



Was Kunden begeistert

**Customer Experience
Excellence Report**

Jänner 2019

Wie Unternehmen
die Erwartungen
der Kunden übertreffen

kpmg.at



Im Kopf der Kunden

Der Homo oeconomicus, seit einem Jahrhundert Grundlage für die Gestaltung von Kundeninteraktionen, existiert nicht. Der Mensch entscheidet fast nie rational. Stattdessen sind es unsere Emotionen, die über einen Kauf oder Nicht-Kauf entscheiden. Diese zu messen ist schwierig. Aber nicht unmöglich.

Im Mai 2018 wurden österreichische Konsumenten zu ihren Erfahrungen mit Marken und Unternehmen befragt. Grundvoraussetzung war, dass sie in den vergangenen sechs Monaten Kontakt mit der jeweiligen Marke oder dem Unternehmen hatten.

Das Ergebnis der Umfrage ist nicht mehr und nicht weniger als die subjektive Sicht einer repräsentativen

Anzahl österreichischer Konsumenten. Es zeigt, welche 15 Unternehmen die österreichischen Konsumenten am meisten begeistern.

Die Kunden zu begeistern ist für alle Branchen ein zunehmend wichtiges Erfolgskriterium. Neu ist die Erkenntnis, dass die Begeisterung für eine Marke auch die Erwartung an andere Marken erhöht. Wenn Amazon seinen Lieferservice verbessert, steigt unsere Erwartung an Mobilfunkprovider. Daher macht es Sinn, dass Unternehmen den Blick über die eigene Branche erheben und sich die Frage stellen: Was begeistert Kunden und warum?

Wir blicken für Sie in die Köpfe Ihrer Kunden.

Unternehmen
müssen
Erwartungen
übertreffen



Customer Experience hat bereits in vielen Unternehmen einen hohen Stellenwert. Doch worum geht es dabei überhaupt? Kurz gesagt: Customer Experience ist das Grundverständnis, seine Kunden in den Mittelpunkt zu stellen und in den relevanten Dimensionen eine positive Erfahrung („Experience“) zu bieten.

Im Zuge der Digitalisierung ist es für Kunden viel leichter geworden, Marken zu vergleichen, neue zu entdecken und auf mehreren Kanälen Erfahrungen zu sammeln. Es reicht nicht mehr aus, die gestern artikulierten Erwartungen der Kunden heute zu erfüllen. Unternehmen müssen vorhersehen, welches Kundenerlebnis sie morgen bieten müssen, um für ihre Kunden relevant zu bleiben.

Dabei ist entscheidend, mit welchem Einsatz das Kundenerlebnis gestaltet wird, sodass die Zielkunden zu Fans werden, ohne dass das Unternehmen trotz glücklicher Kunden ökonomisch verblutet. Diesen optimalen Punkt zu erreichen, erfordert von Unternehmen vielfach neue Kompetenzen. Wie erkenne ich die Bedürfnisse der Kunden? Wie steuere ich ihre Erwartungen? Welche Leistungen biete ich mit dem Ziel an, jene Kunden zu begeistern, die langfristig am wertvollsten sind?

Es war an der Zeit, den österreichischen Markt mit dieser, erstmals in Österreich durchgeführten Erhebung, genauer zu verstehen. Das Studienschema basiert auf jahrelangen Erfahrungen des KPMG Experience Excellence Centers, eines der weltweit führenden seines Feldes.

Viele andere Länder haben sich ebenfalls am Programm beteiligt. Deshalb kann KPMG auf über zwei Millionen individuelle Erfahrungsberichte von Kunden zurückgreifen und Ihnen so Einblicke in globale Entwicklungstrends geben, die oft erst verzögert in Österreich relevant werden.

Unser Customer Experience Report bietet persönliche Einblicke in die Erfahrungen österreichischer Kunden mit den größten Marken. Die Ergebnisse zeigen nicht nur Trends, sondern auch Defizite, wo sich Kunden allein gelassen oder unverstanden fühlen.

Letztendlich geht es um eine entscheidende Sache: verstehen, worauf es wirklich ankommt, um Kunden langfristig zu begeistern.

Werner Girth
KPMG Partner

Inhalt

1. Wie Kunden entscheiden

Das Erlebnis **8**

Sechs Säulen des Kundenerlebnisses	10
Kundenerlebnis in Österreich	14
Wirtschaftlicher Aspekt	16
Die fünf „Mys“	20
Kundenerlebnis von morgen	22
Einfluss der Technologien	24

2. Was Kunden denken

Das Ergebnis **26**

Österreichs Ergebnisse im Überblick	28
Die Top 15	32
ÖAMTC	34
Swarovski	36
HOFER	38
Erste Bank	40
easybank	42
Lidl Österreich	44
dm drogerie markt	45
Müller	46
Fressnapf	47
MERKUR	48
IKEA	49
SPAR Österreich	50
Austrian Airlines	51
Raiffeisen Versicherung	52
BIPA	53

3. Was Kunden erleben

Die Branchen 54

Reisen und Mobilität	56
Einzelhandel	58
Lebensmittelhandel	60
Finanzdienstleister	64
Telekommunikation	66
Energieversorger	68

4. Was Kunden erwarten

Der Kunde im Mittelpunkt 70

Connected Enterprise	72
Acht fundamentale Kompetenzen	74
Connected Enterprise-Architektur	76
Checkliste	78
Anhang	
Methodik	86
Glossar	88
Gemeinsam Zukunft schreiben	90



Wie Kunden entscheiden

Um ein grundlegendes Verständnis darüber zu entwickeln, warum sich Kunden für eine Marke oder ein Unternehmen entscheiden, wurden von KPMG Nunwood sechs fundamentale Komponenten definiert: „The Six Pillars of Customer Experience Excellence“.

Diese sechs Säulen des Kundenerlebnisses – Personalisierung, Zeit & Aufwand, Erwartung, Integrität, Problembehandlung und Empathie – haben sich aus jahrelangen Recherchen und mehr als zwei Millionen Evaluierungen weltweit in verschiedenen Märkten und Branchen herauskristallisiert. Dadurch wird das Kundenerlebnis identifizierbar und messbar gemacht.

Die Säulen sind untrennbar miteinander verbunden. In Kombination helfen sie Unternehmen dabei zu verstehen, wie Kundenerlebnisse über unterschiedliche Kanäle, Industrien und Unternehmestypen transportiert werden können.

Die sechs Säulen sind in der menschlichen Psyche und Motivation verankert. Sie sind sowohl für B2B- als auch B2C-Geschäfte relevant.

Sich mit dem Thema zu beschäftigen zahlt sich aus: Führende Unternehmen und Marken demonstrieren ein Verständnis für die verschiedenen Säulen und liegen dadurch in jedem einzelnen Bereich über dem Branchendurchschnitt.



Aller guten Dinge sind 6: Die Säulen des Kundenerlebnisses



Personalisierung

Die Kundenloyalität aufbauen:

Wir kennen dich!

Personalisierung ist die wertvollste Komponente im Bereich Customer Experience für Kunden, da sie entscheidend für den Aufbau der Kundenloyalität ist.

Durch Personalisierung kann das Unternehmen zeigen, dass es die speziellen Bedürfnisse der Konsumenten versteht und dementsprechend umsetzt.

Dazu zählen: Das Benutzen von Namen der Kunden, die individuelle Beachtung jedes einzelnen, das Wissen über Präferenzen und vergangene Interaktionen uvm.

Derartige Aktivitäten führen zu einer persönlichen Erfahrung und somit stärkeren emotionalen Bindung zwischen Kunden und Unternehmen.



Zeit & Aufwand

Das Kundenanliegen reibungslos abwickeln:

Wir handeln rasch!

Zeit ist ein klarer Wettbewerbsvorteil oder anders gesagt – Zeit ist Geld.

Denn: Kunden haben wenig Zeit und suchen nach einer schnellen Umsetzung ihrer Wünsche.

Unternehmen müssen daher einen einfachen und zeiteffizienten Ablauf in der Kundenbeziehung gewährleisten.

Es gilt, unnötige Hürden zu beseitigen sowie Implementierungen und Entbürokratisierungen durchzuführen. Dies fördert gleichzeitig die Loyalität der Kunden.

Zusätzlich führt der effiziente Umgang mit Zeit zu Kostenvorteilen, solange die anderen Säulen nicht in Mitleidenschaft gezogen werden.



Erwartungen

Die Kundenwünsche übertreffen:

Wir überraschen dich!

Kunden haben konkrete Erwartungen, wie mit ihren Bedürfnissen umgegangen wird. Diese werden zunehmend von jenen Unternehmen und Marken mitbeeinflusst, mit denen Kunden interagieren.

Außerordentliche Unternehmen verstehen es zu kommunizieren, was man von ihnen erwarten kann. Sie bedienen die Erwartungen nicht nur, sondern übertreffen sie regelmäßig.

Manche Unternehmen machen ganz klare Statements darüber, was Kunden von ihnen erwarten dürfen.

Andere haben es sich hingegen zur Regel gemacht, Kunden immer wieder positiv zu überraschen und damit ihre Erwartungen zu übertreffen.



Integrität

Die Weiterempfehlungsrate steigern:

Wir halten Wort!

Unternehmen müssen ein vertrauensvolles Verhältnis mit dem Kunden aufbauen. Integrität erlangt ein Unternehmen nur dann, wenn es seine Vertrauenswürdigkeit konstant unter Beweis stellt.

Oft entstehen schwierige Situationen, in denen vertrauensgewinnende Maßnahmen gesetzt werden müssen.

Speziell die Mitarbeiter sind unter solchen Umständen gefordert, das Vertrauen der Kunden in das Unternehmen zu bewahren oder herzustellen.

Für die Kunden wiegt eine Sache ganz besonders: dass Firmen ihre getätigten Versprechen immer halten und somit ihre Integrität wahren.



Problembehandlung

Die Kundenbeschwerde positiv nutzen:

Wir finden eine Lösung!

Selbst die besten Prozesse und Abläufe können nicht immer verhindern, dass in einem Unternehmen Fehler passieren.

Im Fall des Falles gilt: Ein negatives Erlebnis des Kunden in ein positives zu verwandeln. Denn die Wiedergewinnung von Kunden ist entscheidend.

Großartige Unternehmen haben Strategien entwickelt, einen unzufriedenen Kunden nicht nur so schnell wie möglich wieder zurückzugewinnen, sondern diesem sogar ein positives Gefühl bei diesem Erlebnis zu vermitteln.

Die zwei wichtigsten Elemente erfolgreicher Lösungsorientierung: Eine aufrichtige Entschuldigung und eine rasche Problembeseitigung.



Empathie

Die Lebenslage des Kunden kennen:

Wir verstehen dich!

Empathie bedeutet, Verständnis für die Lebenslage des Kunden aufzubauen und so eine tiefgründige Verbindung herzustellen. Anders formuliert: Mit Empathie zeigt das Unternehmen dem Kunden „Wir wissen wie es sich anfühlt, in deinen Schuhen zu stecken“.

Ein solches Verhalten ist essenziell, um eine starke Beziehung zwischen Kunde und Marke zu erzeugen. Dabei kann es helfen, als Marke persönliche Erlebnisse zu schildern.

Man gibt dem Kunden so das Gefühl, seine Position und Lebenssituation zu kennen. Wichtig ist auch zu signalisieren, dass man einen zusätzlichen Schritt gehen würde, um dem Kunden genau das zu bieten, was er braucht.



Die Kunden verstehen

Eigentlich ganz einfach – aber dennoch hochkomplex: Die Kunden und ihre Bedürfnisse verstehen. Unternehmen können ihr Vorgehen anhand der sechs Säulen des Kundenerlebnisses ausrichten. Es gilt, Anliegen reibungslos abzuwickeln, Erwartungen zu erfüllen oder Kunden sogar zu überraschen. Zu erkennen, welche Probleme den Kunden besonders im Magen liegen und welche Reaktionen sie besonders schätzen ist essenziell, um das Kundenerlebnis leistbar weiterzuentwickeln.

Sollte entgegen den besten Absichten dennoch etwas schiefgehen, können Unternehmen, die ihr Ohr nahe am Kunden haben, trotzdem profitieren. So ist auch Bill Gates der Meinung: „Ihre unzufriedensten Kunden sind Ihre beste Lernquelle.“

State of Play: Das Kundenerlebnis in Österreich

Den Code entschlüsseln: Welches Erlebnis bindet

Hohe Bedeutung

Spätestens seit anhaltende Frequenzverluste in stationären Filialen die Einzelhandelsketten dazu anhalten, intensiv darüber nachzudenken, wie sie ihre Kunden halten können, genießt Customer Experience breite Aufmerksamkeit.

Wenn ein Kunde die Interaktion mit einem Unternehmen positiv erlebt, entsteht eine emotionale Bindung, die preisliche oder Bequemlichkeitsvorteile beim digitalen Konkurrenten neutralisieren. Die Gartner Group prognostiziert, dass Customer Experience bereits in diesem Jahr für vier von fünf B2C-Unternehmen der wichtigste Wettbewerbsfaktor sein wird. Trotz aller Aufmerksamkeit, die Customer Experience von Unternehmen erfährt, dominieren Fehleinschätzungen und Lippenbekenntnisse weite Strecken der Diskussion. In einer internationalen Studie bewerteten 80 Prozent der befragten CEOs das Kundenerlebnis ihres Unternehmens als sehr positiv.

Doch nur 8 Prozent der Kunden stimmten dieser Einschätzung zu. Offensichtlich gelingt es also vielen Unternehmen nicht, ihren Kunden ein umfassendes, emotional bindendes Erlebnis zu bieten. Noch schlimmer: viele der Unternehmen merken es nicht einmal.

Codeknacker

Was machen also jene Unternehmen anders, die den Code zu einem positiven Kundenerlebnis entschlüsselt haben? Gibt es Erfolgsgeheimnisse, Praktiken, die man sich anschauen kann, Lektionen zu lernen? Bevor wir die Einzelergebnisse der besten 15 Unternehmen Österreichs vorstellen, wollen wir die drei wichtigsten Erkenntnisse aus der diesjährigen Studie herausgreifen.

1. Customer Experience in der DNA

Was bei den Unternehmen, die von den befragten österreichischen Konsumenten top bewertet wurden, auffällt, ist die durchgängig hohe Kundenorientierung der gesamten Organisation. Das beginnt bei der Freundlichkeit der Mitarbeiter, reicht über die hohe Verlässlichkeit der Prozesse bis hin zu der laufenden Weiterentwicklung des Leistungsangebots.

Nicht einzelne Maßnahmen, wie eine besonders intuitive Webseite oder ein aufwendig gestaltetes Geschäftslokal, sondern die Summe aus allen Interaktionen mit den Kunden führt dazu, dass Kunden begeistert von ihren Erlebnissen berichten.

Die führenden Unternehmen vermitteln den Eindruck, dass nicht die Schaffung eines speziellen Erlebnisses im Vordergrund ihres Handelns steht, sondern die konsequente, verlässliche Erbringung von Leistungen unter dem Motto, den Kunden zufrieden zu stellen. Oftmals ist der Retourenprozess des Unternehmens ausschlaggebend: Je problemloser es für Kunden ist, eine Entscheidung zu korrigieren, die fälschlich getroffen wurde, desto höher ist die Zufriedenheit. Dies spiegelt sich auch deutlich in besseren Loyalitätsraten wider.

2. Mitarbeiter bestimmen das Erlebnis

Eine der zentralen Fragestellungen, die aktuell Customer Experience beherrschen, ist, wie das Kundenerlebnis nahtlos über analoge und digitale Kanäle hinweg gestaltet werden kann. Überraschenderweise spielt dieser Trend in der österreichischen Gegenwart noch keine große Rolle. Dreizehn der fünfzehn Top-Unternehmen erhielten ihre hohe Bewertung dank ihrer Mitarbeiter.

