

Wettbewerbsvorteile durch Kundeninteraktion und KI

Bewerten Sie Ihren Reifegrad und treiben Sie
messbare Verbesserungen voran

Inhaltsverzeichnis

- 1 Zusammenfassung**
- 2 Das Customer-Engagement-Maturity-Modell 2018**
- 5 Herausforderungen nach Reifegrad von Kundeninteraktion**
- 9 Die Vorteile von Kundeninteraktion mit hohem Reifegrad**
- 13 Wichtige Empfehlungen**
- 14 Anhang**

ÜBER FORRESTER CONSULTING

Projektleiter:
Andrew Magarie,
Market Impact Senior Consultant

Mitwirkende:
Application Development and Delivery
Research Group, Forrester

Forrester Consulting bietet unabhängige und objektive forschungsbasierte Beratungsdienstleistungen, um Führungskräften den Erfolg in ihren Unternehmen zu sichern. Die Dienstleistungen von Forrester Consulting reichen von kurzen Strategieberatungen bis zu kundenspezifischen Projekten und bringen Sie direkt mit Analysten zusammen, die ihr Fachwissen gezielt auf Ihre jeweiligen unternehmerischen Herausforderungen anwenden. Weitere Informationen finden Sie unter forrester.com/consulting.

© 2019, Forrester Research, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Unerlaubte Vervielfältigung ist strengstens untersagt. Die Informationen basieren auf den besten verfügbaren Quellen. Die hier wiedergegebenen Meinungen spiegeln den jeweils aktuellen Stand wider und unterliegen Änderungen. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave®, RoleView, TechRadar und Total Economic Impact sind Warenzeichen von Forrester Research, Inc. Alle anderen Warenzeichen sind Eigentum ihrer jeweiligen Unternehmen. Weitere Informationen finden Sie unter forrester.com. [E-41703]

Zusammenfassung

Die Interaktion mit dem Kunden ist im Zeitalter des Kunden der Schlüssel zum Erfolg. Dennoch haben viele Unternehmen Schwierigkeiten herauszufinden, wo sie in Bezug auf den Reifegrad von Kundeninteraktion stehen und was sie als nächstes tun sollten.

Im November 2017 beauftragte LogMeIn Forrester Consulting mit der Entwicklung eines CEM-Modells (Customer Engagement Maturity, Reifegrad von Kundeninteraktion), das Entscheidungsträgern bei der Bewertung ihres aktuellen Status, der Erkennung von Defiziten, der Festlegung einer Optimierungsstrategie und dem Verständnis der Vorteile helfen soll. Dieses Modell analysierte die Kundeninteraktion anhand von vier Säulen: Prozess, Unternehmen, Strategie und Technologie.

LogMeIn hat 2018 eine Folgestudie mit einem überarbeiteten CEM-Modell in Auftrag gegeben, um die wachsende Bedeutung der fünften Säule – der künstlichen Intelligenz (KI) – zu berücksichtigen. Forrester führte eine Online-Umfrage mit 479 Entscheidungsträgern aus aller Welt durch, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt waren. Anschließend wurden die Antworten gewichtet und bewertet und in einem von vier Reifegraden zugeteilt: Experimentatoren (am wenigsten ausgereift), Evolutionisten, Enthusiasten und Experten (am ausgereiftesten).

WICHTIGSTE ERGEBNISSE

- › **Der Abstand zwischen den Reifegraden wird größer.** Die CEM-Bewertung 2018 ergab im Vergleich zu den Ergebnissen von 2017 wachsende Unterschiede in den Reifegraden. Bei bestimmten Säulen hat sich der Unterschied zwischen den ausgereiftesten (Experten) und den am wenigsten ausgereiften (Experimentatoren) Unternehmen um bis zu 33 % erhöht. Wenn die Gruppe der Experimentatoren nicht umgehend Verbesserungsmaßnahmen ergreifen, wird es möglicherweise nicht mehr möglich sein, aufzuholen.
- › **Der zunehmende Reifegrad hat messbare Vorteile.** Unabhängig davon, wo sich ein Unternehmen auf unserer Reifegradskala befindet, bringt die Erhöhung des Reifegrads einen quantifizierbaren Geschäftsvorteil mit sich. Zu diesen Vorteilen gehören Umsatzsteigerungen sowie eine Erhöhung der durchschnittlichen Auftragsgröße, der Konversionsrate und des Net Promoter Score (NPS).¹ Experten verzeichnen durchschnittliche Umsatzsteigerungen und Anstiege der Konversionsraten, die mehr als doppelt so hoch sind wie die Zahlen der Experimentatoren: Die CEM-Reife hat ein direktes Umsatz- und Gewinnwachstum zur Folge.
- › **In die KI-Nutzung einzusteigen, ist entscheidend, um den Reifeprozess zu beschleunigen.** Automatisierung und KI sind transformative Technologien, die sich erheblich auf den Erfolg von Kundeninteraktionsbemühungen auswirken. Unternehmen, die zunehmend ausgereifte KI-Anwendungsfälle testen und einsetzen, haben einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil. Diejenigen, die dies nicht tun, werden dauerhaft zurückfallen, und es besteht wenig Hoffnung, dass sie den Rückstand aufholen können.



Unternehmen, die zunehmend ausgereifte KI-Anwendungsfälle testen und einsetzen, haben einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil.

Das Customer-Engagement-Maturity-Modell 2018

Die Konsumenten von heute verfügen über eine Fülle von Informationen und Optionen, und Unternehmen müssen mehr denn je tun, um Kunden zu gewinnen, zu bedienen und zu binden. Um im Zeitalter des Kunden erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen den Schwerpunkt auf eine außergewöhnliche Kundenerfahrung setzen, um Zufriedenheit und Loyalität zu gewährleisten. Angesichts der Erschließung neuer Interaktionskanäle und Technologien und den ständig steigenden Erwartungen wird es jedoch immer schwieriger, solche differenzierten Kundenerfahrungen zu schaffen.

Um Unternehmen bei der Bewältigung dieser komplexen Situation zu unterstützen, haben wir eine Customer-Engagement-Maturity-Bewertung für Unternehmen erstellt, um ihre Reife zu messen und die nächsten Schritte zu bestimmen, die zu quantifizierbaren Geschäftsergebnissen führen (siehe Abbildung 1). Unsere 2018 durchgeföhrten Bewertungen wurden aktualisiert, um eine neue Säule – die künstliche Intelligenz (KI) – mit einzubeziehen. KI wird definiert als Gruppe von unabhängigen Intelligenzfunktionen, die sich positiv auf die operativen Ergebnisse auswirken.



