokussiert sich auf die Entwicklung eines Leitmotivs sowie der Positionierung der Kundenerlebnisse (Gestaltung der Wahrnehmung des Unternehmens und Beeinflussung der Kundenerwartungshaltung). Phase 3 widmet sich der Umsetzung und Aufspaltung der Kundenerlebnisse inkl. der Analyse der Leitmotivkonformität sowie der Behebung der Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Kundenerlebnis. Phase 4 evaluiert die bisherigen Phasen und ermöglicht die Anpassung des Bisherigen an die Veränderungen des Marktes, bevor sich wieder der Phase 1 zugewandt wird.

Die Befragung der Experten hat jedoch gezeigt, dass diese Phasen derzeit nur in den seltensten Fällen konsequent in den befragten Unternehmen umgesetzt werden.

Status der Umsetzung in den befragten Telekommunikationsunternehmen

In der Studie wurden drei wichtige Bereiche des CEM eruiert:

(1) Prozesse und Systeme, (2) Kennzahlen und Mess-Instrumente des CRM und (3) Mitarbeiter.

(1) Prozesse und Systeme

Die Expertenbefragung zeigt deutlich, dass der Großteil der Befragten noch nicht über bereichsübergreifende CEM-Systeme verfügt und die notwendigen Daten derzeit häufig manuell zusammengetragen werden. Auch fehlt aktuell noch eine Systematik, die Kundenkontaktgründe und Kundenfeedbacks zusammenführt. „Dies eröffnet ein großes Potenzial für ein professionelles Feedbackmanagement und bereichsübergreifende, zentral zugängliche Systeme“, so Susanne Karlein.

(2) Messung des CEM

Die Befragung erlaubt den Rückschluss, dass die zentralen Messgrößen zur Steuerung des CEM der Customer Satisfaction Index (CSI) und der Net Promoter Score (NPS) sind. Eine der größten Herausforderungen für die Unternehmen stellt die Messung des tatsächlichen unternehmerischen Erfolgs von CEM Maßnahmen dar. Hier sieht Client Vela einen weiteren Mehrwert darin, unter Einbeziehung vorhandener Daten des CRM gezielt Mess-Ansätze für die quantitativen Effekte des CEM zu generieren.

(3) Mitarbeiter

Nur ein Teil der befragten Unternehmen ist derzeit bestrebt, sämtliche in den Kundenprozess involvierten Mitarbeiter hinsichtlich des Erlebnismanagements zu schulen. Eine Schulung des Managements wird daher seitens der Experten als essentiell angesehen. Auch, um eine Multiplikatorenwirkung zu erzielen, da Frontline-Mitarbeiter nur schwer aus dem Tagesgeschäft zu Schulungszwecken entkoppelt werden können. Client Vela glaubt, dass es dennoch das Ziel sein sollte, alle Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt zu schulen, da es ansonsten quasi unmöglich erscheint, konstant positive Kundenerlebnisse anzubieten.

Erfolgsfaktoren des CEM

Der größte Erfolgsfaktor wird in einer konsequenten und positiven Gestaltung aller Kontaktmomente während aller Phasen des Customer Experience Zyklus gesehen. Und: Die dargebotenen Ergebnisse müssen die Erwartungshaltung des Kunden erfüllen und diese im besten Fall noch übertreffen. Das übergeordnete Ziel des CEM ist es also, die Kundenerwartungen zu überbieten und so Wachstum zu generieren.

„Wenn CEM nachhaltig auf die bisherigen CRM-Prozesse aufgesetzt wird, besteht für Unternehmen Wachstumspotenzial“, resümiert Constantin von Mutius. „CEM setzt damit einen zusätzlichen emotionalen und interaktiven Akzent zum bisherigen CRM. Wenn CRM um CEM unternehmensweit ergänzt wird, wird ganzheitliches Kundenmanagement

erlebbar. Die Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb wird – auch in der sensitiven Marktlage – möglich. Für die Differenzierungsfähigkeit zu anderen Unternehmen und damit auch die Zukunft des eigenen Unternehmens wird der Kunde in immer größerem Maße eine zentrale Rolle einnehmen. Um den Kunden zu kennen, hat CRM sich bewiesen; um ihn (weiter) zu verstehen und ihn zu begeistern ist ein CEM unerlässlich. Und das schlägt sich positiv in den unternehmerischen Kennwerten nieder.“