Die Freundlichkeit und Kundenorientierung des Personals wird von den Konsumenten selbst in Branchen hervorgehoben, in denen Self Service-Prozesse vorherrschen. Einige der hervorgehobenen Unternehmen bieten ihren Kunden zwar effiziente digitale Kanäle an, doch auch in diesen Fällen erhalten die Mitarbeiter den Großteil des Lobes. Nur ein einziges Top-Unternehmen in unserer Studie ist primär digital tätig und erreicht eine gute Bewertung auch ohne humane Interaktionen.

3. Steuerung der Erwartungshaltung

Anhand der sechs Säulen, die KPMG Nunwood konzipiert hat, um den doch etwas diffusen Begriff Kundenerlebnis zu messen, zeigt sich, dass die Steuerung der Erwartungshaltung einen außerordentlich großen Einfluss auf die Zufriedenheit hat. Wenn der Kunde genau weiß, was ihn erwartet, dann ist es deutlich einfacher, Prozesse und Abläufe zu gestalten, die dem Kunden das gewünschte Kundenerlebnis bieten.

Wir haben in der aktuellen Studie festgestellt, dass ein sauberes Erwartungsmanagement auch die Säule „Personalisierung“ beeinflusst, selbst wenn das Unternehmen noch keine individuellen Personalisierungen vornimmt.

Die beiden Lebensmitteldiskonter, die es unter die Top 15 geschafft haben, weisen deutlich höhere Personalisierungswerte auf als ihre Mitbewerber. Das ist erstaunlich, denn im Gegensatz zu diesen erfassen sie keinerlei Kundendaten. Doch durch die glasklar artikulierte Leistung entsteht bei den Konsumenten das Gefühl, dass ihre persönlichen Bedürfnisse genau getroffen werden.

Aus der Praxis

Die meisten Mitarbeiter der Buchhandlung Ernster in Luxemburg sprechen vier Sprachen und wurden ausgewählt, weil sie eine Begeisterung für Bücher besitzen und diese auch mit einem Lächeln ausstrahlen. Es scheint so, als wär es dieses Lächeln, das die Kunden am meisten beeindruckt. Zusätzlich sorgen der schnelle Service, ein fortgeschrittenes Multichannel-Bestellsystem und die Fähigkeit, auch seltene und vergriffene Bücher zu finden, für das hohe Maß an Kundenzufriedenheit.

MAIF – eine französische Versicherung – will mehr tun als nur Versicherungsprodukte bereitzustellen. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, das Leben ihrer Kunden zu vereinfachen und ihnen zur Seite zu stehen. Sie verkaufen keine Produkte, sondern eine Philosophie. Ein Beispiel dafür ist ihre Abteilung für „Problemlösungen in allen Lebenslagen“, die Dienstleistungen wie zB Kinderbetreuung, Unterstützung in der Ausbildung oder Essen-auf-Rädern organisiert.

Kundenzentriert zum Erfolg: Der wirtschaftliche Aspekt

Eine wertvolle Investition: Customer Experience zahlt sich aus

Customer Insight als Schlüsseldisziplin

Seitdem KPMG vor acht Jahren begonnen hat, Konsumenten über ihre Erlebnisse mit wichtigen nationalen Marken zu befragen, ist ein bemerkenswertes Phänomen zu beobachten. Unternehmen, die die Art und Weise ihrer Leistungserbringung nicht verändern, fallen in der Bewertung zurück. Das ergibt sich aus einem Spill-over-Effekt aus anderen Branchen. Wenn ein Unternehmen wie etwa Zalando neue Funktionalitäten schafft oder höhere Leistungsstandards setzt (zB Abholung von Retourware in Ballungsräumen), dann hat das oft einen negativen Einfluss auf das Erlebnis, das Kunden mit anderen Unternehmen haben.

Vor diesem Hintergrund ist es von wesentlicher Bedeutung, welche großen Trends hinsichtlich Kundenerlebnis für die nächsten Jahre prognostiziert werden. Ohne einer Weiterentwicklung sinkt die Zufriedenheit mit den Erlebnissen, die österreichische Unternehmen ihren Kunden bieten.

Mitarbeiter als Treiber des Kundenerlebnisses

Was die führenden österreichischen Unternehmen schon erkannt und umgesetzt haben, wird für die restlichen Unternehmen Österreichs zu einer der vordringlichsten Aufgaben in naher Zukunft: die Mitarbeiter und deren Erlebnisse mit dem Unternehmen ins Zentrum ihrer Bemühungen zu rücken. Die führenden Unternehmen zeigen, dass den Mitarbeitern eine kritische Rolle dabei zufällt, Kunden emotional zu binden.

Dabei werden unterschiedliche Strategien angewendet. Den Unternehmen wird bewusst, dass Mitarbeiter eine Reihe von Entscheidungen treffen müssen, um Kunden

ein exzellentes Service bieten zu können. Damit das im besten Interesse des Kunden und des Unternehmens erfolgen kann, ist ein Rahmen nötig, der die Freiheitsgrade klar und transparent macht, den Mitarbeitern mehr Verantwortung zuweist und ihnen die entsprechenden Organisationsmittel zur Verfügung stellt. Zwar ist diese Vorgehensweise schon seit Jahren als Treiber für Customer Experience bekannt. Dennoch sind heute vielfach gegenläufige Tendenzen erkennbar: Entscheidungsspielräume werden eingeeengt, weil man mehr auf technologische Lösungen setzt.

Individuell und in Echtzeit

Der Erfolgsfaktor für Unternehmen ist zunehmend die Fähigkeit, Kunden individuell zu erkennen und auf sie zugeschnittene Leistungen zu erbringen. Dazu bedarf es, die Vielzahl der gesammelten Daten über Kunden auszuwerten. Die Erkenntnisse daraus sollten sich in Echtzeit den Bedürfnissen der Kunden anpassen, ohne dass der Kunde sie artikulieren muss. Das alles unter Berücksichtigung der Schutzbedürfnisse der Kunden, nur jene Daten einzusetzen, deren Verwendung sie zugestimmt haben.

Doch während sich viele Unternehmen in Europa derzeit noch in Schockstarre befinden, was die Verwendung von Daten zur Verbesserung der Leistungen angeht, preschen amerikanische und chinesische Unternehmen vor und erwerben Kompetenzen, die schwer aufzuholen sind. Europäische Unternehmen sollten die DSGVO als Ansporn sehen, ähnliche Kompetenzen mit einem besonderen Blick auf die Rahmenbedingungen des Datenschutzes zu entwickeln. Ein wichtiger Teilaspekt dabei ist CIAM (Customer Identity & Access Management). CIAM

Aus der Praxis

Als Air New Zealand 2001 von enormen Verlusten bedroht war, rückte der Kunde in den Mittelpunkt aller Aktivitäten. Sie entwickelten anhand von Kundenfeedback und -beobachtungen eine „Essenzielle Kiwi-ness“, den Stolz auf alles Neuseeländische. Kiwi – eigentlich der Nationalvogel – ist ein Spitzname, den sich viele Neuseeländer selber geben. Die kundenzentrierte Führung und Strategie zeigt sich durch die Änderung ihres Mindsets von „Wir fliegen Flugzeuge“ zu „Wir fliegen Menschen“. Die „Essenzielle Kiwi-ness“ ist leicht zu erkennen: Die Durchsagen und Videos an Bord zeigen Neuseelands Star-Sportler, beeindruckende Szenen der Landschaft und beziehen sich auf berühmte Filme, die im Land gedreht wurden.

umfasst die sichere Erfassung und Verwaltung von Kundenidentitäts- und Profildaten sowie die Kontrolle des Kundenzugriffs auf Anwendungen und Services.

Bessere Messung des Sweet Spots

Was bei den führenden Unternehmen der internationalen Befragung auffällt, ist deren Fähigkeit, den Zusammenhang zwischen der Qualität des gebotenen Kundenerlebnisses und dem ökonomischen Wert, der dadurch

geschaffen wird, zu verstehen. Sie verwenden klare Metriken, um jene Investitionen zu priorisieren, die das Kundenerlebnis verbessern und sich über den Umweg gesteigerter Loyalität und verbesserter Weiterempfehlungsraten rechnen. Daher gelingt es diesen Unternehmen, für unterschiedliche Kundengruppen genau jenen Sweet Spot – die optimale Leistung – zu erbringen, bei dem sich die Investition in das Kundenerlebnis ökonomisch rechtfertigen lässt.

Durch Customer Experience Wert generieren





Auf Tuchfühlung gehen

Unternehmen müssen in der Lage sein, vorherzusagen, was Kunden brauchen, bevor diese selbst erkennen, was ihnen fehlt. Nur so können sie erreichen, dass der Kunde ihr Unternehmen dem Wettbewerb vorzieht. Der Erfolgsfaktor ist dabei die Nähe zum Kunden.

Wie Steve Jobs, Mitbegründer von Apple, einmal sagte: „Kommen Sie Ihren Kunden näher als je zuvor. So nah, dass Sie den Kunden sagen, was sie brauchen, bevor sie es selbst erkennen.“

Treiber des Verhaltens: Die fünf „Mys“

Der Weg in die Zukunft

Digitale Anwendungen automatisieren einerseits bestehende Prozesse, andererseits werden sie zunehmend entwickelt, um diverse Herausforderungen im Alltag zu lösen. Es stellt sich die Frage: Welche Alltagsprobleme können durch neue Technologien beseitigt werden? Um das herauszufinden, ist es zunächst notwendig, den Kunden zu verstehen. Führende Unternehmen nutzen zur Beantwortung der Fragen ihr tiefes Kundenverständnis. Dieses verknüpfen sie mit bereits gesammelten Erfahrungen, um so eine kundenorientierte Zukunft zu gestalten.

Kein Stein bleibt auf dem anderen

Das Problem vieler Unternehmen liegt in der falschen Sichtweise. Sie betrachten die Welt nach wie vor durch eine Brille, die ihnen in der Vergangenheit Erfolg gebracht hat. Jedoch schränken technologische und betriebswirtschaftliche Entwicklungen bisher bewährte Denkmuster ein. Daher müssen neue Strategien gewählt werden. Wichtig dabei ist, dass die Kunden und ihre Bedürfnisse an erster Stelle stehen.

Fokus auf das Gesamtbild

Durch eine multidimensionale Linse können Unternehmen Einsicht in die Komplexität von Entscheidungen der Konsumenten gewinnen. Diese Linse wird als „The Five Mys“ bezeichnet.

Jedes einzelne der fünf „Mys“ erzählt einen Teil der Geschichte jedes Kunden: seine Motivation, Verbindungen, Aufmerksamkeit, Brieftasche und Zeit.

Zusammen tragen sie dazu bei, Unternehmen ein klares Bild von den Einflüssen der heutigen Verbraucher zu vermitteln. Unternehmen lernen gleichzeitig, wie Konsumenten Entscheidungen treffen. Die fünf „Mys“ sind miteinander verbunden und entwickeln sich ständig weiter.

Unternehmen dürfen keinesfalls einen dieser grundlegenden Wahlfaktoren für den Verbraucher isoliert oder aus der Perspektive einer bestimmten Branche oder einer einzelnen Lebensphase betrachten. Denn so wird es dem Unternehmen nicht möglich sein, die individuellen Bedürfnisse der Kunden zu erkennen.

Der richtige Weg: Unternehmen müssen die Reichweite dieser fünf Kräfte und deren Verknüpfungen verstehen lernen. Nur so können alle Einflussfaktoren tiefgründig erforscht werden.

Dem Kundenerlebnis auf der Spur

Die fünf „Mys“ helfen dabei, die wahren Treiber des Kundenverhaltens zu identifizieren. Eine effektive Identifizierung dieser Faktoren führt zu gezielteren und kontextbezogenen Erfahrungen, Produkten und Dienstleistungen. Dadurch wird sowohl für den Verbraucher als auch für das Unternehmen ein Mehrwert geschaffen.

Die fünf „Mys“ bilden das notwendige Fundament, um ein optimales Kundenerlebnis erzielen zu können. Die sechs Säulen des Kundenerlebnisses (Six Pillars) dienen hingegen dazu, Customer Experience mess- und vergleichbar zu machen. Die Ergebnisse der sechs Säulen können erst realisiert werden, wenn die vorhergehende Stufe – die fünf „Mys“ – erfüllt wurde.

Ein klares Umdenken: Die fünf „Mys“ als Fundament



Meine Verbindungen

**Verstehe, wie ich mich
mit anderen vernetze!**

Die digitalen Vernetzungen der Kunden zu erkennen hilft dabei, konsumentenorientierte Erkenntnisse zu generieren.



Meine Aufmerksamkeit

**Brich das Eis,
um mir
nahe zu sein!**

Die Aufmerksamkeit der Kunden zu erregen, muss das erklärte Ziel eines Unternehmens sein. Dieser Fokus hilft, Investitionsentscheidungen im richtigen Moment zu treffen und somit den Unternehmensgewinn zu maximieren.



Meine Motivation

**Zeig mir, dass du
mich verstehst,
dass du weißt,
was mich weiterbringt
und was mich
motiviert!**

Entscheidend ist es zu erkennen, welchen Maßstab Kunden setzen und in welcher Form sie Erfahrungen wertschätzen.

Das kann einem Unternehmen dabei helfen, sich ausschließlich auf jene Dinge zu konzentrieren, die erfolgversprechend sind.



Meine Brieftasche

**Versuche zu verstehen,
wie ich Zeit und Geld
optimal nutzen kann!**

Der Faktor Zeit spielt für Kunden eine wichtige Rolle. Um die Kundentreue zu maximieren, müssen Unternehmen verstehen, wie sie Zeit und Geld des Kunden optimal miteinander verbinden und welche Kompromisse eingegangen werden können.



Meine Zeit

**Hilf mir, die Zeit
am besten zu nutzen!**

Entscheidende Lebensereignisse der Kunden zu identifizieren, ermöglicht es Unternehmen, Kundentreue aufzubauen.

Quelle: KPMG Global „Me, My Life, My Wallet“

Das Kundenerlebnis von morgen bereits heute gestalten

Mit dem Konzept der fünf „Mys“ werden die Antriebsfaktoren, die Kunden zu einer Entscheidung führen, beschrieben. Unternehmen, die dieses Konzept verstehen und bei der Gestaltung von Kundenerlebnissen berücksichtigen, profitieren von einem dauerhaften Wettbewerbsvorteil.

Anhand der sechs Säulen des Kundenerlebnisses von KPMG Nunwood kann Customer Experience gemessen werden. Durch die Ergebnisse in den einzelnen Kategorien erkennen Unternehmen, wo ihre Stärken liegen und wo Verbesserungspotenzial gegeben ist. Gezielte Verbesserungsmaßnahmen können mithilfe des KPMG Connected Enterprise-Modells entwickelt werden.



Entlang der acht Kernkompetenzen gelingt es Unternehmen, die richtigen Entwicklungen anzustoßen und wirkungsvolle Investitionen zu tätigen.

Der gezielte Einsatz neuer Technologien wird das Kundenerlebnis positiv beeinflussen. Doch nicht jede Technologie wirkt sich auf jede der sechs Säulen des Kundenerlebnisses gleichermaßen aus. Zum Beispiel hat bei einem Hauskauf der Einsatz von Augmented und Virtual Reality einen positiven Einfluss auf die Säulen Personalisierung, Zeit & Aufwand sowie Erwartungen. Die Kunden können mittels einer VR-Brille eine virtuelle Tour durch das Haus machen. Das erspart in diesem Beispiel die Anfahrtszeit und hilft die richtigen Erwartungen an das Eigenheim zu setzen.