Abbildung 1: Customer-Engagement-Maturity-Modell 2018

Prozess		Strategie	
1	Kanal-Management	7	Kennzahlen
2	Mitarbeiterprozesse	8	Mobilstrategie
3	KI-Prozesse	9	KI-Strategie
Organisation		Technologie	
4	Eingesetzte Kanäle	10	Mitarbeiter-Arbeitsbereich
5	Beteiligung der Geschäftsleitung	11	Routing
6	KI-Organisation	12	Zur Personalisierung verwendete Daten
Jede Kompetenz wird basierend auf dem Reifegrad in eine von vier Kategorien eingeteilt und auf einer Skala von 1 bis 4 bewertet (weiß nicht = 0).		13	Self-Service-Inhalte und automatisierte Konversationen
		14	Intelligenz
		15	KI-Technologie

Beim Vergleich der Ergebnisse für die verschiedenen Reifegruppen über einen längeren Zeitraum hinweg haben wir Folgendes festgestellt:

- › **Der Abstand zwischen den Reifegraden wird größer.** Die Bewertungsergebnisse aus dem Jahr 2018 zeigten eine wachsende Kluft zwischen den Reifegradgruppen (siehe Abbildung 2). Der Unterschied im Reifegrad zwischen den ausgereiftesten (Experten) und den am wenigsten reifen Unternehmen (Experimentatoren) hat sich für die Bereiche Prozessreife und Organisationsreife um mindestens 10 Prozentpunkte und bei der Strategie um erstaunliche 33 % erhöht. Experimentatoren laufen Gefahr, noch weiter zurückzufallen, da neue Technologien und Innovationen die unterschiedliche Entwicklung zwischen den Reifegruppen vorantreiben.
- › **Neue Technologien wie KI verstärken diese Kluft.** Ohne solide Grundlage an Tools und Strategien für Kundeninteraktion wird die Gruppe der Experimentatoren weiter zurückfallen, wenn sie durch neue Technologien und Innovationen aus der Bahn geworfen werden. Technologien wie KI beschleunigen die Obsoleszenz und trennen künftige Marktführer von Unternehmen, die an alten Methoden festhalten. Mit dem Aufkommen neuer, noch leistungsfähigerer Anwendungsmöglichkeiten werden Unternehmen, die ihre Strategie und Prozesse zur Integration von KI bereits angepasst haben, schneller vorankommen und andere Unternehmen in absehbarer Zeit in den Schatten stellen. Die KI-Reifegrade waren niedriger als bei jeder anderen CEM-Säule. Am auffälligsten war der dämpfende Effekt, den KI in allen Reifegruppe hatte. Experimentatoren waren am stärksten von dieser Dämpfung betroffen und fielen in Bezug auf die Prozessreife um 10 %, die Organisationsreife um 14 % und die Strategiereife um ganze 22 % zurück (siehe Abbildung 3). Je reifer ein Unternehmen ist, desto widerstandsfähiger oder „zukunftssicherer“ ist es gegenüber neuen Technologien wie künstlicher Intelligenz. So bietet das Aufkommen neuer Technologien für reife Unternehmen die Möglichkeit, schnell Mehrwert zu generieren, während weniger reife Unternehmen neue Technologien als ein zu überwindendes Hindernis betrachten.
- › **Vor allem die strategische Reife ist stark zurückgegangen.** Die Einführung von KI hatte tiefgreifende Auswirkungen auf die Reife der Strategie, für die Kennzahlen, die Mobilstrategie und die integrierte KI-Strategie berücksichtigt werden. Weniger reife Unternehmen wählten in Bezug auf Kennzahlen einen kurzsichtigen Ansatz, wobei sich fast ein Drittel (29 %) ausschließlich auf interne Betriebskennzahlen konzentrierte, während mehr als die Hälfte (51 %) der am weitesten ausgereiften Befragten ganzheitlichere Leistungsindikatoren (KPIs) wie den User Experience Index berücksichtigte, um Kundeninteraktion zu messen. Die Gruppe der Experimentatoren verfolgte einen ähnlich eng gefassten Ansatz hinsichtlich ihrer KI-Strategie: 36 % geben an, KI nur als Proof-of-Concept einzusetzen. Unterdessen verfügen 58 % der Experten bereits über eine ganzheitliche KI-Strategie und -Roadmap. Sie verfolgen einen langfristigeren Ansatz, der tatsächlich Jahr für Jahr zu einem Reifezuwachs führt. Die durch eine kurzfristige Strategie verursachten Rückschläge werden sich im Laufe der Zeit nur noch verstärken: Unternehmen müssen ihre Abläufe mit intelligenter Technologie aufrüsten und auf Omnichannel umstellen. Andernfalls laufen sie Gefahr, in die Bedeutungslosigkeit abzurutschen.

Der Unterschied im Reifegrad zwischen den reifesten (Experten) und am wenigsten reifen Unternehmen (Experimentatoren) vergrößerte sich im Bereich der Strategie um beachtliche 33 %. Experimentatoren riskieren, weiter zurückzufallen, wenn neue Technologien und Innovationen dazu führen, dass sich die Unterschiede zwischen den Reifegruppen weiter vergrößern.

Abbildung 2: Der Abstand im Reifegrad zwischen Experimentatoren und Experten wird größer



Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeln, Stand: Dezember 2018

Abbildung 3: Durchschnittswerte 2018 nach Reifegrad (signifikante Abweichungen gegenüber dem Vorjahr in Klammern)

	Experimentatoren (Stufe 1)	Evolutionisten (Stufe 2)	Enthusiasten (Stufe 3)	Experten (Stufe 4)
Prozess	44 % (-10) ↓	54 % (-10) ↓	64 % (-6) ↓	83 %
Organisation	41 % (-14) ↓	64 %	72 %	83 %
Strategie	32 % (-22) ↓	61 %	72 % (+6) ↑	83 % (+11) ↑
Technologie	43 %	62 %	72 %	88 %
KI	25 %	52 %	63 %	78 %

Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeln, Stand: Dezember 2018

Herausforderungen nach Reifegrad von Kundeninteraktion

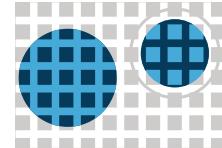
Während Experten im Zeitalter des Kunden eine Führungsrolle einnehmen, hat jedes Reifegradsegment mit eigenen Schwierigkeiten zu kämpfen. Unabhängig von der Reife werden ganz spezifische Probleme wahrgenommen. Hier einige Beispiele:

- › **Die schädlichen Auswirkungen von Datensilos wirken sich auf alle Reifegruppen aus.** Unternehmen mit Datensilos stellen eine große Bedrohung für CEM dar. Zwei der drei größten unternehmerischen Herausforderungen zeigen Anzeichen für Silo-Ansätze:
 - 1) Modernisierungsmaßnahmen unter IT-Leitung ohne Beteiligung der Unternehmensbereiche und 2) Interaktionskanäle, die von separaten Abteilungen betreut werden. Störungen in und die mangelnde Abstimmung von Backend-Systemen führen zu einer uneinheitlichen Kundenerfahrung.
- › **Die Prozesse sind je nach Interaktionskanal unterschiedlich.** Da die Verbrauchererlebnisse immer häufiger durch unterschiedliche Interaktionskanäle geprägt sind, müssen sich Unternehmen anpassen, indem sie das Management ihrer Kanäle im Backend ebenso dynamisch gestalten. Die Sicherstellung der Einheitlichkeit über alle Interaktionskanäle hinweg stellt derzeit jedoch eine große Herausforderung für Unternehmen dar: Insgesamt stützen sich 42 % der Entscheidungsträger im Bereich Kundeninteraktion auf vorgefertigte Antworten und Erkenntnisse, die sich je nach Kanal widersprechen. Fast ebenso viele Befragte (41 %) legen für jeden Interaktionskanal unterschiedliche Erfolgsmaßstäbe an. Eine uneinheitliche Erfahrung bei der Nutzung der verschiedenen Interaktionskanäle führt zu einer fragmentierten Kundenerfahrung.

HERAUSFORDERUNGEN IN BEZUG AUF PROZESSE UND ORGANISATION

Andere Herausforderungen hängen vom Reifegrad ab. Am unteren Ende der Skala ist die Gruppe der Experimentatoren bemüht, eine kohärente Grundlage für Kundeninteraktion zu schaffen. Die Gruppe der Experten ist auch noch nicht ganz aus dem Schneider. Sie haben Mühe, betriebliche Abläufe zu verfeinern und zu optimieren:

- › **Experimentatoren verzetteln sich häufig mit den Grundlagen.** 42 % der Experimentatoren glauben, dass sie durch das Fehlen einheitlicher Prozesse ausgebremst wurden. Gerade einmal 16 % der Experten hatten Schwierigkeiten, kanalübergreifend Kundenfeedback zu erfassen, während doppelt so viele Experimentatoren (34 %) dies als große Hürde empfanden.



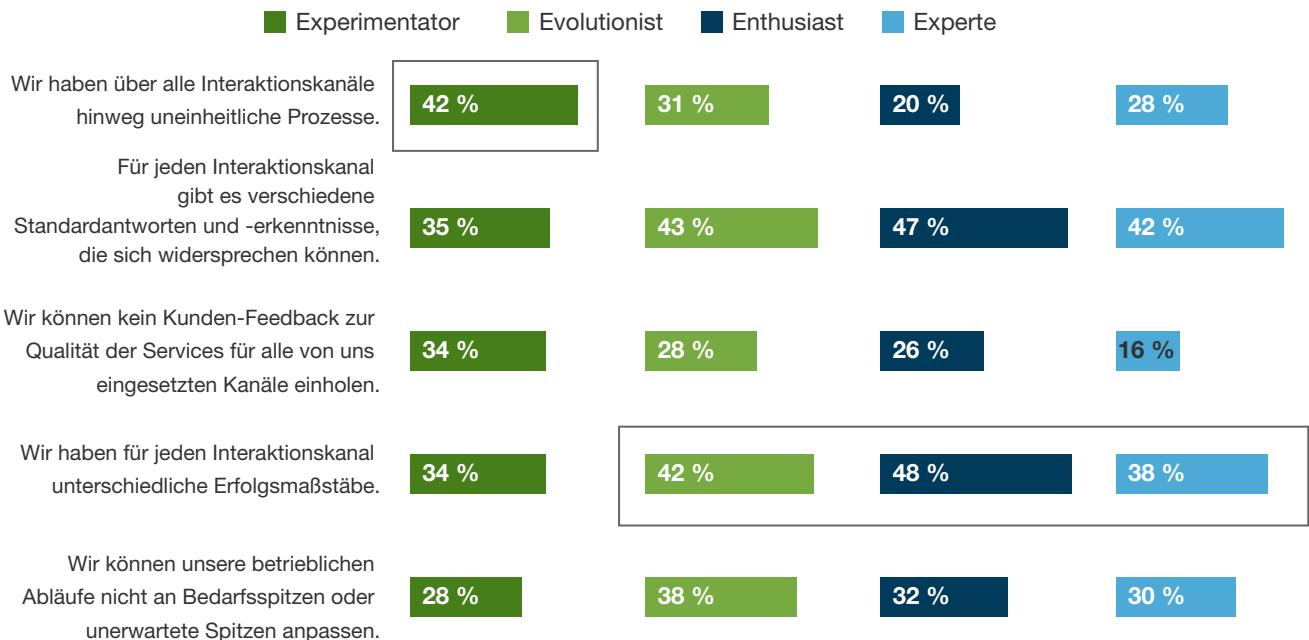
Experimentatoren sind bemüht, eine kohärente Grundlage für Kundeninteraktion zu schaffen.

Die Gruppe der Experten ist auch noch nicht ganz aus dem Schneider. Sie haben Mühe, betriebliche Abläufe zu verfeinern und zu optimieren.

› **Reifere Gruppen haben Probleme damit, ihre Daten zu verstehen.**

Die drei obersten Reifegruppen kämpfen mit ähnlichen Schwierigkeiten, allerdings in abnehmendem Maße. Im Gegensatz zu Experimentatoren haben reifere Segmente (Evolutionisten, Enthusiasten und Experten) keine Probleme damit, Feedback kanalübergreifend zu erfassen und Prozesse zu vereinheitlichen. Die Herausforderung liegt für sie auf der nächsten Ebene: die kanalübergreifende Abstimmung ihrer Erfolgskennzahlen und Erkenntnisse (siehe Abbildung 4). Bei Prozessverbesserungen ist es wichtig, die Grundlagen zu beherrschen und kontinuierlich zu optimieren.

Abbildung 4: Experimentatoren tun sich mit grundlegenden Prozessen schwer



Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeIn, Stand: Dezember 2018

- › **Grundfinanzierung und Schulungen stellen für weniger reife Unternehmen ein wesentliches Hindernis dar.** 54 % der Experimentatoren und 38 % der Evolutionisten fühlen sich durch fehlende Mittel eingeschränkt, was ein grundlegenderes Problem aufdeckt: Möglicherweise haben diese Unternehmen den Wert von Investitionen in moderne Verfahren noch nicht verstanden (siehe Abbildung 5). Bei Enthusiasten und Experten nimmt die Finanzierung nicht einmal einen Platz unter den fünf größten Herausforderungen ein. Hierin zeigt sich eine grundlegende Diskrepanz in der Wahrnehmung der Bedeutung von Kundeninteraktion – als Aufwand oder als umsatzgenerierende Chance.
- › **Unternehmen mit höherem Reifegrad haben Schwierigkeiten, ihre Mittel zur Optimierung der Kundenerfahrung in betriebliche Abläufe umzusetzen.** Reifere Unternehmen haben sich zu kundenorientierten Unternehmen entwickelt und beschäftigen speziell für diesen Bereich verantwortliche Führungskräfte. Wenngleich sie bereits Mittel zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit bereitgestellt haben, haben sie nun Schwierigkeiten, die diesbezüglichen Prozesse zu optimieren, wie z. B. die Automatisierung von Kundeninteraktion, den Informationsaustausch unter den Abteilungen und die Messung von kundenorientierten Kennzahlen.