■ *Ende*

Über die Studie

Die qualitative Studie, die das Münchner Beratungshaus Client Vela gemeinsam mit der Technischen Universität München im Rahmen der Diplomarbeit von Christoph Hummel durchgeführt hat, basiert auf telefonischen bzw. persönlichen Befragungen von 10 Experten von 9 Top-Playern der Telekommunikationsbranche in Deutschland und der Schweiz im Zeitraum April bis Juli 2009. Die Auswertung der Interviews basiert auf einer inhaltlich-analytischen Methodik.

Die Experten stammen aus den Bereichen (strategisches) CRM, Marketing, Sales, Marktforschung, Customer Case sowie Customer Experience. Allen Befragten wurde zugesichert, dass die Auswertung der Interviews anonym erfolgt und kein Rückschluss auf deren Person bzw. deren Unternehmen möglich sein wird.

Die Interviewleitfragen zielten dabei auf drei Bereiche des Unternehmens ab:

1. Was wird unter CEM in der Praxis verstanden?
2. Wie ist das CEM in der Praxis strategisch positioniert?
3. Wie wird das CEM in der Praxis operativ umgesetzt?

Die Studie honoriert die verschärften Wettbewerbsbedingungen (hohe Marktsättigung an überwiegend gleichen Produkten, der Verkürzung der Zeit zwischen Innovation und Imitation sowie der Pull- statt Push-Strategie) in der Telekommunikationsbranche und berücksichtigt zudem, dass der Kunde von heute bestens informiert und vernetzt und damit mächtiger denn je ist und ferner eine höhere Bereitschaft als früher hat, ein Unternehmen nach einem schlechten Erlebnis zu verlassen.

Kooperation zwischen Client Vela und der Technischen Universität München

Seit dem Sommersemester 2008 sponsert Client Vela den Lehrstuhl für Dienstleistungs- und Technologiemarketing der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München. Ziel ist es, Studierenden die Möglichkeit zu geben, durch Lehrveranstaltungen und weitergehende Projektstudien und Abschlussarbeiten an die betriebliche Praxis heranzuführen. Professor Dr. Florian von Wangenheim, an dessen Lehrstuhl für Dienstleistungs- und Technologiemarketing der Technischen Universität München die Diplomarbeit von Christoph Hummel geschrieben wurde, erklärt: „Ein ganz zentraler Gewinn für den Lehrstuhl – insbesondere aber auch für die Studierenden - ist der hohe Knowhow-Transfer zwischen den Beteiligten.“

Detaillierte Informationen über den Lehrstuhl an der Technischen Universität München unter www.marketing.wi.tum.de.

Über Client Vela

Client Vela zählt als Beratungsunternehmen zu den Top-Playern im Kundenmanagement. Die Verknüpfung von Beratungsleistungen, Umsetzungskompetenz und Zukunftsorientierung ist dabei ebenso einzigartig wie der breite, praxisnahe Erfahrungshintergrund des Teams.

Zu den Kunden von Client Vela zählen erfolgreiche Unternehmen wie Adidas, Agip Deutschland, Allianz Private Equity Partners, Aral (Deutsche BP AG), BayWa, BMW Group, CAP Customer Advantage Program GmbH (HappyDigits), Cartier Deutschland, Deutsche Bahn, Deutsche Messe AG Besucherservice, EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Jamba!, Kaiser's Tengelmann, Ludwig Görtz, Metro Cash & Carry International, Tchibo, Thalia Service GmbH, T-Online.at und viele weitere. Detaillierte Informationen unter www.clientvela.com.

Pressekontakt

Client Vela GmbH

Leiterin Unternehmenskommunikation
Franziska Ferber
Albert-Roßhaupter-Straße 32
D-81369 München
Tel: +49 (89) 74 217-150
Franziska.Ferber@clientvela.com

Text 100 Public Relations GmbH

Lars Basche / Florian Herzing
Nymphenburgerstraße 168
D-80634 München
Tel: +49 (89) 99 83 70-33 / -10
lars.basche@text100.de
florian.herzing@text100.de