Eine neue Ära: Einfluss der Technologien

Es ist nicht alles Gold was glänzt

Chatbots sind in aller Munde und Künstliche Intelligenz soll in naher Zukunft die Kundenbeziehung revolutionieren. Doch neue Technologien wirken sich nicht per se positiv auf das Kundenerlebnis aus. Ein realistischer Zugang ist gefordert. Unbestritten ist, dass neue Technologien an den Kundenschnittstellen das Kundenerlebnis verbessern können und dabei gleichzeitig gewaltige Kostenvorteile erzielbar sind.

Wichtig ist jedoch, dass nicht nur das Frontoffice mit direktem Kundenkontakt, sondern auch das Middle- und Backoffice sinnvoll eingebunden werden. Das integrierte Zusammenspiel von Vertrieb bis Backoffice macht den Unterschied.

Kein Gießkannen-Prinzip

Die Vielfalt der heute angebotenen Lösungen zur Optimierung der Kundenschnittstellen ist atemberaubend. Doch die Erfahrung von vielen Unternehmen zeigt, dass sich die Investitionen oft kaum wahrnehmbar auf das Kundenerlebnis niederschlagen.

Auf die Säulen „Personalisierung“ und „Zeit & Aufwand“ haben technologische Lösungen den größten Einfluss. Denn: Mithilfe von Technologie werden Kundenanliegen schneller gelöst.

Auf den Punkt gebracht – eine neue Methodik

Die sechs Säulen des Kundenerlebnisses wurden entwickelt, um Emotionen möglichst präzise und verständlich zu beschreiben. Denn sie sind schlussendlich entscheidend für erfolgreiche Customer Experience.

Alternative Konzepte wie NPS (Net Promoter Score) oder CSAT (Customer Satisfaction Score) sind zwar dafür geeignet, die Ergebnisse eines Kundenerlebnisses zu beschreiben. Sie zeigen – im Gegensatz zu den sechs Säulen – nicht, warum das Erlebnis als so gut oder schlecht empfunden wurde.

Die sechs Säulen liefern Einblicke in jene Dimensionen, die das Kundenerlebnis für Unternehmen steuerbar machen. Und dabei spielt Technologie eine wichtige Rolle.

Aus der Praxis

Ein Beispiel für den strategischen Technologieeinsatz liefert das Versicherungsunternehmen USAA: Der Kunde wird nicht bloß dabei beraten, eine passende Autoversicherung zu finden. Eine App unterstützt bei der Suche nach dem passenden Auto für die aktuelle Lebenssituation (tatsächlicher Bedarf, Gesamtbetriebskosten im Vergleich zum Einkommen, Wiederverkaufswert etc), sucht nach dem besten Angebot, bietet die beste Versicherung an, vermittelt Zusatzleistungen und unterstützt beim Verkauf des Altwagens.

Damit begleitet USAA seine Versicherungskunden durch die gesamte Customer Journey und bietet ein Kundenerlebnis, das nicht nur Konkurrenten, sondern auch die Autohändler in den Schatten stellt.

Die Auswirkungen neuer Technologien auf die 6 Säulen des Kundenerlebnisses



	PERSONALISIERUNG	ZEIT AUFWAHND	ERWARTUNGEN	GERECHTIGKEIT	PROBLEM LÖSUNG	EMPATHIE
Blockchain		●		●	●	
Application Programming Interface (API)	●	●			●	
Mobilgeräte	●	●	●		●	
Internet der Dinge	●	●				
3D-Druck	●	●				
Cloud		●				
Drohnen		●	●			
Data & Analytics	●	●	●	●	●	●
Künstliche Intelligenz	●	●	●	●	●	●
Robotergestützte Automatisierung	●	●			●	
Augmented & Virtual Reality	●	●	●			
Cyber Security			●	●	●	
Natural Language Processing (NLP)	●	●			●	

Was Kunden denken

Wir wissen nun, wie die Emotionen der Kunden gemessen werden können. Dieses Verständnis hilft, um die Ergebnisse im folgenden Kapitel nachzuvollziehen. Sie beruhen auf rund 25.000 Bewertungen österreichischer Konsumenten.

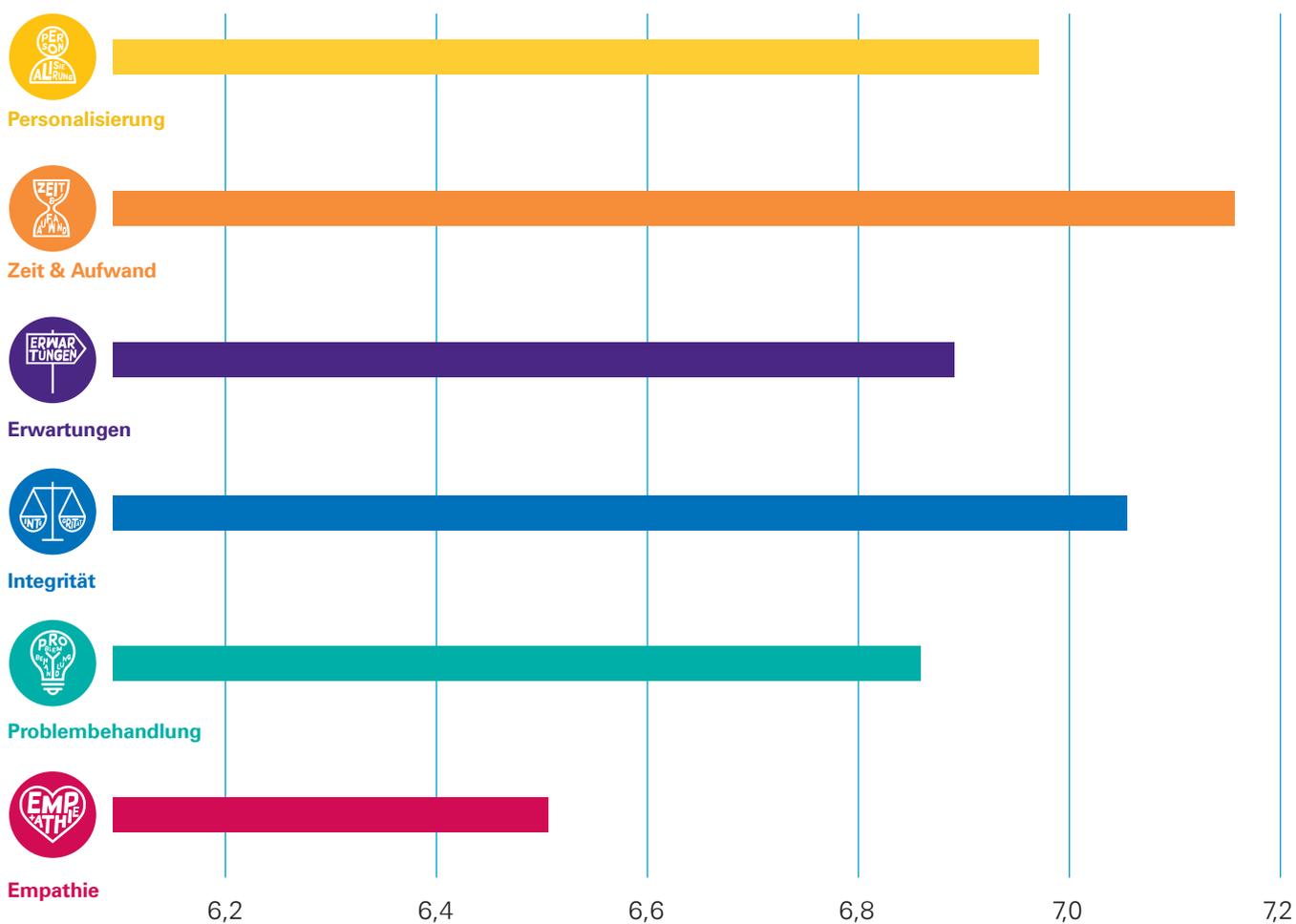
Die 15 Customer Experience-Spitzenreiter werden näher vorgestellt. Diese Unternehmen bieten nach Ansicht ihrer Kunden ein überdurchschnittliches Kundenerlebnis.

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, welche Branchen hinsichtlich Personalisierung, Zeit & Aufwand, Erwartungen, Integrität, Problembehandlung und Empathie mit den besten Erlebnissen punkten.



Schnell zusammengefasst: Österreichs Ergebnisse im Überblick

Die sechs Säulen des Kundenerlebnisses nach Wichtigkeit für die Kunden in Österreich



Skala von 0 bis 10
(0 = nicht wichtig; 10 = sehr wichtig)

Österreichs Top 3: Die Marke als Gesamterlebnis

Fokus auf Integrität

Die österreichischen Ergebnisse zeigen, dass die wichtigste Säule des Kundenerlebnisses für alle untersuchten Marken „Zeit & Aufwand“ ist. Auffallend hierbei: Die zwei am besten bewerteten Unternehmen in Österreich weisen nicht „Zeit & Aufwand“ als führende Säule auf, sondern wurden jeweils in Hinblick auf die Säule „Integrität“ am höchsten bewertet. Integrität ist eine der wichtigsten Stärken in der Kundenbeziehung und gleichzeitig einer der bedeutendsten Aspekte für das Gesamterlebnis des Kunden.

Am Podest ganz oben

ÖAMTC belegt im Gesamtfeld den ersten Platz. Der österreichische Automobil-, Motorrad- und Touring-Club ist ein Verkehrsclub, der mobile Menschen unterstützt und vertritt. Er ist gleichzeitig der größte Mobilitätsclub Österreichs. Das Unternehmen wurde besonders stark in der Säule „Integrität“ eingestuft und von den Befragten als sehr vertrauenswürdig und ehrlich beschrieben. Das Unternehmen verfolgt einen ethischen Ansatz bei Investitionen und einen verantwortungsbewussten Umgang mit der Umwelt sowie der Gesellschaft. Es zeichnet sich durch ein umfassendes soziales Verantwortungsprogramm aus. Österreich ist im weltweiten Vergleich im Bereich „Reisen und Mobilität“ übrigens besonders gut aufgestellt und neben dem ÖAMTC auch mit der AUA vertreten.

Glitzernder Zweiter

Der zweite Platz geht an Swarovski. Das Unternehmen stellt sein Engagement für den einzelnen Kunden in den Mittelpunkt des Business-Konzeptes, gleichzeitig gelten die Mitarbeiter als besonders serviceorientiert. Das

Vertrauen der Kunden in das Unternehmen sowie die gebotene Qualität stechen mit der Säule „Integrität“ besonders hervor, die am stärksten über dem Branchendurchschnitt liegt.

Die Bronze-Medaille

Den dritten Platz erreicht HOFER, die am höchsten bewertete Lebensmittelmarke in Österreich. HOFER konnte als eines der ersten Unternehmen das Diskont-Konzept aus Deutschland auch in Österreich umsetzen.

Das Sortiment wurde über die Jahre stetig vergrößert. Die Mitarbeiter und Filialleiter stechen aufgrund ihres Zugangs zu den Kunden in der Auswertung positiv hervor. Bei HOFER steht die Säule „Zeit & Aufwand“ im Vordergrund. Kunden schätzen das transparente, gut kommunizierte Angebot sowie die kurze Wartezeit und finden sich in den einheitlichen Märkten schnell zurecht.

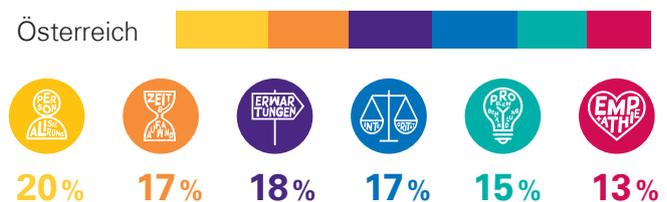
Die Reise des Kunden

Organisationen – wie die Top 3 der Umfrage ÖAMTC, Swarovski und HOFER – setzen einen hohen Standard für Österreich. Für die Unternehmen hierzulande ist es eine immense Herausforderung, Kundenerlebnisse zu liefern, die den wachsenden Erwartungen der heimischen Konsumenten entsprechen. Dazu zählen insbesondere die Erwartungen an nahtlose Customer Journeys, die durch interaktive, digitale und physische Touchpoints möglich werden.

Nahtlose Omnichannel-Erlebnisse sowie personalisierte Kundeninteraktionen verbessern die Customer Experience. Trotz Vorbildwirkung so mancher österreichischer Unternehmen, gibt es hierzulande noch einiges zu tun.

Der treue Kunde: Kundenloyalität und Weiterempfehlungsrate

Auswirkung der sechs Säulen auf die Loyalität



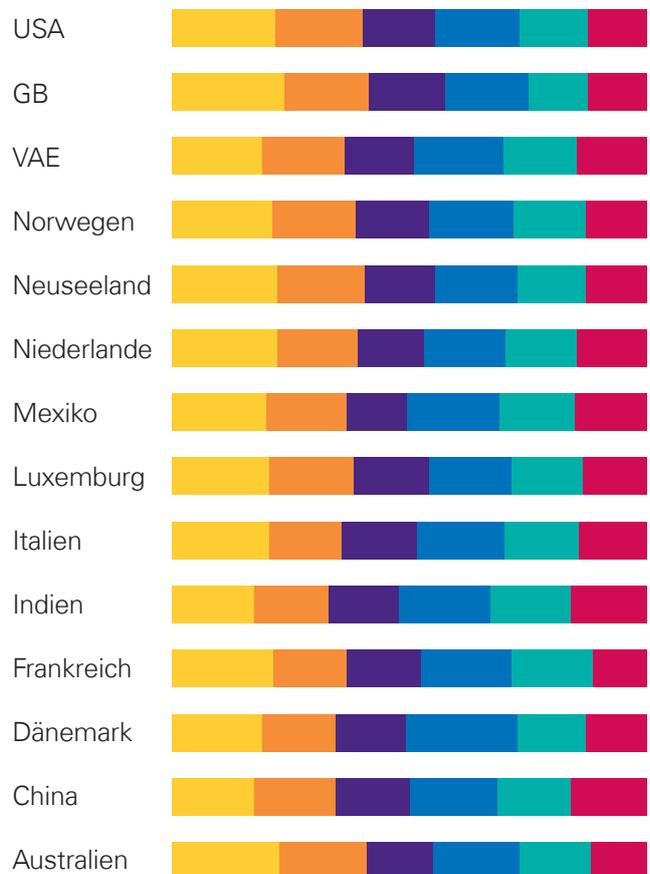
Die Macht des Kunden

Die österreichischen Kunden haben klare Vorstellungen davon, wie ein ideales Kundenerlebnis auszusehen hat. Sie vergleichen die heimischen Unternehmen und Marken mit den internationalen Konkurrenten. Das fordert die österreichischen Betriebe: Sie müssen die richtige Balance zwischen den globalen Standards, einem individuellen Markenversprechen und den tatsächlichen Kundenerwartungen finden.

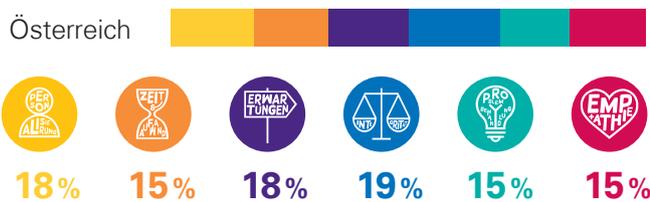
Im internationalen Vergleich werden nun die Auswirkungen der einzelnen Säulen des Kundenerlebnisses auf die Loyalität der Kunden und ihre Weiterempfehlung an Freunde oder Kollegen dargestellt.