Abbildung 5: Die wichtigsten organisatorischen Herausforderungen nach Reifegruppe

Reifegrad	Größte organisatorische Herausforderung
Experimentatoren	 54 % Wir haben kein Budget für die Modernisierung unserer Betriebsabläufe.
Evolutionisten	 38 % Wir haben kein Budget für die Modernisierung unserer Betriebsabläufe.
Enthusiasten	 27 % Modernisierungsbemühungen werden von der IT ohne nennenswerte Beteiligung durch den Betrieb geleitet.
Experten	 35 % Unsere Kanäle werden von verschiedenen Fachabteilungen verwaltet.

Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.
Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeln, Stand: Dezember 2018

TECHNISCHE HERAUSFORDERUNGEN

Die technischen Herausforderungen, mit denen Unternehmen unterschiedlicher Reifegrade konfrontiert sind, stellen eine Reihe von Hindernissen dar, die auf dem Weg zu erfolgreicher Kundeninteraktion überwunden werden müssen (siehe Abbildung 6 auf der folgenden Seite):

› **Experimentatoren leiden unter dem Einsatz veralteter Technologien.**

Eine besondere Herausforderung für Unternehmen mit wenig ausgereifter Kundeninteraktion besteht darin, dass sie zur Unterstützung digitaler Kanäle veraltete Technologien einsetzen. Über ein Drittel der befragten Experimentatoren (37 %) halten dies für ein Problem. Dies ist das erste technische Hindernis, das überwunden werden muss, um die Vorteile neuer Technologien wie KI für Unternehmen zu nutzen. Mit zunehmender Reife der Unternehmen nimmt diese Problematik jedoch stetig ab.

› **Bei weniger ausgereiften Unternehmen mangelt es an Transparenz**

hinsichtlich der Performance der Interaktionskanäle und der Kundendaten.

Die größte technische Herausforderung für Experimentatoren und Evolutionisten besteht in dem Mangel an Berichtsfunktionen, ohne die ein Verständnis der Performance der einzelnen Kanäle unmöglich ist. Für 42 % der weniger ausgereiften Befragten stellt dies ein Problem dar. Bei den Experten sind es hingegen lediglich 25 %. Die eingeschränkte Transparenz von Kundendaten ist eine weitere Schwierigkeit, die mit zunehmender Reife abnimmt: 37 % der Experimentatoren und 32 % der Evolutionisten sehen darin eine Herausforderung, gegenüber 24 % der Enthusiasten und 19 % der Experten. Eine eingeschränkte Einsicht in Kundendaten beeinträchtigt die Fähigkeit der Mitarbeiter, Kunden effektiv zu verstehen und zu betreuen. Dies führt zu negativen Kundenerfahrungen, da Mitarbeiter während einer Interaktion bereits erfasste Daten erneut aufnehmen müssen. Insgesamt beeinträchtigen diese Transparenzprobleme die Fähigkeit eines Unternehmens, seine Schwächen zu beheben, und stellen wesentliche Hindernisse für reifende Unternehmen dar, die es zu überwinden gilt.

› **Bis die erforderliche Reife erreicht ist, müssen einige**

Automatisierungsprobleme bewältigt werden. Die meisten Unternehmen, die gerade erst mit dem Ausbau von Kundeninteraktion beginnen, verfügen nicht über ausreichende Automatisierungsmöglichkeiten, und das Thema Automatisierung wird für Unternehmen im Laufe ihres Reifungsprozesses schnell zu einer Herausforderung. 37 % der Evolutionisten und 28 % der Enthusiasten haben Schwierigkeiten mit den grundlegenden Self-Service- und Automatisierungsfunktionen. Mangelhafte Self-Service- und Automatisierungsfähigkeiten sorgen für Frustration auf Kundenseite und führen zu einem erhöhten Anrufvolumen (da Kunden nicht in der Lage sind, Probleme selbst zu lösen). Die Problematik kann sich noch verschärfen, wenn Kundendaten nicht kanalübergreifend zur Verfügung stehen. Lediglich 18 % der Experten klagen über Schwierigkeiten mit grundlegenden Self-Service- und Automatisierungsfähigkeiten, was darauf hindeutet, dass die meisten Experten die Automatisierung erfolgreich in ihre Kundeninteraktionspraktiken integriert haben.

› **Reifere Unternehmen benötigen mehr Flexibilität.** Die größte

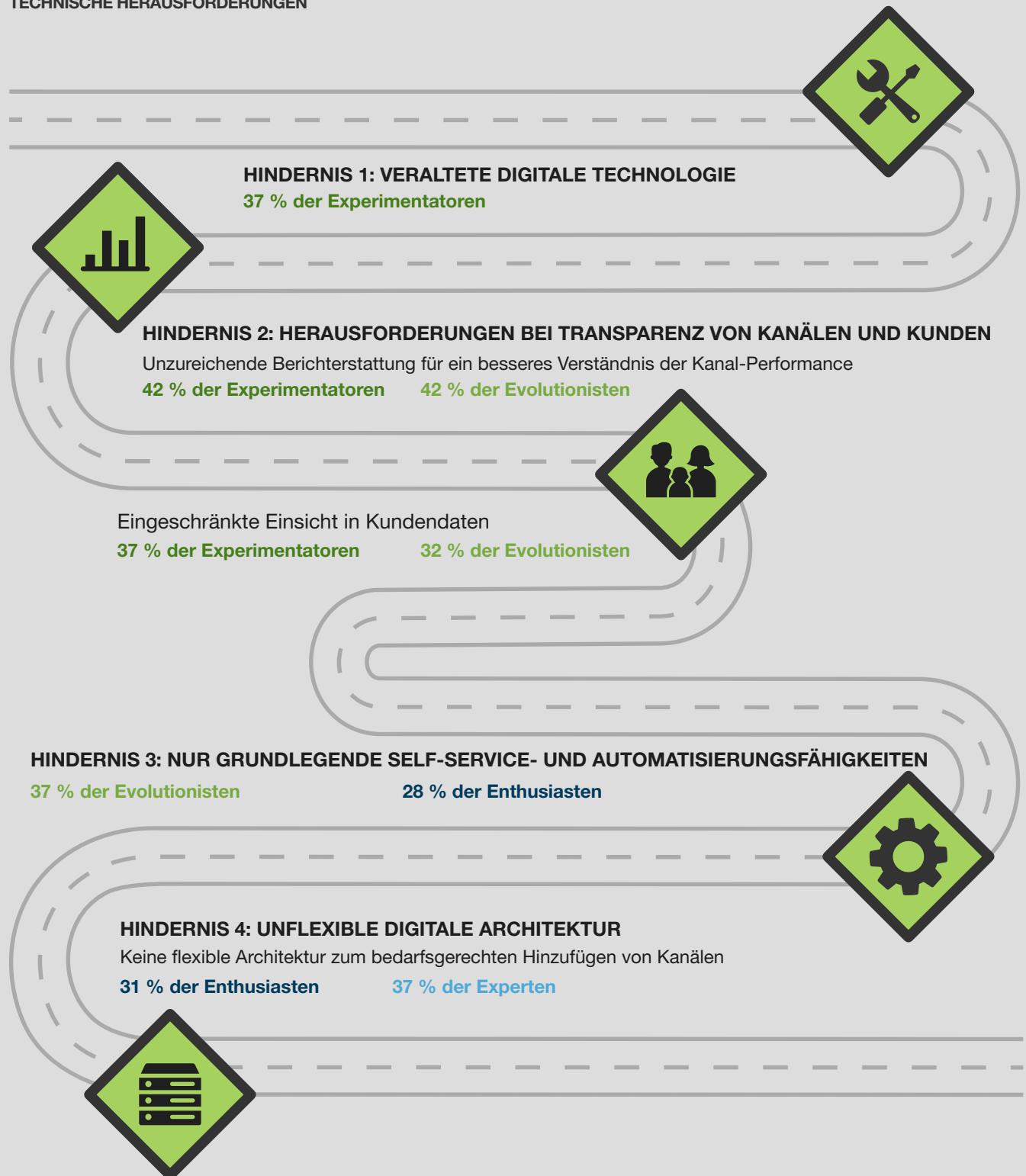
technische Herausforderung für Enthusiasten (31 %) und Experten (37 %) ist die Unfähigkeit, digitale Interaktionskanäle aufgrund der unflexiblen Digitalarchitektur auf einfache Weise hinzuzufügen. Dabei ist diese Herausforderung eine echte Chance – die Aufstockung der Interaktionskanäle kann den Umsatz und die Kundenzufriedenheit steigern, schafft aber auch eine zusätzliche Organisations- und Prozesskomplexität, die rasch und reibungslos bewältigt werden muss, um Kundenbeschwerden zu vermeiden.



Rund ein Drittel der Enthusiasten und Experten haben aufgrund der unflexiblen Digitalarchitektur Schwierigkeiten, digitale Kanäle hinzuzufügen.

Abbildung 6: Technologische Hindernisse auf dem Weg zu Kundeninteraktion mit hohem Reifegrad von künftigen Marktführern

TECHNISCHE HERAUSFORDERUNGEN



Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.
Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeIn, Stand: Dezember 2018

Die Vorteile ausgereifter Kundeninteraktion

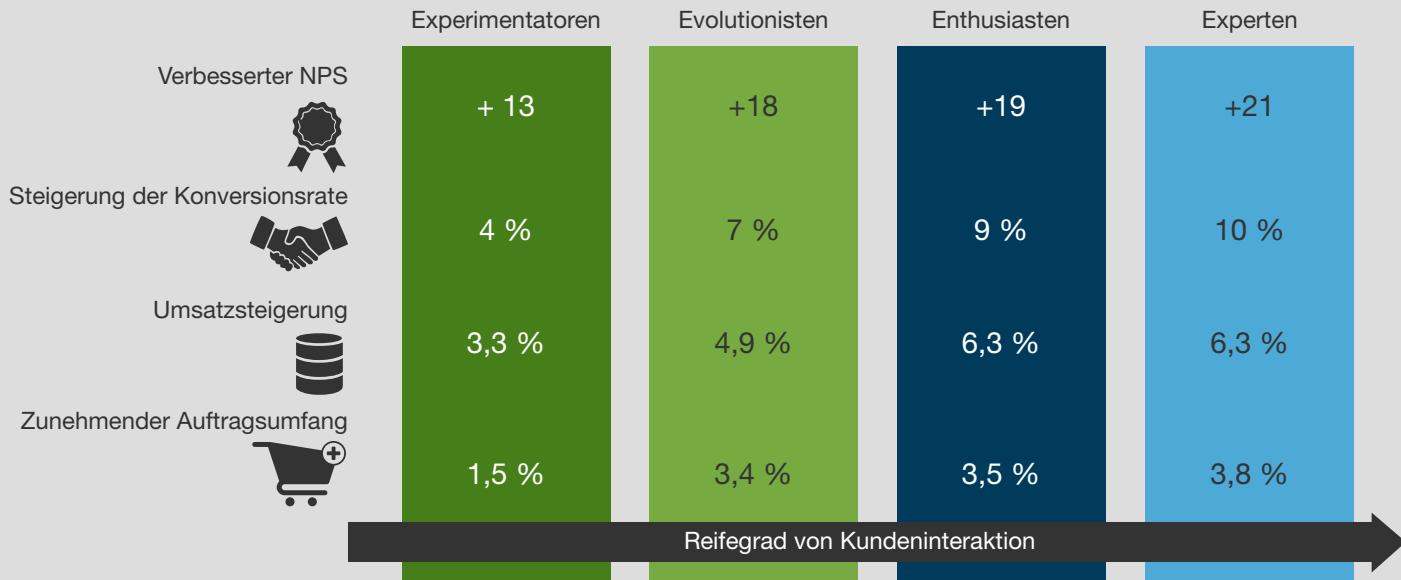
Eine außergewöhnliche Kundenerfahrung ist ein Eckpfeiler des geschäftlichen Erfolgs. Verbesserte Interaktionen mit dem Kunden führen nicht nur zu einer höheren Kundenzufriedenheit, sondern auch zu höherem Umsatzwachstum und zufriedeneren Mitarbeitern mit Kundenkontakt. Unternehmen mit einer höheren Interaktionsreife profitieren nicht nur häufiger, sondern auch stärker von Kundeninteraktion als Unternehmen, die in dieser Beziehung weniger ausgereift sind.