Die „Wiederholungstäter“

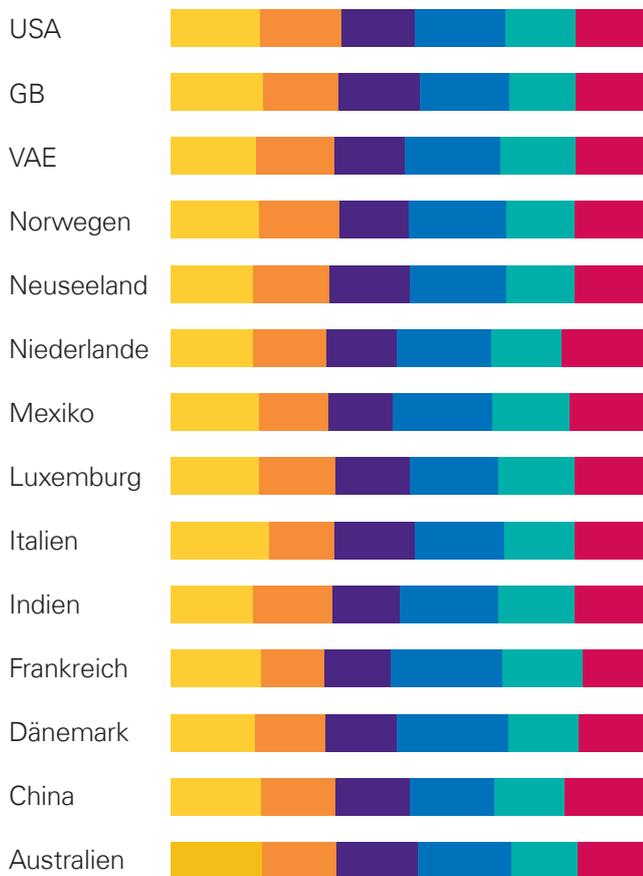
Um die Wahrscheinlichkeit eines erneuten Kaufs zu verstehen, wurden die Befragten gebeten zu bewerten, wie wahrscheinlich es ist, dass sie in Zukunft weiterhin Waren oder Dienstleistungen vom jeweiligen Unternehmen kaufen werden. Kurz gesagt: wie loyal Kunden sind.



■ Personalisierung
 ■ Zeit & Aufwand
 ■ Erwartungen
 ■ Integrität
 ■ Problembehandlung
 ■ Empathie



Auswirkung der sechs Säulen auf die Weiterempfehlung



Loyalität im Vergleich

KPMG hat aufgrund dieser Aussagen berechnet, wie stark der Einfluss der einzelnen Säulen auf das Ergebnis ist. Für Österreich gilt: Die Säule „Personalisierung“ hat den meisten Einfluss (Abbildung links). Hier liegt Österreich im weltweiten Trend. Auch im internationalen Vergleich zeigt sich, dass in allen Ländern die Säule „Personalisierung“ die größte Auswirkung auf Kundenloyalität hat.

Die Mundpropaganda

Ein anderes Bild ergibt sich für den Weiterempfehlungskoeffizienten, den Net Promotor Score (NPS). Um die Wahrscheinlichkeit für Empfehlungen zu verstehen, mussten die Befragten angeben, wie wahrscheinlich es ist, dass sie das jeweilige Unternehmen einem Freund oder Kollegen empfehlen. Für Österreich zeigt sich, dass Integrität, Personalisierung und das Erfüllen von Erwartungen nahezu gleichbedeutend für Weiterempfehlungen sind. Auch im internationalen Vergleich zeigt sich ein heterogenes Bild. Es fällt auf, dass die Säule „Integrität“ zu Lasten der Säule „Personalisierung“ im Zusammenhang mit Weiterempfehlungen an Bedeutung gewinnt.

So sehen Sieger aus: Top-Unternehmen und Top-Branchen

Überdurchschnittlich gut: Die Besten im Vergleich

Die Branchenleader

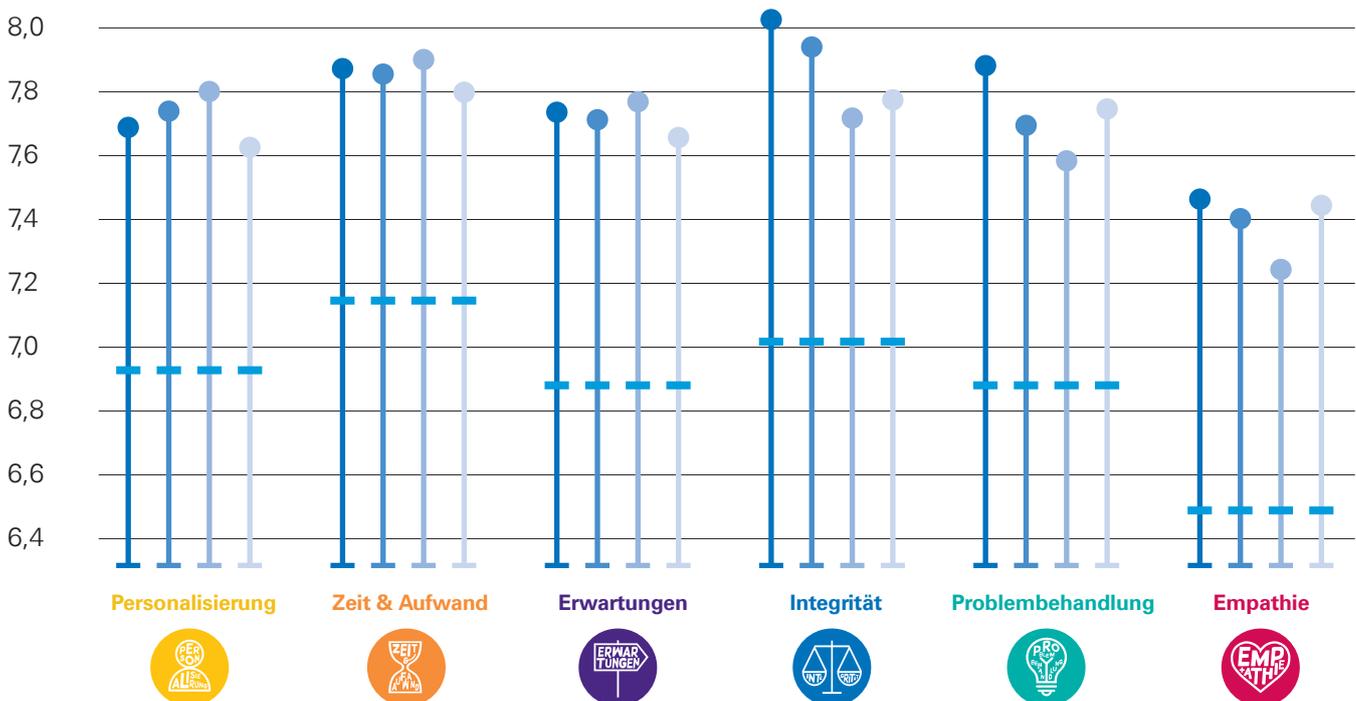
Österreichs Top 15 werden auf den nachfolgenden Seiten im Detail vorgestellt. Zuerst wird aber an dieser Stelle die Performance der vier Bestplatzierten aus vier unterschiedlichen Branchen verglichen. Eine Tatsache sticht dabei sofort ins Auge: Die Ergebnisse aller vier Branchen-Sieger liegen in jeder einzelnen Säule deutlich über dem Studiendurchschnitt.

Die Leistung der Branchen

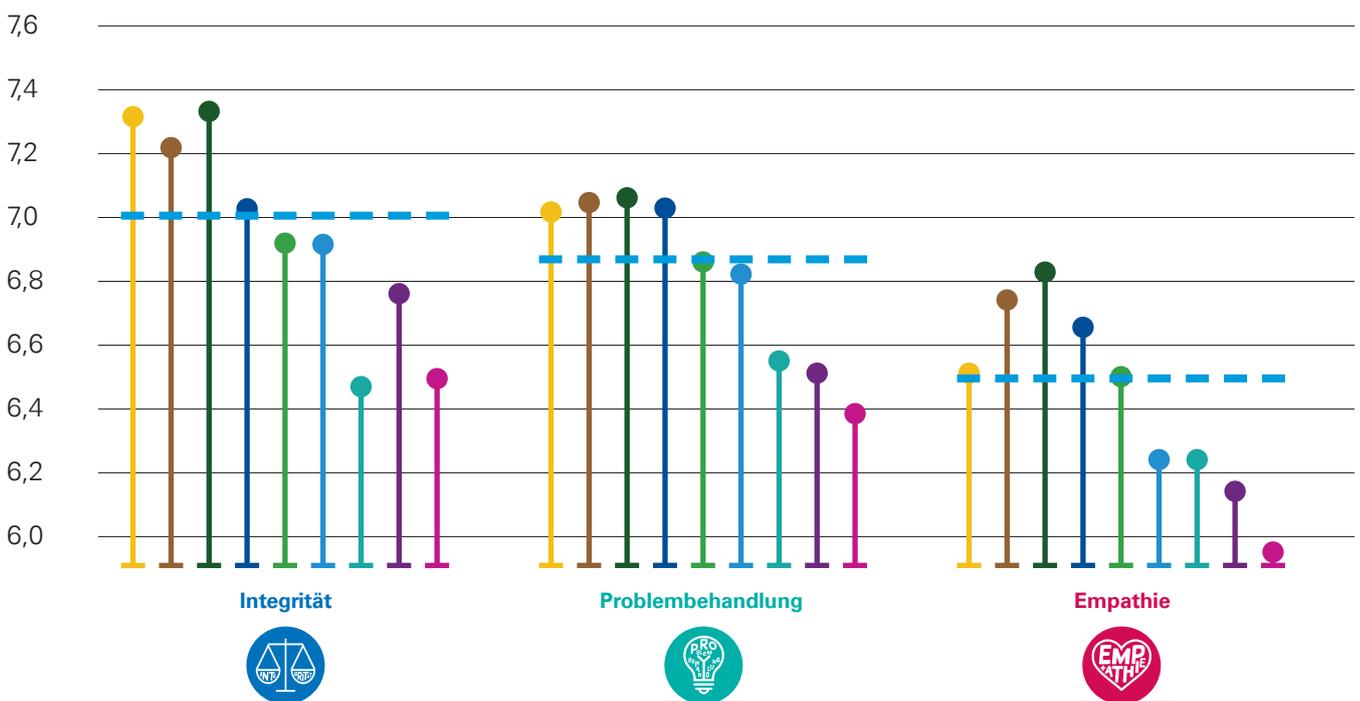
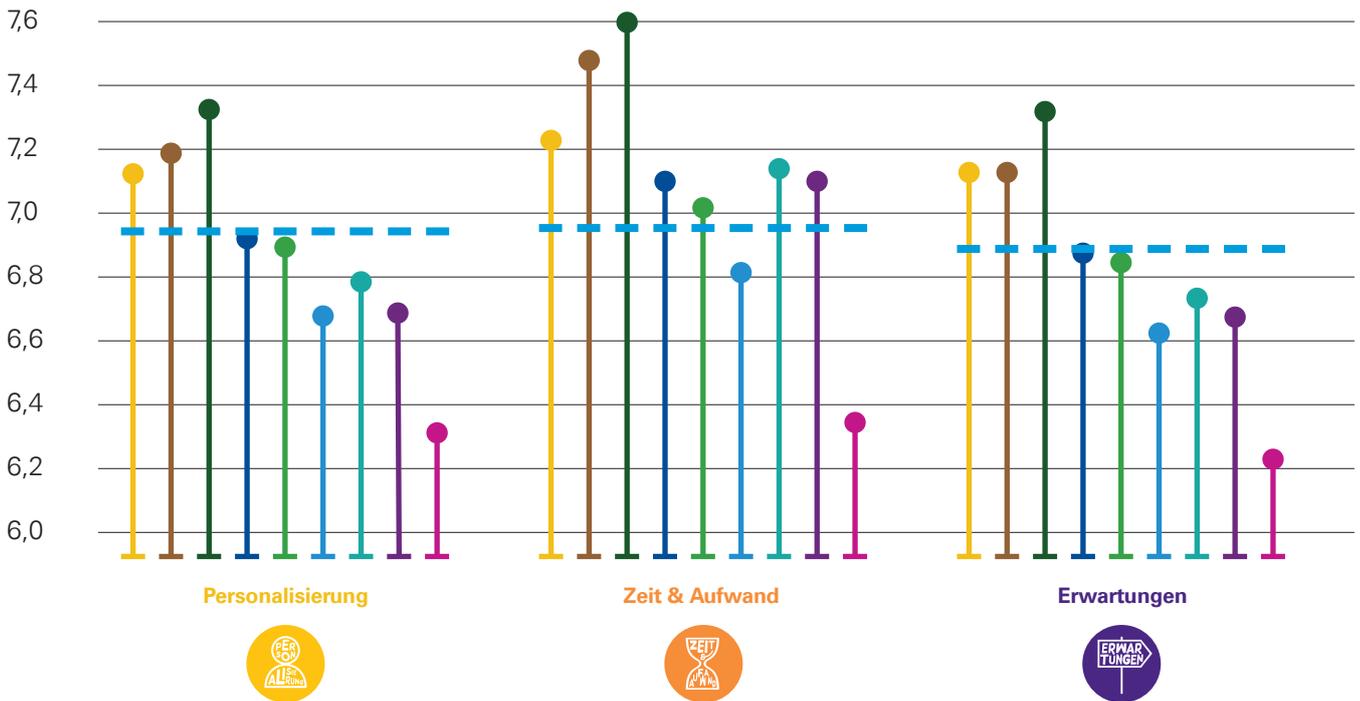
Vergleicht man nun die Performance der einzelnen Branchen mit dem Studiendurchschnitt (Abbildung rechte Seite), zeigt sich folgendes Bild: Reisen & Mobilität, Lebensmittelhandel und Einzelhandel erreichen in unterschiedlichem Ausmaß bei jeder einzelnen Säule ein überdurchschnittliches Ergebnis. Die Leistung der Finanzdienstleister und weiterer Branchen liegt hingegen am bzw leicht unter dem Studiendurchschnitt. Dennoch konnte die Erste Bank den vierten Platz im Gesamt-Ranking belegen.

■ ÖAMTC ■ Swarovski ■ HOFER ■ Erste Bank

■ ■ ■ ■ Studiendurchschnitt



Skala von 0 bis 10
(0 = nicht wichtig; 10 = sehr wichtig)



Skala von 0 bis 10
(0 = nicht wichtig; 10 = sehr wichtig)

1. Platz

ÖAMTC

Ergebnis der Studie



Im Vergleich
zum Branchendurchschnitt:
Reisen und Mobilität

Für mich ist der ÖAMTC mit seiner mehr als 120-jährigen Geschichte eine lebendige Organisation, die das Vertrauen der Mitglieder und hohes Ansehen in der Gesellschaft hat. Was zählt, sind unsere Mitglieder mit ihren individuellen Mobilitätsbedürfnissen und ihrem Anspruch auf bestmögliche Hilfe im Notfall.