Zur Untermauerung dieses Sachverhalts haben wir vier wichtige Erfolgskennzahlen erfasst, Kundenzufriedenheit/NPS, Vertriebskonversionsraten, Umsatz und die durchschnittliche Auftragsgröße, um zu ermitteln, wie sich die zunehmende Reife von Kundeninteraktion auf jede der Kennzahlen auswirkt. Dabei haben wir allgemein festgestellt, dass durch einen höheren Reifegrad bei den Kundeninteraktion nicht nur die Häufigkeit, sondern auch die Höhe des Nutzens für das jeweilige Unternehmen zugenommen hat. Viel wichtiger ist jedoch, dass diese Vorteile inkrementell mit der Reife von Kundeninteraktion eines Unternehmens zunehmen (siehe Abbildung 7). Dies bedeutet, dass unabhängig davon, wo sich ein Unternehmen auf unserer Reifegradskala befindet, ein messbarer Geschäftsnutzen entsteht, wenn es seinen Reifegrad erhöht.

Ungeachtet dessen, wo sich ein Unternehmen auf unserer Reifegradskala befindet, ergibt sich ein **messbarer Geschäftsnutzen**, wenn die Reife von Kundeninteraktion steigt.

Abbildung 7: Zunehmender Reifegrad von Kundeninteraktion wirkt sich positiv auf Kundenzufriedenheit und Umsatz aus

VORTEILE NACH REIFEGRUPPE (DURCHSCHNITT)



Basis: Diverse globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind, berichten über eine Zunahme in der Vorteilkategorie.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeIn, Stand: Dezember 2018

Zu den wichtigsten Ergebnissen unserer Umfrage gehören:

- › **Kundenzufriedenheit/NPS:** 63 % der Experten sehen gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg des NPS infolge ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategien. Bei den Experimentatoren sind es lediglich 42 %. Experten geben ferner an, dass die NPS-Zuwächse im Durchschnitt 21 Punkte betragen und damit 8 Punkte über dem Durchschnitt der Experimentatoren liegen.
- › **Konversion:** Im Vergleich zu 40 % bei den Experimentatoren erkennen die Hälfte der Experten einen Anstieg der Konversionsrate infolge ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategien. Im Vergleich zu Experimentatoren, verzeichnen Experten eine mehr als doppelt so hohe durchschnittliche prozentuale Verbesserung (10 % gegenüber 4 %).
- › **Umsatz:** Mehr als die Hälfte der Experten (43 % der Experimentatoren) stellt aufgrund ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategien eine Umsatzsteigerung (56 %) fest. Experten konstatieren einen durchschnittlichen Anstieg von 6,3 %, fast doppelt so hoch wie der Wert der Experimentatoren (3,3 %).
- › **Auftragsvolumen:** 40 % der Experten verzeichnen eine Zunahme des Auftragsvolumens infolge ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategien, gegenüber nur 14 % der Experimentatoren, was einer Differenz von über 25 Prozentpunkten entspricht. Experten erzielen einen Anstieg der Auftragsgröße von 3,8 %, während Experimentatoren einen Zuwachs von 1,5 % verzeichnen.
- › **Zufriedenheit der Kundenbetreuer:** Die letzte Kennzahl, über die wir die Teilnehmer befragt haben, die aber schwieriger zu quantifizieren ist. Dennoch haben wir festgestellt, dass ausgereiftere Unternehmen eine größere Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit als Ergebnis ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategie verzeichnen (siehe Abbildung 8). Fast die Hälfte der Experten berichtet von einer Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, verglichen mit nur einem Viertel der Experimentatoren. Experten beobachten einen höheren Anstieg der Mitarbeiterbeförderungen, eine Verkürzung der Einarbeitungszeit und weniger Verspätungen der Mitarbeiter.

Experten verzeichnen eine Umsatzsteigerung infolge ihrer derzeitigen Kundeninteraktionsstrategien um durchschnittlich 6,3 %, fast doppelt so hoch wie die Werte der Experimentatoren (3,3 %).

Abbildung 8

„Welche der folgenden Vorteile hat Ihr Unternehmen heute als Ergebnis Ihrer aktuellen Kundeninteraktionsstrategie erzielt?“

HÖHERE MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

45 % Experten

37 % Enthusiasten

38 % Evolutionisten

25 % Experimentatoren

Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind, berichten von einer Zunahme in der Vorteilkategorie. Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeIn, Stand: Dezember 2018



Experten verzeichnen einen stärkeren Anstieg bei **Mitarbeiterbeförderungen** als bei Gruppen mit geringerem Reifegrad.

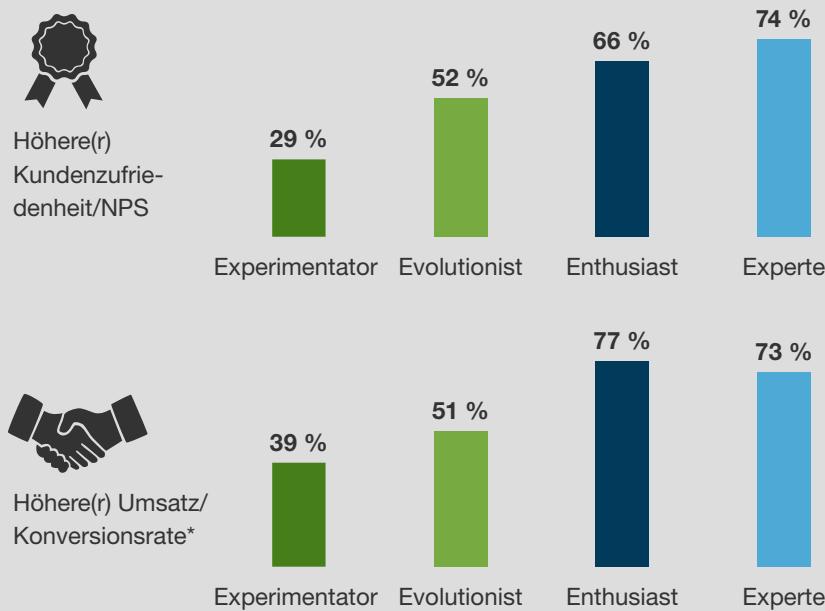
Die Einarbeitungszeit nimmt mit zunehmender Reife ab.

ROADMAP: KI SPIELT EINE ENTSCHEIDENDE ROLLE FÜR DEN ERFOLG VON KUNDENINTERAKTION

Bessere Kundeninteraktion führt zu einer höheren Kundenzufriedenheit und -treue und letztlich zu mehr Umsatz. Dementsprechend sollten alle Unternehmen kontinuierlich bestrebt sein, ihre Kundeninteraktionsstrategien, Betriebsabläufe, Prozesse und Technologien zu verbessern. Unternehmen können sich auf die Fachkompetenz von Führungskräften stützen, die für die Kundenerfahrung verantwortlich sind, wenn es darum geht, bewährte Taktiken zur Verbesserung des Reifegrads von Kundeninteraktion zu finden.