Oliver Schmerold
Direktor ÖAMTC

Die Kundensicht

„Der ÖAMTC ist immer erreichbar und hat sehr nette Techniker. Im Winter ist mein Auto einmal nicht mehr angesprungen. Nach einem kurzen Telefonat und einer Wartezeit von etwa 30 Minuten war alles erledigt und mein Auto wieder voll funktionsfähig.“

„Nach langer Zeit habe ich wieder eine Reise bei ÖAMTC gebucht. Die Atmosphäre war sehr angenehm und ruhig. Ich habe eine sehr gute Beratung erhalten, die Mitarbeiter waren freundlich und der Service insgesamt erstklassig. So sieht Kundendienst aus.“

„Ich hatte schon mehrere Pannen und immer wenn ich den ÖAMTC gerufen habe, war er schnell vor Ort und es hat immer alles geklappt. Mit dem Schutzbrief wurde sogar mein Auto mit Anhänger nach Hause gebracht.“

Das Unternehmen

Der Mobilitätspartner Nummer 1

Der österreichische Automobil-, Motorrad-, und Touring-Club ÖAMTC unterstützt und vertritt mobile Menschen. Als größter Mobilitätsclub in Österreich ist er gleichzeitig im weltweiten Netzwerk der Mobilitätsclubs aktiv. Der ÖAMTC ist Ansprechpartner in allen Fragen rund um Mobilität, sowohl in Notsituationen als auch im Alltag, und Förderer der Interessen seiner Mitglieder. Der Club beschäftigt rund 3.800 Mitarbeiter. Im Jahr 2018 zählte er 2,2 Millionen Mitglieder, es wurden 700.000 Panneneinsätze verzeichnet, der Christophorus-Notarztthubschrauber startete über 18.400 Mal.

Das besondere Kundenerlebnis

Die Leistungen des ÖAMTC umfassen nicht nur Nothilfe, sondern auch technische Prüfdienstleistungen

und Flugrettungsdienste. Außerdem betreibt der ÖAMTC acht Fahrtechnikzentren, bietet Rechtshilfe an und stellt Verkehrsinformationen zur Verfügung. Mit einem serviceorientierten Angebot zu Reisen schafft der Mobilitätsclub ein weiteres Erlebnis für die Mitglieder.

Fazit: Diese enorme Bandbreite an Leistungen, sowie die konstante Verfügbarkeit und rasche Pannenhilfe sorgen dafür, dass der ÖAMTC den ersten Platz des österreichischen Customer Experience Excellence Reports belegt.

Positive Erlebnisse

Die Zahlen bestätigen eine besonders hohe Säulen-Performance in den Bereichen „Empathie“ und „Problembehandlung“. Der ÖAMTC liegt hier am weitesten über dem Branchendurchschnitt. Die Erklärung dafür: Der ÖAMTC hilft immer dann, wenn es für die Kunden am meisten zählt. Er kann somit negative Erfahrungen zu einem positiven Erlebnis umwandeln.

Die Botschaft lautet: „Ein gutes Gefühl beim Club zu sein“. Das spiegelt sich nicht nur in der Werbung wider, sondern auch im gebotenen Kundenerlebnis.

Schnell zur Stelle

Der Erfolg des ÖAMTC im Bereich Kundenerlebnis ist auch auf den schnellen und zuverlässigen Pannenservice zurückzuführen. Dieser beträgt meist ca 30 Minuten, was für einen Pannendienst überdurchschnittlich schnell ist. Das bestätigt auch die Säulen-Performance „Zeit & Aufwand“. Der ÖAMTC hat in dieser Säule den zweithöchsten Wert von allen untersuchten österreichischen Unternehmen. Diese Säule ist für die meisten Kunden besonders wichtig.

2. Platz

Swarovski

Ergebnis der Studie



Im Vergleich zum Branchendurchschnitt: Einzelhandel

Ich werde oft gefragt, was unser Erfolgsgeheimnis ist: Es liegt sicher vor allem am Phänomen Kristall, das so viele Menschen auf der ganzen Welt begeistert und natürlich an der weltweiten Bekanntheit der Marke Swarovski. Die Präsentation, aber auch die unterschiedlichen internationalen Künstler, die über die Jahre ihre Inspiration einfließen ließen, sind wichtige Bausteine dieser Erfolgsgeschichte.

Stefan Isser
Geschäftsführer Swarovski Kristallwelten

Die Kundensicht

„Bei Swarovski kaufe ich definitiv am liebsten meinen Schmuck ein. Auch wenn ich einmal wieder Geschenke für Freunde oder Verwandte brauche, werde ich immer fündig, da die Auswahl einfach wirklich groß ist. Es gibt von Schmuck über Kugelschreiber bis hin zu Handytaschen und Dekorationen wirklich alles.“

„Ich habe mir in einer Swarovski-Filiale eine Halskette ausgesucht. Der Store war sehr übersichtlich gestaltet, hell und einladend. Die Mitarbeiter waren auch sehr freundlich und hilfsbereit.“

„Swarovski ist einfach ein Top-Unternehmen, an dem es nichts auszusetzen gibt. Ich habe vor einigen Monaten die Kristallwelten besucht und bin, genau wie vor 12 Jahren, verzaubert worden. Das liebe ich an den Kristallwelten. Man taucht in eine märchenhafte Zauberwelt ein, wo man auf einmal wieder Kind sein und staunen kann.“

Das Unternehmen

Funkelnder Top-Performer

Das Familienunternehmen Swarovski mit Sitz in Wattens / Tirol wurde 1895 von Daniel Swarovski gegründet. Die Swarovski Gruppe besteht aus drei Geschäftsfeldern: Dem Kristallgeschäft von Swarovski (Swarovski Crystal Business), Tyrolit und Swarovski Optik. Swarovski Crystal Business designt, kreiert und vermarktet eine hochqualitative Kollektion aus Kristallen, wie Schmuck, Accessoires, etc.

Die Leidenschaft für Innovation und Design macht Swarovski Kristall zu einer führenden Marke im Bereich Schmuck.

Soziale Verantwortung

Das Unternehmen verpflichtet sich zu Nachhaltigkeit, im Einklang mit bewusstem Luxus, und setzt entsprechende positiven Maßnahmen. Von Anfang an war Swarovski auf der Suche nach wirtschaftlichen sowie umweltfreundlichen Energieträgern.

Laut eigenen Angaben verwendet das Unternehmen Zukunftsmaterialien: So hat Swarovski etwa 2012 eine neue, weltweit einzigartige Kristallrezeptur patentiert. Der Advanced Crystal Standard garantiert, dass jeder Swarovski Kristall bleifrei ist. Diese Aktivitäten werden von den Kunden als sehr positiv wahrgenommen.

Begeisterte Kunden

Das Vertrauen der Kunden in das Unternehmen und in die gebotene Qualität – diese beiden Merkmale stechen mit der Säule „Integrität“ besonders hervor. Sie liegt am höchsten über dem Branchendurchschnitt.

Die Begeisterung der Kunden für das Unternehmen zeigt sich auch an folgendem Beispiel: Swarovski hat eigens für passionierte Sammler von Kristallfiguren einen Club ins Leben gerufen – die Swarovski Collectors Society. Sammler erhalten in diesem Rahmen unter anderem die Möglichkeit, limitierte Skulpturen für ihre Sammlungen zu erwerben.

Die Marke erleben

Im Zuge des 100-jährigen Jubiläums eröffnete das Unternehmen die Swarovski Kristallwelten, ein haus-eigenes Museum, das zu einer der meistbesuchten Sehenswürdigkeiten Österreichs zählt. Mit den Swarovski Kristallwelten schafft das Unternehmen eine direktere Verbindung zu seinen Kunden und lebt Customer Experience im Rahmen der Kundenerlebniswelt in Wattens.

3. Platz

HOFER

Ergebnis der Studie



Im Vergleich zum Branchendurchschnitt: Lebensmittelhandel

Die Kundensicht

„Ich bekomme dort immer alles, was ich brauche. Die Wartezeiten an der Kasse sind sehr kurz und die Mitarbeiter sehr bemüht, wenn man etwas nicht gleich findet. Außerdem gibt es immer wieder tolle Tages- und Wochenangebote.“

„Ich habe dort zuletzt eine Kamera gekauft, die jedoch leider nicht funktionierte. Nach einer kurzen Reklamation bekam ich sofort eine Entschuldigung und natürlich ein neues Gerät. Mir wurde sogar angeboten, das Geld zurückzubekommen, wenn ich es wollte.“

„Es gibt zu jeder Zeit günstige Angebote, was mir sehr entgegenkommt. Das Fleisch ist auch immer sehr gut und auch das frische Gemüse und Obst konsumiere ich regelmäßig.“

Das Unternehmen

Der Diskont-Pionier

Die HOFER KG ist eine 1968 gegründete Lebensmittelhandelskette und Teil der Unternehmensgruppe ALDI SÜD. Sie ist auf vier Kontinenten in elf Ländern vertreten und hat insgesamt mehr als 6.000 Filialen, davon über 500 mit mehr als 11.000 Mitarbeitern in Österreich. HOFER war eines der ersten Unternehmen, die das bestehende Diskont-Konzept aus Deutschland auch in Österreich umsetzen. Das Sortiment wurde über Jahre stetig vergrößert. So führte das Unternehmen 2002 die Bio-Marke „Natur aktiv“ und 2006 die Produktlinie „Zurück zum Ursprung“ ein. Auch als Reiseveranstalter ist HOFER seit 2003 mit „HOFER REISEN“ aktiv. Weitere Angebote sind seit 2010 das eigene Kaffeekapsel-System „Martello“, seit 2014 ein einheitliches Brot- und Backwarensystem namens „BACKBOX“ sowie seit Jänner 2015 die

Tätigkeit am österreichischen Mobilfunkmarkt unter der Marke HOT. Elektrogeräte, Kleidung oder Geschirr und Heimwerkerbedarf werden regelmäßig als Aktionsartikel angeboten. Das Standardsortiment der rund 1.000 Produkte besteht zu 90 Prozent aus Eigenmarken.

Soziale Verantwortung

Unter „Projekt 2020“ bündelt HOFER seit 2013 sein Engagement im Bereich Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung. Dazu gehören bestehende Umstellungs- und Optimierungsprozesse ebenso wie Leuchtturmprojekte, die sich durch aktive Kunden- und Mitarbeiterbindung auszeichnen. Inhaltlich konzentrieren sich die Projekte auf die fünf Schwerpunkte Gesundheit, Klimaschutz, Ressourcen, Vertrauen und Miteinander.

Überzeugte Kunden

In Hinblick auf „Problembehandlung“ und „Empathie“ ist HOFER in der Branche unschlagbar. Das Unternehmen liegt mit sieben und sechs Prozent über dem Durchschnitt. Das zeigt, dass die Mitarbeiter einen guten Zugang zu den Kunden haben und diesen bei auftretenden Problemen gut geholfen wird. In den Kommentaren der Umfrage betonen die Befragten die kompetenten und stets freundlichen Mitarbeiter. HOFER setzt auch in puncto „Zeit & Aufwand“ neue Maßstäbe. Diese Säule verzeichnet den höchsten Wert innerhalb der Branche Lebensmittelhandel.

Eine klare Linie

Die Konzepte des Diskonters sind klar und für jeden verständlich. Durch diesen Grundsatz überzeugt das Unternehmen seine Kunden und agiert erfolgreich in der Branche. Der einfache und strukturierte Aufbau der verschiedenen Märkte, verbunden mit kurzen Wartezeiten an der Kasse und zuvorkommenden Mitarbeitern, macht HOFER im Lebensmittelhandel zum Vorreiter unserer Studie.

4. Platz

Erste Bank

Ergebnis der Studie



Im Vergleich zum Branchendurchschnitt: Finanzdienstleister

Bei allem was wir tun, steht immer der Kunde im Mittelpunkt.
Das wichtigste: Wir wollen über alle Kanäle ein einheitliches
Erlebnis bieten und auf Augenhöhe kommunizieren.

Thomas Schauler
Privatkundenvorstand Erste Bank

Die Kundensicht

„Ich habe nur gute Erfahrungen mit der Erste Bank gemacht. Sie zeigte sich flexibel, wenn ich einmal außerordentlich viel Geld benötigt habe und auch bei meinen sonstigen Anliegen, habe ich mich auf eine kompetente Beratung verlassen können. Wenn es neue Angebote gibt, informiert mich mein Berater darüber. Dies ist dann kein Verkaufsgespräch, sondern wirklich nur ein reines Informationsgespräch, was ich als sehr angenehm empfinde.“

„Ich habe schon lange mein Konto bei der Erste Bank und ich bin sehr zufrieden mit dem gebotenen Service. Das Personal ist sehr freundlich, professionell und auch hilfsbereit, wenn man sich irgendwo nicht auskennt. Bei Fragen steht einem immer ein Mitarbeiter zur Verfügung. Auch als Neukunde wird man behandelt, als wäre man schon über viele Jahre dabei.“

Das Unternehmen

Der Branchenriese

Die Erste Bank Oesterreich ist das Leitinstitut der Österreichischen Sparkassengruppe. Gemeinsam mit den 46 regionalen Sparkassen sind sie eine der größten Bankengruppen des Landes. Mit mehr als 15.500 Mitarbeitern betreuen sie in über 1.000 Filialen und OMV-Bankstellen mehr als 3,6 Millionen Kunden. Der Marktanteil im Bereich Kreditwirtschaft in Österreich beträgt rund 30 Prozent. Im sogenannten „Private Banking“ gehört die Erste Bank mit einem betreuten Vermögen von rund EUR 48 Mrd zu den Marktführern in Österreich.

Die Gründungsidee

Die Erste oesterreichische Spar-Casse wurde 1819 von sozial engagierten Wohltätern als Verein gegründet. Ziel war es, auch Kleinstverdienern (Tagelöhnern, Fabriks-

arbeitern etc) erstmals die Möglichkeit zu geben, Kapital zurückzulegen und verzinst anzusparen. Im Zentrum steht nicht die Gewinnmaximierung, sondern das Individuum: „Hilfe zur Selbsthilfe“ für eine bessere Zukunftsvorsorge.

Exzellente Kundenbetreuung

Bei den sechs Säulen des Kundenerlebnisses liegt die Erste Bank im Vergleich zu anderen Finanzdienstleistern überall weit über dem Durchschnitt. Die Bank ist somit der Branchenprimus hinsichtlich Customer Experience. Die Kundenaussagen verdeutlichen, dass die Erste Bank vor allem aufgrund ihrer besonders guten und zuvor-kommenden Kundenbetreuung wertgeschätzt wird. Dies bestätigt auch die Säule „Empathie“, die mit zwölf Prozent über dem Branchendurchschnitt und damit am stärksten über dem Mittelwert liegt.

Dezentrale Strategie

Vor allem die Säulen „Personalisierung“ und „Integrität“ spielen für die Bank eine große Rolle. Sie besitzt eine starke regionale Verankerung und eine enge Bindung zu den Gemeinden. Wirtschaftliche Entwicklung und die Bereitstellung der Infrastruktur ist für die Bank ein wichtiger Aspekt. Die Sparkassengruppe punktet mit Dezentralität: Die breit gestreute Veranlagung und das dezentrale Risikomanagement sorgen dafür, dass ausreichend Liquidität für die regionale Wirtschaft zur Verfügung steht.

Digitaler Vorreiter

Die Erste Bank implementierte als eines der ersten Unternehmen der Branche Online-Banking. Die digitale Plattform „George“ gilt als eine der besten auf dem Markt. George versteht sich als intelligente und flexible Banking-Persönlichkeit, die sich mit individuell kombinierbaren Elementen an ihre Kunden anpasst. Außerdem wird durch laufende Modernisierungen im Filialbereich stark in die persönliche Beratung vor Ort investiert.

5. Platz

easybank

Die Kundensicht

„Ich bin sehr zufrieden mit der easybank, da meine Anfragen immer sehr schnell beantwortet werden. Auch das Erledigen meiner Wünsche erfolgt rasch und verursacht nur kleine bis gar keine Kosten. Die „Rundum-Angebote“ sind sehr interessant und werden einem gut erklärt.“

„Auf Anfragen kommen immer sehr schnell Antworten. Ich habe allerdings bisher nur selten Unterstützung benötigt. Wenn es jedoch einmal soweit war, habe ich diese immer unkompliziert und prompt erhalten.“

„Ich tätige alle meine Bankgeschäfte nur noch Online, weshalb die easybank perfekt für mich geeignet ist. Das Service ist sehr übersichtlich, schnell, einfach und – was mir persönlich am wichtigsten ist – gratis.“

Das Unternehmen

Einfaches Banking

easybank AG ist die erste österreichische Direktbank mit Sitz in Wien und wurde 1997 gegründet. Sie ist eine 100-prozentige Tochter der BAWAG P.S.K. Mit über 1,3 Mio Konten und über 900.000 Kunden ist easybank Österreichs größte Direktbank. Die Produktpalette reicht für Privatkunden von Giro-, Spar-, Wertpapier- und Vorsorgeprodukten bis zu Finanzierungen. Aktuell beschäftigt die easybank 252 Mitarbeiter. Das erklärte Ziel ist es, das Finanzleben der Kunden so einfach wie möglich zu gestalten.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 13 %
	Zeit & Aufwand	+ 10 %
	Erwartungen	+ 13 %
	Integrität	+ 10 %
	Problembehandlung	+ 6 %
	Empathie	+ 3 %

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Finanzdienstleister

Die Weiterentwicklung der Bankservices, sowie die laufende Betreuung der Kunden, stehen bei easybank im Mittelpunkt. Bereits zum achten Mal in Folge konnte der Finanzdienstleister den Recommender-Award des Finanz-Marketing Verband Österreich gewinnen.

Zeit ist Geld

Der Unterschied zwischen der Direktbank und anderen „traditionellen“ Banken ist das Nicht-Vorhandensein von Filialen. Eine Face-to-Face-Beratung gibt es somit nicht, dafür einen Online-Kundenservice. Die Zeitersparnis ist entscheidend für die Kunden. Dies zeigt sich auch in dem besonders hohen Wert der Säule „Zeit & Aufwand“.

Die Säulen „Personalisierung“ und „Erwartungen“ sind besonders weit über dem Durchschnitt der Branche und untermauern die Leistung der easybank-Mitarbeiter. Der Slogan der Direktbank lautet: „Leben Sie los“. Das soll Menschen dazu bewegen, die Geldsorgen bei der Bank zu lassen und ihr Leben zu leben. Die Unternehmenswebsite stellt das wichtigste Tool dar, um mit den Kunden zu kommunizieren und diese zu betreuen. Der Fokus liegt daher auf der Benutzerfreundlichkeit.

Das sagt die Führungsebene

„The race against tech firms entering the financial services market is not lost for banks. We need to do our homework, move quicker and be smart about investments in technology and analytics that really matter.“

Sat Shah,
CEO easybank



6. Platz

Lidl

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 4 %
	Zeit & Aufwand	+ 4 %
	Erwartungen	+ 4 %
	Integrität	+ 3 %
	Problembehandlung	+ 5 %
	Empathie	+ 5 %

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Lebensmittelhandel

Die Kundensicht

„Ich finde die Angebote von Lidl toll, auch die Qualität der Produkte ist sehr gut. Hinzu kommt noch der äußerst günstige Preis, bei dem die anderen Diskonter meiner Meinung nach nicht mithalten können. Was mir persönlich auch sehr gut gefällt, ist die übersichtliche Ordnung in den Filialen. Auch dass die Aufteilung der Produkte in jedem Lidl gleich ist, ist sehr angenehm und macht das Einkaufen somit leicht und auch Zeit sparend. Man muss auch erwähnen, dass die Mitarbeiter immer sehr nett, freundlich und hilfsbereit sind.“

„Beim Lidl war ich bis jetzt immer zufrieden, das Personal ist bemüht. Auch die im Prospekt angebotenen Produkte lassen sich sehr leicht im Shop wiederfinden. Die Mitarbeiter sind sehr hilfsbereit, freundlich und auch kompetent.“

„Lidl hat eine sehr große Produktauswahl. Des Öfteren werden meiner Meinung nach Sparangebote billiger angeboten als in anderen Diskontmärkten. Ich bin deshalb sehr zufrieden mit Lidl.“

Das Ziel: Durch den modernen und einfachen Lebensmittelmarkt schnell und in angenehmer Atmosphäre einkaufen zu können. Dies wird auch durch die Kunden bestätigt.

Rasche Problemlösung

Lidl schneidet besser als der Durchschnitt der Branche ab – das zeigt die Säulen-Performance. Der Diskonter geht auf die Bedürfnisse der Kunden ein und versucht diese umzusetzen. Bei der Säule „Problembehandlung“ liegt Lidl fünf Prozent über dem marktüblichen Wert. Diese Säule beschreibt ua wie gut das Unternehmen eine schlechte Kundenerfahrung wieder ausgleichen kann.

Mit Werbeslogans wie „Lidl lohnt sich“ möchte das Unternehmen auf die günstigen Preise aufmerksam machen. Die täglich frische Ware und die hohe Qualität stehen bei Lidl an oberster Stelle. Auch Grundsätze wie Wertschätzung, Vertrauen und Respekt fließen positiv in die Wertung mit ein. Die Filialen werden laufend modernisiert und vergrößert. Der strukturierte Aufbau aller Filialen führt zur leichten Orientierung.

Das sagt die Führungsebene

„Wer aufhört besser zu werden, hört auf gut zu sein. Dieses Motto ist Teil unserer DNA. Warum? Weil wir unser Geschäftsmodell nur so immer weiterentwickeln können. Im Mittelpunkt stehen die Erwartungen der Kunden: frische, hochwertige Lebensmittel zu einem Top-Preis-Leistungs-Verhältnis. Sie wünschen sich einen einfachen, angenehmen Einkauf und freundliche Mitarbeiter. Das hört sich einfach an, ist es aber nicht. Das funktioniert nur mit Teamwork und motivierten Kollegen. Deshalb legen wir uns auch als Arbeitgeber richtig ins Zeug, um unserem Anspruch gerecht zu bleiben: Wir wollen der beste Arbeitgeber unserer Branche sein.“
Christian Schug,
Vorsitzender Geschäftsleitung Lidl Österreich

Das Unternehmen

Im Überblick

Lidl ist seit 1998 in Österreich mit Sitz in Salzburg vertreten. Aktuell betreibt das heimische Handelsunternehmen über 240 Filialen und drei Logistikzentren und beschäftigt dabei rund 5.000 Mitarbeiter.

Laut eigenen Angaben hat sich Lidl mit einem klaren Fokus auf den besten Preis und einer offensiven Expansion im österreichischen Lebensmittelhandel etabliert. Das Sortiment von rund 1.600 Eigen- und Markenartikeln besteht hauptsächlich aus österreichischen Produkten.

7. Platz

dm
drogerie markt

Die Kundensicht

„Mit dm bin ich generell sehr zufrieden. Der freundliche Kundenservice begeistert mich jeden Tag aufs Neue, wenn ich in einer der Filialen einkaufen bin. Auch im Online-Store stößt man immer wieder auf neue Produkte und die Auswahl ist gigantisch. Hier finde ich immer das, was ich brauche.“

„Sehr beliebtes Geschäft, stöbere ich gerne Gang für Gang durch. Finde immer etwas. Sehr günstige Preise und gute Qualität. Die Mitarbeiter sind auch alle hilfsbereit und freundlich.“

„Beim dm finde ich immer super günstige Eigenmarken, die auch sehr gut sind. Ich kaufe Körperpflege und Reinigungsprodukte so gut wie nur noch dort.“

Das Unternehmen

Produkte und Dienstleistungen

dm drogerie markt ist seit 1976 in Österreich vertreten. Aktuell besitzt dm österreichweit 389 Filialen und gehört in Mittel- und Osteuropa mit insgesamt über 3.500 Filialen zu den größten Drogeriefilialisten. Das Unternehmen beschäftigt in Österreich über 6.828 Mitarbeiter.

Das Sortiment umfasst ca 16.500 Artikel aus den verschiedensten Bereichen, wobei knapp 30 Eigenmarken eine besondere Rolle spielen. Hier setzt dm auf die Schwerpunkte Naturkosmetik und gesunde Ernährung.

Zusätzlich zum Drogeriemarkt werden Dienstleistungen wie „dm friseur- und kosmetikstudios“ sowie „dm gesunde Pause“-Frischtheken geboten.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 6%
	Zeit & Aufwand	+ 4%
	Erwartungen	+ 6%
	Integrität	+ 5%
	Problembehandlung	+ 5%
	Empathie	+ 5%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Einzelhandel

Ein faires Zusammenspiel

Laut eigenen Angaben verfolgt das Unternehmen folgende Ziele: Die Konsumbedürfnisse der Kunden zu veredeln und den Mitarbeitern beste Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Mit sechs Prozent liegt dm bei der Säule „Erwartungen“ über dem Branchendurchschnitt. Ein Beweis dafür, dass die Bedürfnisse der Kunden erkannt, erfüllt oder übertroffen werden.

Auch mit den Geschäftspartnern will das Unternehmen eine langfristige, zuverlässige und faire Zusammenarbeit pflegen, um seine Zielsetzungen verwirklichen zu können.

Der Mensch im Mittelpunkt

„Hier bin ich Mensch. Hier kauf ich ein.“ Dieser Werbe-slogan verdeutlicht laut dm das Versprechen, den Menschen in seiner Einzigartigkeit in den Mittelpunkt zu stellen. Egal ob Kunde oder Mitarbeiter. dm steht für kompetente und freundliche Beratung durch die Mitarbeiter. Dies zeigt sich im für diese Branche sehr hohen Wert der Säule „Personalisierung“.

Das sagt die Führungsebene

„Zahlreiche Initiativen in der laufenden Sortimentsgestaltung sorgen dafür, dass wir uns mit unserem Angebot noch stärker vom Wettbewerb abheben. In der Kommunikation mit den Kunden wurde nicht nur das Stammkundenprogramm active beauty Vorteilswelt mit PAYBACK auf völlig neue Beine gestellt, sondern auch innovative Zielgruppenkonzepte entwickelt und erprobt. Darüber hinaus konnten wir unsere Kunden mit neuen Serviceleistungen überraschen. All dies hat dazu beigetragen, dass sich parallel zu den Umsatzzahlen auch die Ergebnisse der Marktforschung hervorragend entwickelt haben.“

Martin Engelmann,
Vorsitzender Geschäftsführung dm Drogeriemarkt

8. Platz

Müller

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 7%
	Zeit & Aufwand	+ 3%
	Erwartungen	+ 6%
	Integrität	+ 4%
	Problembehandlung	+ 4%
	Empathie	+ 5%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Einzelhandel

Die Kundensicht

„Meiner Meinung nach ist Müller der günstigste Drogeriemarkt überhaupt in Österreich. Ich kann dort meinen Einkauf in nur einem Geschäft erledigen. Was mir besonders gefällt, sind die vielen Eigenmarken, die qualitativ gut und dabei sehr günstig sind.“

„Bei Müller finde ich immer das, was ich brauche, noch dazu sind die Preise wirklich in Ordnung. Auch die vielen Angebote bekommt man meistens noch kurz vor Kassaschluss. Einfach super.“

„Bin sehr zufrieden mit Müller. Am besten gefällt mir die gut bestückte Parfümerie und Kosmetik-Abteilung.“

Das Unternehmen

Breite Produktpalette

Müller wurde 1953 in Deutschland gegründet und ist mittlerweile europaweit vertreten. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 35.000 Mitarbeiter, wobei der Großteil in Deutschland beschäftigt ist, gefolgt von Österreich, Kroatien, Ungarn, Schweiz, Slowenien und Spanien. In Österreich verfügt Müller mittlerweile über 86 Filialen. Der Erfolgsfaktor des Unternehmens ist laut eigenen Angaben das große Sortiment. Müller verfügt über eine größere Bandbreite als jedes andere Geschäft im Einzelhandel: Von Kosmetik- und Pflegeartikeln, über Parfümerie, Schreibwaren, diverse Elektrogeräte, Unterhaltungssoftware etc.

Gelebte Nachhaltigkeit

Die Philosophie „Vorsprung durch Nachhaltigkeit“ wird bei Müller großgeschrieben und auch für Konsumenten wird dieses Thema immer wichtiger. Das Segment

Naturkosmetik wurde in den letzten Jahren strategisch erweitert. Auch die Verwertung und Entsorgung wird forciert. Mit der Einführung von kostenpflichtigen Tragetaschen aus recyclebarem Material trägt das Unternehmen zur Reduktion von Plastikmüll bei.

Unvergleichbar anders

Aufgrund des vielfältigen Angebots ist es schwer, Müller mit anderen Unternehmen im Einzelhandel zu vergleichen. Niemand verfügt über eine vergleichbare Produktvielfalt. Auch die durchschnittliche Verkaufsfläche ist dementsprechend größer als bei den Mitbewerbern.

Bei der Säule „Personalisierung“ liegt Müller mit sieben Prozent deutlich über dem Branchenwert und zeigt: Das Unternehmen erkennt die Bedürfnisse der Kunden und reagiert auf diese. Die Säule „Zeit & Aufwand“ ist, gemessen am Wert, die höchste bei Müller.

Das sagt die Führungsebene

„Wir freuen uns sehr, dass es unsere Kunden in Österreich honorieren, wie wir unser Angebot an ihre Bedürfnisse anpassen. Das Ergebnis ist auch eine Bestätigung unserer Firmenphilosophie: Eine große Vielfalt zu günstigen Preisen sowie freundlicher Service und gute Beratung. Wir arbeiten jeden Tag dafür, diese Wertschätzung weiterhin zu rechtfertigen. Seit Oktober 2018 können wir mit der Einführung von Alnatura-Produkten in Österreich den Kundenwünschen nach hochwertigen Bio-Lebensmitteln nachkommen und somit unsere Bio-Kompetenz, die wir seit der Einführung unseres Naturshops ausbauen, weiter festigen.“
Erwin Müller,
Geschäftsführer Müller

9. Platz

Fressnapf

Die Kundensicht

„Bei Fressnapf fühle ich mich immer willkommen und bekomme auch meistens das, wonach ich suche und was ich brauche. Sollte ein Produkt einmal nicht vorrätig sein, kann ich es ohne Probleme bestellen und werde auch sofort telefonisch benachrichtigt, wenn meine Bestellung in die jeweilige Filiale geliefert wurde.“

„Mein Hund liebt Fressnapf. Er zieht mich beim Vorbeigehen nahezu in den Laden hinein. An der Kasse bekommt er dann fast immer ein Leckerli. Das Personal ist super nett und kennt sich zum Beispiel mit Allergenen im Tierfutter sehr gut aus.“

„Dort einkaufen zu gehen ist für mich sehr angenehm. Es herrscht eine ruhige, lockere Atmosphäre und keine Hektik. Die Bedienung war immer freundlich und stets auf Augenhöhe.“

Das Unternehmen

Qualität und Auswahl

Fressnapf wurde 1990 in Deutschland gegründet und zählt europaweit mehr als 11.000 Mitarbeiter. Das Unternehmen bietet in rund 1.500 Filialen, davon 132 in Österreich, ein umfangreiches Angebot für Tierfreunde und -besitzer.

2017 feierte Fressnapf in Österreich sein 20-jähriges Bestehen. Mittlerweile beschäftigt das Unternehmen hierzulande 800 Mitarbeiter.

Der Erfolg basiert auf der Tatsache, dass die Tierbesitzer in Österreich zunehmend an hochwertiger Tiernahrung und -zubehör interessiert sind.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 4%
	Zeit & Aufwand	+ 5%
	Erwartungen	+ 5%
	Integrität	+ 4%
	Problembehandlung	+ 5%
	Empathie	+ 7%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Einzelhandel

Im Rahmen der größten Verbrauchermfrage Österreichs wurde der Marktführer in der Kategorie „Tiernahrung“ zum besten Händler gekürt.