Ein wesentlicher Unterschied zwischen Experten für Kundeninteraktion und weniger reifen Unternehmen ist die Rolle, die KI bei Kundeninteraktion spielt. Künstliche Intelligenz verändert das Wesen der Arbeit. Jede Facette von Kundeninteraktion wird durch das Aufkommen von KI beeinflusst. Experten sind bereit für diesen Wandel und nehmen ihn an. Für Unternehmen mit höherem Reifegrad ist KI eher ein Impulsgeber als ein Problem. KI verhilft reiferen Unternehmen zu mehr Kundenzufriedenheit und steigert den Umsatz in viel höherem Maße als bei ihren weniger reifen Pendants (siehe Abbildung 9).

Abbildung 9: Unternehmen, die neue Technologien wie KI für spezifische Vorteile nach Reifegrad nutzen



Basis: 241 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind, berichten von einer Steigerung der Kundenzufriedenheit/des NPS.

*Basis: 343 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind, berichten von einer Steigerung der Umsätze und/oder Konversionsraten.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeIn, Stand: Dezember 2018

KI unterstützt Unternehmen mit höherem Reifegrad, **deutlichere Verbesserungen bei Umsatz und Kundenzufriedenheit** zu erzielen als Unternehmen mit geringerem Reifegrad.

Wenngleich KI eine entscheidende Rolle für den Erfolg von Kundeninteraktion spielt, gibt es andere Taktiken, mit denen reife Unternehmen die Kundenzufriedenheit und den Umsatz steigern können:

- › **Um die Kundenerfahrung zu verbessern**, verlassen sich Experten häufiger auf die Primärkundenforschung (62 %) und externe Expertisen (57 %) als Experimentatoren (lediglich zu 31 % bzw. 44 %). Es ist zudem weitaus wahrscheinlicher, dass sie die Customer Journey analysieren, um die Kundenerfahrung besser verstehen und letztendlich optimieren zu können (43 % der Experten gegenüber 19 % der Experimentatoren).
- › **Zur Steigerung von Umsatz und Konversionsrate** setzen Experten in höherem Maße auf eine proaktive Kundeninteraktion (68 %) und eine Neuorganisation ihrer Vertriebsmitarbeiter (43 %) als Experimentatoren (47 % bzw. 18 %). Experimentatoren sind eher geneigt, die Preisgestaltung anzupassen, um ein Umsatzwachstum zu erzielen, was reife Unternehmen nicht tun müssen. Zur Verbesserung der Auftragslage greifen Experten auf Treueprogramme (71 %) zurück, anstatt sich auf Taktiken wie Produktbündelung zu verlassen.
- › **Ausgereiftere Unternehmen geben ihren Mitarbeitern die Möglichkeiten und Technologien an die Hand, die sie benötigen, um erfolgreich zu sein**, und sie ermutigen ihre Mitarbeiter dazu, Entscheidungen zu treffen. 70 % der Experten geben an, dass sie Zugang zu Technologien bieten, die auf die jeweiligen Stellenanforderungen zugeschnitten sind, während es bei den Experimentatoren lediglich 34 % sind. 65 % unterstützen Mitarbeiter bei der Entscheidungsfindung (gegenüber 38 %). Darüber hinaus ist die Wahrscheinlichkeit, dass Experten eine angemessene Berufsausbildung (52 % gegenüber 24 %), berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten (61 % gegenüber 34 %) und Karrierechancen (50 % gegenüber 24 %) im Sinne einer verbesserten Mitarbeitererfahrung bieten, etwa doppelt so hoch. Investitionen ins Humankapital haben bessere Geschäftsergebnisse zur Folge.



Doppelt so viele Experten wie Experimentatoren verlassen sich bei der Verbesserung der Kundenerfahrung auf die Primärkundenforschung.

Wichtige Empfehlungen

Heute haben Kunden eine größere Auswahl an Produkten, Kommunikationskanälen und Berührungs punkten. Was sie jedoch nicht haben, ist mehr Zeit. Kunden wollen schlichtweg bereits bei der ersten Kontaktaufnahme korrekte, relevante und vollständige Antworten auf ihre Fragen oder Lösungen für ihre Probleme erhalten. Des Weiteren wünschen sie sich eine hochgradig personalisierte Interaktion mit der Kenntnis darüber, wer sie sind und in welchem Kontext sie sich an das Unternehmen wenden.

Unternehmen müssen diese Kundenerwartungen erfüllen, um sich ihre Zufriedenheit zu sichern, was wiederum zu einer stärkeren Bindung, Konversion, Treue und letztlich zu mehr Umsatz führt. Doch angesichts der explosionsartigen Zunahme von Kommunikationskanälen, Berührungs punkten und der Einführung transformativer Technologien wie KI haben Unternehmen immer größere Schwierigkeiten, diesen Erwartungen gerecht zu werden.

Die Kluft zwischen Unternehmen, die Kundeninteraktion und KI für strategisch wichtig halten und in diesbezügliche Aktivitäten investiert haben, und solchen, die dies nicht getan haben, wird immer größer. Dasselbe gilt auch für ihren geschäftlichen Erfolg. Experimentatoren und Evolutionisten laufen Gefahr, in die Bedeutungslosigkeit abzurutschen, wenn sie diese Lücke nicht bald schließen. Forrester empfiehlt Ihnen Folgendes:



Bekräftigen Sie den Wert des Kunden erneut. Bei der einzigen wirksamen Wettbewerbsstrategie geht es darum, Kunden zu verstehen, sie effektiv anzusprechen, sie zu betreuen und zu begeistern. Die Kundenerfahrung muss eine Kernstrategie des Unternehmens sein, und seine diesbezüglichen Aktivitäten müssen entsprechend besetzt und finanziert sein. Zudem müssen Sie die Ergebnisse Ihrer CX-Maßnahmen messen, berichten und verbessern.



Bewerten Sie Ihren Reifegrad in Bezug auf Kundeninteraktion. Sie müssen Ihren Reifegrad hinsichtlich Kundeninteraktion in den vier Bereichen Strategie, Prozess, Technologie und Betrieb messen, um Ihre aktuellen Fähigkeiten zu verstehen. Unabhängig davon, welchen Reifegrad Sie derzeit erreichen, benötigen Sie eine Strategie zur Weiterentwicklung der Abläufe, um den Kundenerfolg zu steigern. Andernfalls laufen Sie Gefahr, in die Bedeutungslosigkeit abzurutschen. Wenn Sie erfahren möchten, in welchem Stadium der Kundeninteraktion Sie sich befinden, empfehlen wir Ihnen, Ihren Reifegrad mithilfe unseres Tests zu ermitteln (www.bold360.com/assessment).



Festigen Sie die Grundlagen der Omnichannel-Interaktion. Erst wenn Sie eine moderne Grundlage für Omnichannel-Interaktionstechnologien und -prozesse geschaffen haben, können Sie auch flexibel auf veränderte Kundenerwartungen reagieren. Ersetzen Sie Technologien und Prozesse, die die Flexibilität beeinträchtigen, anstatt nur Ausbesserungen vorzunehmen.