2017 ging Fressnapf mit zwei neuen Exklusivmarken an den Start: „Dog’s Creek“, die erste Outdoor Hundemarke, die hochwertige und besonders robust verarbeitete Produkte anbietet, sowie „Take Care“, die Tierbesitzer anspricht, welche viel Wert auf die Pflege und Hygiene ihrer Haustiere legen.

Was Tiere lieben

Das Sortiment umfasst Tiernahrung und -zubehör, wie etwa Spielsachen, Funktionsbekleidung für Tiere, Betten oder Aquarien. Die Unternehmensstrategie lautet: Fachgerechte, kompetente Beratung und eine große Auswahl an Produkten zu einem fairen Preis – „Happier Pets, Happier People“.

Fressnapf liegt in Hinblick auf die Säule „Empathie“ besonders hoch über dem Branchendurchschnitt. Dies zeigt, dass das Unternehmen genau weiß, was die Kunden für ihre Haustiere brauchen.

Das sagt die Führungsebene

„Unsere Kunden können sich auf die Sortimentsvielfalt und gute Qualität unserer Produkte verlassen. Das Wohl und die Gesundheit unserer tierischen Freunde liegen uns sehr am Herzen. Daher bieten wir nur hochwertige Tiernahrung und -zubehör von ausgewählten Herstellern an. (...) Der Grundpfeiler unseres Erfolges ist das vielfältige Sortiment an Tiernahrung und -zubehör, welches sich insbesondere durch unsere exklusiven Fressnapf-Marken auszeichnet.“

Hermann Aigner,
Geschäftsführer Fressnapf Österreich

10. Platz

MERKUR

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 3 %
	Zeit & Aufwand	+ 2 %
	Erwartungen	+ 3 %
	Integrität	+ 1 %
	Problembehandlung	+ 4 %
	Empathie	+ 1 %

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Lebensmittelhandel

Die Kundensicht

„Hier gibt es alles, was man braucht. Durch die sehr gute Kennzeichnung sind alle Produkte schnell zu finden. Bei MERKUR ist es stets sauber und die Mitarbeiter sind freundlich und auch sehr hilfsbereit. Besonders toll finde ich die riesengroße Auswahl an regionalen Produkten, welche auch gut sichtbar gekennzeichnet sind. Mein persönliches Highlight ist die frische Fischtheke und die Beratung beim Einkaufen funktioniert auch immer ausgezeichnet.“

„Ich kaufe sehr gerne bei MERKUR ein, da ich alles, was ich für meinen Wochenendeinkauf brauche, in einem Geschäft bekomme und dass zu einer sehr guten Qualität sowie zu einem fairen Preis. Auch die Prozent-Pickerl-Aktionen finde ich sehr gut. Man bekommt die Sticker einfach per Post in den Prospekten und auch wenn man keine Kundenkarte hat, kann man diese verwenden.“

„MERKUR Immer grün“ und „MERKUR Selektion“. Großer Wert wird auf Qualität, Preis, Auswahl und Service gelegt.

In der Sortimentsgestaltung setzt MERKUR auf heimische Produkte: diverse Feinkost- und Käsespezialitäten, aber auch Brot, Obst, Gemüse, Trockenwaren, Säfte und Wein kommen zum Teil von Lieferanten aus der Region. Diese Artikel werden extra gekennzeichnet, wenn die verwendeten Rohstoffe zu mindestens 50 Prozent aus Österreich stammen und sie zu 100 Prozent in Österreich verarbeitet und hergestellt werden.

Auch im Bio-Bereich ist MERKUR mit der Marke „Ja! Natürlich“ ein Vorreiter. Regionale Lebensmittel werden von Kunden immer mehr nachgefragt – das zeigt, dass MERKUR hier den richtigen Weg geht.

Genuss und Lebensfreude

Die Philosophie von MERKUR basiert auf vier Säulen: Qualität, Frische, Service und Angebot. Selbst beschreibt sich das Unternehmen als Marktplatz für Genuss und Lebensfreude. Der Werbeslogan „So macht man sich Freunde“ zielt auf Werte wie Empathie, Freundschaft, Humor und Lebensfreude ab.

Das Unternehmen

Eine Frage der Größe

Die MERKUR Warenhandels AG wurde im Jahr 1969 gegründet und gehört seit 1996 zur Rewe International AG. In Österreich verfügt das Unternehmen über 135 Märkte und beschäftigt rund 10.000 Mitarbeiter. MERKUR zählt zu den beliebtesten und erfolgreichsten Verbrauchermärkten Österreichs. Die durchschnittliche Verkaufsfläche eines MERKUR Marktes ist mit rund 2.000 m² meist größer als die anderer Lebensmittelhändler.

Heimisch und biologisch

Das Unternehmen bietet eine Vielfalt von 20.000 Artikeln – darunter auch Eigenmarken wie „MERKUR Immer gut“,

11. Platz

IKEA

Die Kundensicht

„IKEA ist sehr simpel und einfach aufgebaut, ich glaube dies zeichnet das Unternehmen auch aus. Letzens habe ich neue Regale im IKEA-Webshop gefunden. Ich habe dann alles Zuhause zusammengeschrieben, bin hingefahren und habe alle meine gewünschten Sachen sofort gefunden. Bezahlt und nach Hause gefahren – so einfach geht’s.“

„Bester Preis, bestes Service, pünktliche Lieferung.“

„IKEA hat eine riesige Auswahl an verschiedensten Einrichtungsgegenständen. Hier habe ich fast meine gesamte Wohnungseinrichtung gekauft – zu sehr fairen Preisen. Die Aufbauanleitungen beziehungsweise die Gebrauchsanweisung sind online verfügbar. Insgesamt bin ich sehr zufrieden!“

Das Unternehmen

Stilvoll und erschwinglich

Am 1. September 1977 öffnete in der Shopping City Süd erstmals ein IKEA Einrichtungshaus in Österreich seine Pforten. Das „unmögliche Möbelhaus“, wie sich IKEA damals nannte, revolutionierte hierzulande das Wohnen.

Mittlerweile ist das Unternehmen hierzulande an sieben Standorten vertreten und hat über 3.000 Mitarbeiter.

Ein achter Standort ist am Wiener Westbahnhof in Planung – mit einem völlig neuen, innovativen Konzept, mit grünen Fassaden und einer öffentlich zugänglichen Dachterrasse. Das Innenstadt-Einrichtungshaus passt perfekt zu den sich ändernden Einkaufsgewohnheiten der Stadtbewohner.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 4%
	Zeit & Aufwand	+ 2%
	Erwartungen	+ 4%
	Integrität	+ 3%
	Problembehandlung	+ 3%
	Empathie	+ 3%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Einzelhandel

Preis und Zeit

Die Geschäftsidee von IKEA ist klar und bestechend: Ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen anzubieten, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.

Die Kunden schätzen das gute Preis-/Leistungsverhältnis. Dieses wird erst durch das IKEA Konzept möglich: IKEA kombiniert Funktion, Qualität, Design und Mehrwert miteinander – und achtet dabei stets auf Nachhaltigkeit. Das zieht sich durch jeden Teil des Unternehmens, von der Produktentwicklung über Beschaffung und Verpackung bis zum Verkauf.

Sich Daheim wohlfühlen

„Das Zuhause“ ist Dreh- und Angelpunkt für den Einrichtungsspezialisten. Denn Menschen haben eine ganze Reihe von Bedürfnissen, wenn es ums Wohnen geht. Jedes Jahr besuchen IKEA Mitarbeiter daher auch Haushalte, um herauszufinden, was die Menschen wirklich von ihnen wollen. Das schlägt sich in dem besonders hohen Wert der Säule „Personalisierung“ nieder. Kinder stehen bei IKEA ebenso im Vordergrund.

Laut eigenen Aussagen möchte das Unternehmen helfen, ein Zuhause einzurichten, das praktisch, verspielt, sicher und voller Fantasie ist. Diese gelebte Kundenorientierung sorgt für eine gute Platzierung.

Das sagt die Führungsebene

„Partizipative Führung fördert Unternehmergeist und motiviert das ganze Team. Und ich glaube fest daran, dass Mitarbeiter, denen man zuhört und die die richtige Unterstützung bekommen, ihr Bestes geben.“

Eszter Árvai,
Human Resources Managerin IKEA

12. Platz

SPAR

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 1 %
	Zeit & Aufwand	+ 0 %
	Erwartungen	+ 1 %
	Integrität	+ 1 %
	Problembehandlung	+ 3 %
	Empathie	+ 2 %

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Lebensmittelhandel

Die Kundensicht

„Ich habe bisher nur die besten Erfahrungen mit SPAR gemacht! Es gibt viele tolle Angebote und freundliche Mitarbeiter, die immer zuvorkommend und hilfsbereit sind. Ich kann Großmärkte nicht ausstehen und finde daher kleinere Geschäfte um einiges besser. Die SPAR-Filialen finde ich sehr persönlich und deshalb schätze ich auch die Atmosphäre dort. Bei meinem SPAR in der Nähe gibt es einen sehr netten Chef, der fast immer da ist und einem ein Lächeln schenkt, wenn man einkaufen geht.“

„Bei SPAR finde ich immer das beste Preis-/Leistungsverhältnis, täglich frische Produkte und ein umfangreiches Angebot vor.“

„Ich habe letztes bei SPAR ein bestimmtes Lebensmittel gesucht. Eine sehr höfliche Mitarbeiterin war sofort zur Stelle und hat mir das Produkt gezeigt.“

kommen. Alle diese Aktivitäten sind in der Unternehmensstrategie von SPAR verankert und tragen zur Erreichung der langfristig gesetzten Ziele des Konzerns bei.

Vielfalt an Shops

Die Märkte sind in Geschäftstypen eingeteilt, die sich nach Größe und Sortiment unterscheiden – je nach Zielmarktgebiet und -kunden. So gibt es zum Beispiel SPAR-Supermärkte, die als typische lokale Nahversorger dienen. Daneben gibt es die etwas größeren EUROSPAR-Märkte und die großen INTERSPAR-Hypermärkte. SPAR express-Tankstellenshops bieten Rund-um-die-Uhr-Service und SPAR Gourmet-Märkte sind die feinkostorientierte Linie von SPAR.

Empathie durch soziales Handeln

SPAR möchte dem Wegwerfen von Lebensmitteln entgegenwirken. Bei SPAR in Österreich haben alle Filialen, in deren Umgebung es den Bedarf gibt, Kooperationen mit Sozialeinrichtungen, die unverkäufliche Lebensmittel ein- oder mehrmals pro Woche abholen. Auch Brot und Gebäck, das nicht mehr verwertet werden kann, wird für die Tierfüttererzeugung weitergegeben. Dies ist eine Haltung, die von vielen Kunden gewünscht wird, weshalb die Säule „Empathie“ bei SPAR über dem Branchendurchschnitt liegt.

Das sagt die Führungsebene

„Wir tragen seit mittlerweile 65 Jahren Verantwortung – und zwar für Österreich: für die moderne Nahversorgung, für sichere Arbeitsplätze, für unsere Partnerlieferanten aus Industrie sowie Landwirtschaft und vor allem für die Qualität unserer Produkte und Sortimente. Als Lebensmittelhändler sind wir uns bewusst, dass Lebensmittel ‚Mittel zum Leben‘ sind.“

Gerhard Drexel,
Vorstandsvorsitzender SPAR

Das Unternehmen

Sozial und ökologisch aktiv

SPAR Österreich ist ein zu 100 Prozent privates österreichisches Familienunternehmen mit Zentrale in Salzburg. Mitglieder der Gründerfamilien führen das Unternehmen noch heute. Mit über 44.200 Mitarbeitern in ca. 1.600 Märkten ist SPAR der größte private österreichische Arbeitgeber. SPAR ist laut eigenen Angaben ein ökonomisch handelndes Unternehmen, welches seinen Erfolg im Einklang mit Umwelt- und Gesellschaft erreichen möchte. Nachhaltigkeit ist laut eigenen Aussagen für SPAR eine Selbstverständlichkeit. Das Unternehmen versucht daher, mit zahlreichen sozial und ökologisch wertvollen Aktivitäten Zeichen zu setzen, um seinem gesellschaftlichen Auftrag mit Verantwortung nachzu-

13. Platz

Austrian Airlines

Die Kundensicht

„Ich habe bisher nur positive Erfahrungen mit der AUA gemacht. Das Personal ist sehr freundlich und der Service im Flugzeug top. Auch das Angebot ist sehr passend für mich. Zusammengefasst kann ich sagen, dass ich gerne mit dieser Fluggesellschaft fliege und ich sie immer bevorzugt benutze, wenn ich von Wien starte.“

„Wir haben für unsere Deutschland-Reise eine Fluggesellschaft gesucht, die Nonstop von Wien nach Deutschland fliegt und haben somit bei Austrian Online ganz einfach und unkompliziert gebucht. Die Buchungsbestätigung ist nach dem Zahlungseingang sofort gekommen und danach hat inklusive Flug auch alles super funktioniert.“

„Durch Erfahrung mit vielen verschiedenen Airlines kann ich sagen, dass die AUA vom Service und der Freundlichkeit der Crew zu den besten gehört!“

Das Unternehmen

Die charmante Fluggesellschaft

Die Austrian Airlines, auch Austrian oder AUA genannt, ist eine nationale Fluggesellschaft in Österreich mit Sitz in Wien. Ihr Drehkreuz befindet sich am Flughafen Wien-Schwechat. 2009 wurde sie von der Deutschen Lufthansa AG übernommen, wobei der deutschen Fluggesellschaft nur 49,8 Prozent gehören. Die restlichen 50,2 Prozent gehören einer österreichischen Privatstiftung, einer Tochtergesellschaft der Lufthansa. Das Unternehmen beschäftigt rund 7.100 Mitarbeiter und ist Mitglied der Luftfahrtgemeinschaft Star Alliance. Die AUA betreibt ein Streckennetz von rund 130 Destinationen. Besonders in Zentral- und Osteuropa ist dieses Netz sehr gut ausgebaut und dadurch dicht mit 35 Destinationen verbunden.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 3%
	Zeit & Aufwand	+ 3%
	Erwartungen	+ 5%
	Integrität	+ 3%
	Problembehandlung	+ 5%
	Empathie	+ 4%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Reisen und Mobilität

Übertroffene Erwartungen

Austrian Airlines wirbt damit, den Flug für Reisende so angenehm wie möglich zu gestalten und dabei jedem „ein Lächeln ins Gesicht zaubern zu wollen“. Die Strategie trägt Früchte: Die AUA holt erneut den 1. Platz in der Kategorie „Best Airline Staff Service in Europe“, sowie den 1. Platz in „Best Business Class Onboard-Catering“. Dass die Kunden das bekommen, was sie erwarten, zeigt die Säule „Erwartungen“, die am höchsten über dem Branchenmittelwert liegt. Das heißt auch: Die AUA übertrifft die Erwartungen der Kunden sogar teilweise.

Gern auf Reisen

Das Leitbild der Fluglinie beschreibt, dass die Marke „Austria“ für Geschichte und Know-how steht. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der gebotenen Qualität.

Das Motto der AUA: „Wir tragen Österreich im Herzen und immer mehr Kunden in die Welt.“ Kunden sollen sich laut Unternehmensangaben schon auf den nächsten Flug mit der AUA freuen. Erwähnenswert dabei: Das Motto wurde 2012 von 6.000 Mitarbeitern der Austrian Airlines entworfen und nicht etwa von der Geschäftsführung. Dieses Bild zeigt auch die gute Performance der Säule „Integrität“.