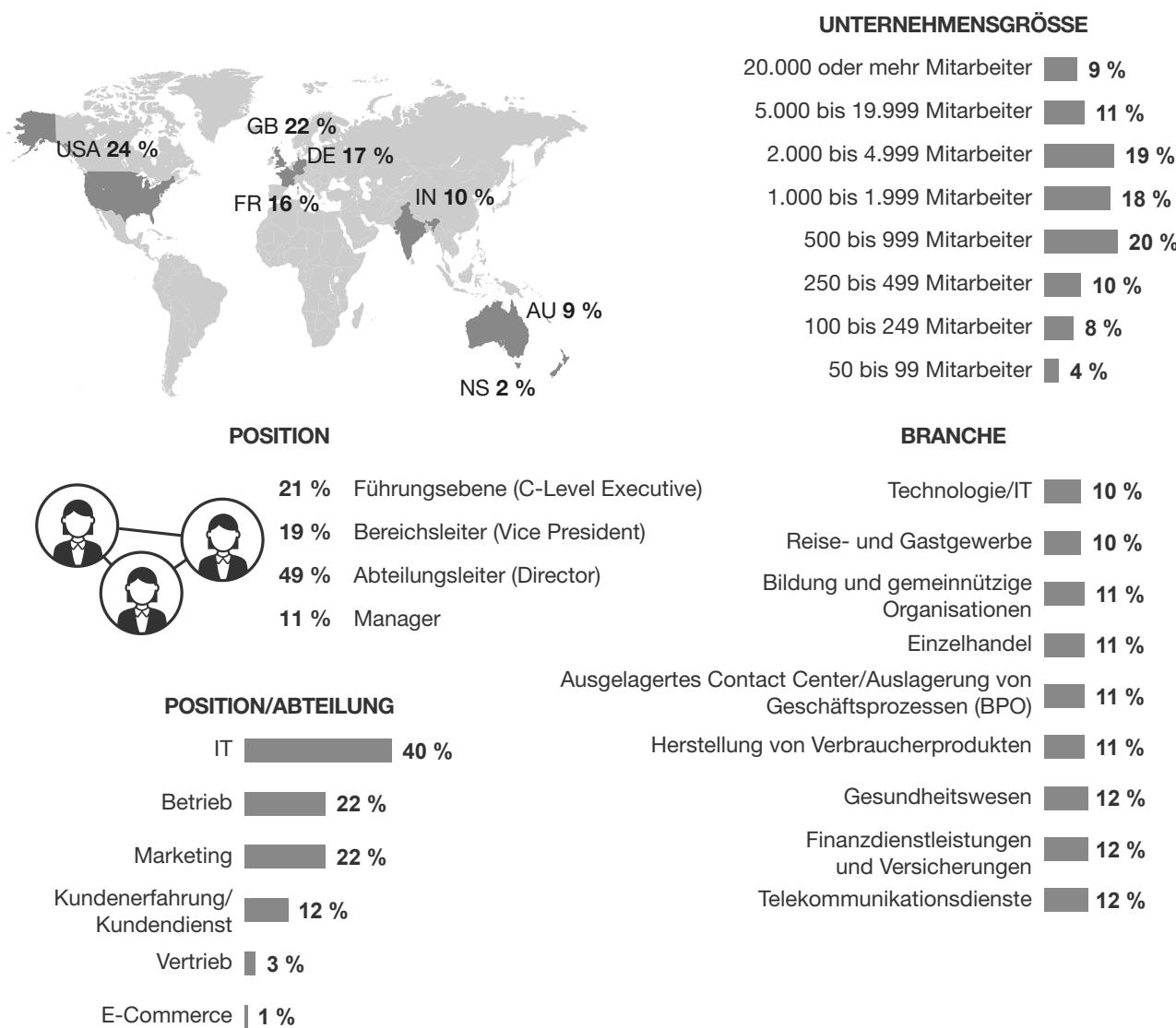


Setzen Sie auf Automatisierung und KI. Automatisierung und KI sind die zukunftsweisendsten Technologien, die sich darauf auswirken, wie wir arbeiten. Dies betrifft auch die Kundeninteraktion. Automatisierung und KI werden Routineaufgaben übernehmen, sodass sich Ihre Mitarbeiter auf komplexere Interaktionen und die Pflege von Kundenbeziehungen konzentrieren können. Dies bedeutet, dass sich die Komplexität der Kundeninteraktion insgesamt verändert wird. Beginnen Sie mit der Planung, wie sich Ihre Mitarbeiter weiterentwickeln sollen, einschließlich der erforderlichen Schulungen für die Beförderung von Mitarbeitern und die möglicherweise neu entstehenden Funktionen, wie z. B. zur Überwachung von Automatisierungs- und KI-Technologien oder zur Gestaltung von Dialogen und Inhalten, die von KI-Technologien verwendet werden können. Um bessere Ergebnisse für Kunden und Mitarbeiter zu erzielen, müssen Sie strategisch durch rationalisierte KI- und Automatisierungstechnologien und -prozesse einsetzen.

Anhang A: Methodik

In dieser Studie führte Forrester eine Online-Umfrage unter 479 Geschäfts- und IT-Entscheidungsträgern durch, die sich mit den Kundeninteraktionsstrategien und der Anbieterauswahl ihrer Unternehmen befassen. Die Teilnehmer wurden gebeten, ihren aktuellen Reifegrad, ihre Herausforderungen und Vorteile sowie ihre Taktiken zur Verbesserung der Kundeninteraktionspraktiken zu bewerten. Es wurden Vertreter von Unternehmen aus den Bereichen Konsumgüter, Bildung und Gemeinnützigkeit, Finanzdienstleistungen und Versicherungen, Gesundheitswesen, ausgelagerte Contact Center, Einzelhandel, Reise und Gastgewerbe, Technologie und Telekommunikation in den USA, Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Indien, Australien und Neuseeland befragt. Die Studie wurde im Dezember 2018 durchgeführt.

Anhang B: Demografische Daten



Basis: 479 globale Entscheidungsträger, die an der Kundeninteraktionsstrategie und der Anbieterauswahl beteiligt sind.

Hinweis: Die Prozentsätze ergeben aufgrund von Rundungen möglicherweise nicht 100.

Quelle: Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von LogMeln, Stand: Dezember 2018

Anhang C: Fußnoten

¹ Net Promoter und NPS sind eingetragene Dienstleistungsmarken, und Net Promoter Score ist eine Dienstleistungsmarke von Bain & Company, Inc., Satmetrix Systems, Inc. und Fred Reichheld.