Das sagt die Führungsebene

„Dass wir nun schon zum fünften Mal in Folge Europameister im Service sind, freut uns sehr. Den ersten Platz im Catering muss uns auch erst einmal jemand nachmachen. Wir bedanken uns bei unseren Kunden für das anerkennende Votum und bei unseren Mitarbeitern, die diesen Erfolg durch ihren unermüdlichen Einsatz überhaupt erst möglich gemacht haben.“

Andreas Otto,
CCO Austrian Airlines

14. Platz

Raiffeisen Versicherung

Die Kundensicht

„Wir haben eine Lebensversicherung bei der Raiffeisen Versicherung abgeschlossen und der Berater war sehr gut informiert und professionell. Wir waren so zufrieden, dass wir anschließend unsere laufenden Versicherungsverträge bei anderen Versicherungen gekündigt haben und uns bei der Raiffeisen Versicherung neu versichern haben lassen.“

„Im Rahmen einer Anfrage wegen eines Kredits zum Grundkauf wurde ich sehr gut beraten – ich kann diesen Berater nur empfehlen! Kompetent, freundlich und nimmt sich Zeit.“

„Sehr gute Beratung, welche auf mich und meine Bedürfnisse zugeschnitten ist.“

Das Unternehmen

Exklusive Marke

Mit der Marke Raiffeisen Versicherung ist UNIQA auf den Vertrieb von Versicherungsprodukten über Banken spezialisiert. Über die Raiffeisen Bankengruppe wird ein breites Spektrum an Versicherungslösungen angeboten.

Im Fokus stehen dabei die Absicherung der finanziellen Existenz, also die Absicherung von Einkommen und Vermögen, und die Pensionsvorsorge. Damit erreicht die Raiffeisen Versicherung mehr als 1,2 Mio Kunden.

Klare Beratung

Die Raiffeisen Bankengruppe ist dezentral organisiert und regional stark verankert. Die Raiffeisenbanken haben als Allfinanzdienstleister das Ziel, ihre Kunden ein Leben lang zu begleiten.

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 4 %
	Zeit & Aufwand	+ 5 %
	Erwartungen	+ 5 %
	Integrität	+ 6 %
	Problembehandlung	+ 5 %
	Empathie	+ 7 %

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Finanzdienstleister

Das stellt hohe Anforderungen an die Beratungsqualität. Das Vertriebskonzept der Raiffeisen Versicherung ist daher speziell auf die Anforderungen der Raiffeisenbanken abgestimmt.

Die Produktphilosophie der Marke Raiffeisen Versicherung ist durch klar verständliche Produkte und sehr übersichtlich gestaltete Verkaufsunterlagen gekennzeichnet.

Beste Versicherung

Zur Stärkung der Kundenbindung gibt es einen Bonus bei Abschluss von mehreren Produkten. Zusätzlich werden mit dem „Vorteilskonto“ auch Bank-Funktionalitäten angeboten. Die Zahlung der Versicherungsprodukte erfolgt somit auf einfachem Weg, der Kunde erhält alles aus einer Hand.

Die Säulen „Empathie“ und „Integrität“ stechen mit Werten weit über dem Branchendurchschnitt besonders heraus. Das Unternehmen hat es geschafft, das Vertrauen der Kunden zu gewinnen und eine starke Beziehung mit diesen aufzubauen. Als beste Versicherung schafft sie es in die Top 15.

Das sagt die Führungsebene

„Als Bankversicherer begegnen wir unseren Kunden in ganz spezifischen Bedarfssituationen. Risiko- und Pensionsvorsorge spielen hier eine große Rolle. Diesen Bedarf decken wir für die Raiffeisenkunden mit passenden, übersichtlichen und einfachen Lösungen ab.“

Klaus Pekarek,
UNIQA Österreich Vorstand und verantwortlich für den Bankenvertrieb unter der Marke Raiffeisen Versicherung

15. Platz

BIPA

Die Kundensicht

„BIPA hat viele schöne Geschäfte und man findet sich leicht zurecht. Die Mitarbeiter sind nett und sehr hilfsbereit. Durch die BIPA-Card, bekomme ich oft sehr gute Preise und Sonderangebote.“

„BIPA mag ich einfach, es gibt immer etwas zu entdecken. Ich schätze die vielen guten Angebote und die angenehme Atmosphäre.“

„Die Produktauswahl ist super und mit den Preisen bin ich sehr zufrieden. Die Mitarbeiter sind alle freundlich und sehr kompetent. Ich schätze vor allem die Bonusprogramme und die vielen Sonderangebote.“

Das Unternehmen

Das Gespür für Schönheit

BIPA betreibt rund 589 Filialen und zählt damit zu den größten Drogeriefachhändlern Österreichs. Das Unternehmen beschäftigt derzeit mehr als 4.000 Mitarbeiter und verfügt über ein Sortiment von ca 15.000 Produkten.

Ab 2007 expandierte das Unternehmen nach Kroatien. Die Eigenmarken wie bi good, LOOK BY BIPA und BABYWELL kommen bei den Kunden sehr gut an.

BIPA ist laut eigenen Angaben eine preisstarke, moderne Drogerie für alle und setzt dabei vor allem auf die Kernkompetenzen Beauty und Duft.

Sozial aktiv

Verantwortliches und nachhaltiges Handeln im Sinne der Gesellschaft ist bei BIPA fest in der Unternehmensphilosophie verankert. Neben vielen grünen Produkten

Ergebnis der Studie

	Personalisierung	+ 2%
	Zeit & Aufwand	+ 2%
	Erwartungen	+ 2%
	Integrität	+ 2%
	Problembehandlung	+ 1%
	Empathie	+ 3%

Im Vergleich zum Branchendurchschnitt:
Einzelhandel

in den Regalen, engagiert sich BIPA aktiv für den Schutz von Klima und Umwelt. Im Fokus stehen kompetente Beratung und auch das kontinuierliche Angebot unterschiedlichster Dienstleistungen des Unternehmens. So bieten BIPA-Filialen auch Textilreinigung an.

Das sagt die Führungsebene

„Wir wollen unseren Kunden mit unserer neuen Preis- und Angebotsauszeichnung rund um die Anker Neuheiten, Aktionen und Specials die Orientierung im Sortiment erleichtern. Gleichzeitig wollen wir für unsere Partner eine qualitativ hochwertige Fläche schaffen, auf der sie ihre Produkte und Innovationen entsprechend inszenieren können. Dabei haben wir großen Wert auf eine klare und einfache Mechanik gelegt, und kommunizieren den jeweiligen Konsumentennutzen sowohl in unseren Flugblättern als auch in den Filialen und über unsere Fassadengestaltung.“

Thomas Lichtblau,
Geschäftsführer BIPA

Was Kunden erleben

Egal ob lang- oder kurzlebige Produkte, ob häufiger oder seltener Kundenkontakt – Customer Experience ist für alle Branchen wesentlich. Der Kunde von heute will etwas erleben, sei es beim Kauf von Mineralwasserflaschen oder bei der Auswahl des Mobilfunkanbieters.

Welche globalen Trends zeichnen sich ab? Wie steht die Branche in Österreich da? Und was bringt die Zukunft? Auf den folgenden Seiten widmen wir uns den Branchen Reisen & Mobilität, Einzelhandel, Lebensmittelhandel, Finanzdienstleister, Telekommunikation und Energieversorger und zeigen auf, welche Säulen des Kundenerlebnisses für welche Branchen am relevantesten sind.



Unendliche Weiten: Reisen und Mobilität

Der globale Blick

Die Macht des Internets

Der Markteintritt von Billigfluglinien hat den Wettbewerb in der Reisebranche in den letzten Jahren verschärft. Darüber hinaus durchläuft dieser Sektor einen Paradigmenwechsel: Er entwickelt sich zu einem webbasierten Modell.

Die Nutzung von Reise-Apps, Social Media und Online-Bewertungsplattformen macht es für den Kunden leicht, Reiseunternehmen miteinander zu vergleichen. Heutzutage wechseln Kunden immer häufiger ihre Anbieter.

Unbegrenzte Möglichkeiten

Reisende hegen den wachsenden Wunsch, ihren CO₂-Fußabdruck zu verringern. Das hat zur Expansion der Sharing Economy und der Einführung von Peer-to-Peer-Reisediensten wie Airbnb und Uber beigetragen. Die Auswahl der Reiseziele wird dadurch vergrößert.

Einige der wichtigsten Innovationen bei Fluglinien und Hotels: Es ist möglich, traditionelle Reiseerfahrungen mit neuen Perspektiven und neuen Ansätzen zu verbinden.

Das Tempo der Veränderungen in den verschiedenen Branchen nimmt stark zu. Darunter leiden diejenigen, die nicht mithalten können.

Alles unter Kontrolle

Technologische Fortschritte haben den Reisenden immer mehr Macht gegeben. Ihre Erwartungen und Verhaltensweisen ändern sich laufend. Kunden buchen nicht mehr ausschließlich einen Flug oder ein Hotel: Stattdessen wollen sie die Kontrolle und Übersicht über ihr gesamtes Reiserlebnis haben. Daher

wünschen sich Kunden technische Optionen, die ihnen jederzeit zur Verfügung stehen. Im Fokus dabei: Komfort, Leichtigkeit und Flexibilität.

Den Kunden begeistern

Auch der Hotelsektor hat in den letzten Jahren eine Phase des massiven Wandels erlebt. Viele Hotelketten beginnen zwar, sich mit den Auswirkungen der Sharing Economy auseinanderzusetzen, sie müssen sich aber auch mit einer Reihe anderer einflussreicher Faktoren befassen: Neue Technologien und Wettbewerber, Verbraucherpräferenzen im Wandel sowie wechselnde Reismuster.

Diese sich ständig ändernden Erwartungen, stellen die größten Herausforderungen dar.

In der Vergangenheit mussten sich Hotels hauptsächlich auf drei wesentliche Elemente konzentrieren: Lage, Preis und Luxus. Das waren die wichtigsten Faktoren für einen zufriedenen Kunden.

Mittlerweile braucht es aber viel mehr, um die Zufriedenheit der Kunden zu maximieren. Kunden erwarten sich von Hotels und Gastgebern innovative Apps, Energiekonvergenz und eine detaillierte Auswahl an Dingen wie zB die Weichheit und das Material des Kopfkissens.

Letztendlich muss sich die Reisebranche den sich schnell ändernden Erwartungen ihrer immer abenteuerlustigeren und anspruchsvolleren Kunden so gut wie möglich anpassen.

Um die Loyalität zu steigern und exzellenten Kundenservice zu bieten, müssen Unternehmen diese neuen Kundenerwartungen verstehen und personalisierten Service anbieten. Nur so kann man seine Kunden begeistern und ihnen ein einmaliges Erlebnis bieten.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Erwartungen

Die Erwartungen der Kunden müssen erkannt, erfüllt und übertroffen werden. Die Reisebranche hat es verstanden, dass der Kunde im Mittelpunkt der geschäftlichen Tätigkeiten stehen muss. Durch die Einführung von Apps und zusätzlichen Dienstleistungen wird ein schneller Informationsaustausch und ein Eingehen auf individuelle Kundenbedürfnisse ermöglicht – und so die Kundenerwartungen übertroffen.



Integrität

Integrität erlangt ein Unternehmen dann, wenn es konstant seine Vertrauenswürdigkeit unter Beweis stellt. Der Sektor „Reisen und Mobilität“ kann mit dieser Eigenschaft besonders glänzen. Es gibt immer wieder Situationen, in denen eine Firma mit vertrauensgewinnenden Aktionen reagieren muss. Speziell die Mitarbeiter sind unter solchen Umständen gefordert und müssen das Vertrauen der Reisenden bewahren. Die Kunden verlassen sich auf die Unternehmen und es gilt, dieses Vertrauen nicht zu enttäuschen.

Der Österreich-Blick

Schönes Österreich

Der Tourismus ist eine wachsende Branche. Besonders im Bereich „Incoming Tourismus“ profitiert Österreich von der Zahl der Urlauber. Jedes Jahr kommen etwa 40 Mio Gäste aus dem In- und Ausland nach Österreich. Die Österreicher selbst reisen vorwiegend innerhalb Österreichs sowie des europäischen Raums, verwenden als Hauptverkehrsmittel das Auto und bleiben rund sieben Tage vor Ort.

Mobilität im Wandel

Die Bereitschaft der Österreicher für alternative Verkehrsmittel wächst. Viele Faktoren wirken auf die Wahl des Verkehrsmittels ein. Problemloser Gepäcktransport, das Reiseziel, die Gruppe etc sind Gründe für die Wahl. Besonders bei der Mobilität vor Ort, aber auch bei der Anreise kommt es zu Veränderungen: Flugzeug und Auto weichen Bus, Bahn, E-Scooter und dem Fahrrad.

Was die Zukunft bringt

Auf dem hektischen Markt von heute suchen Reisende nach nahtlosen Erfahrungen mit exzellentem Service, der auf ihre spezifischen Bedürfnisse und Wünsche zugeschnitten ist – und dies alles zum besten Preis.

Es gibt bereits Technologien und Möglichkeiten für Hotels und Reiseanbieter wie Fluggesellschaften, ihr Angebot im Hinblick auf die Customer Journey zu untersuchen und zu rationalisieren.

Das Ziel: Dem Kunden genau den personalisierten Service bereitzustellen, den er erwartet. Nur diejenigen Anbieter, die das erreichen, schaffen eine starke Grundlage für die Zukunft.

Zwischen Online und Offline: Einzelhandel

Der globale Blick

Das Urteil des Kunden

Das Verhältnis zwischen Handel und Konsumenten befindet sich im Wandel – der Kunde rückt immer mehr in den Fokus. Er entscheidet zunehmend über das wo, wann, wie und was des Einkaufs, er wählt die für ihn passende Variante unabhängig.

Heutzutage reicht es für Unternehmen nicht mehr aus, nur zu informieren. Sie müssen mit dem Verbraucher in einen kontinuierlichen Dialog treten. Denn Kunden tauschen sich miteinander über Einkaufsmöglichkeiten aus und bewerten Shops sowie Leistungen.

Hand in Hand

Die Vertriebskanäle der Anbieter im Einzelhandel verschmelzen zunehmend, denn die Kunden nutzen verschiedenste Einkaufsmöglichkeiten parallel. Die zwei größten Varianten sind dabei der Online-Kauf und der Einkauf vor Ort im Geschäft. Entgegen bisheriger Prognosen harmonisieren diese zwei Vertriebskanäle gut nebeneinander.

Es zeichnet sich keine Ablöse des traditionellen Handels ab. Im Gegenteil: Reine Online-Anbieter eröffnen sogar eigene Stores, um mit dem Kunden auch persönlich in Kontakt treten zu können. Unabhängig davon zeigen Prognosen, dass der Online-Handel weiterwachsen wird. Preistransparenz und -druck sind dadurch deutlich gestiegen, sowohl für den Handel als auch den Hersteller.

Es ist für Kunden leicht geworden, die Preise im Geschäft mit jenen im Internet zu vergleichen. Das bedeutet: Kunden lassen sich gerne im Geschäft beraten, kaufen den Artikel dann allerdings Online. Oder sie informieren sich vorab im Internet und kaufen den Artikel dann im Laden.

Ein Einkaufserlebnis bieten

Der stationäre Handel ist weiterhin für viele Anbieter der wichtigste und für einige auch noch der einzige Vertriebsweg. Hier gilt es jedoch in zwei Richtungen aktiv zu werden.

Die Handelsunternehmen müssen einerseits den besonderen Mehrwert hervorheben: exzellente Kundenberatung, Touch & Feel der Angebote sowie bei Bekleidung das Anprobieren der Ware in angenehmer Atmosphäre. Dem Kunden muss ein perfektes Erlebnis im Geschäft geboten werden, damit er gerne wiederkommt.

Andererseits ist es wichtig, digitale Service-Leistungen in Richtung Omnichannel auszuweiten. Das heißt: Die nahtlose strategische und prozessuale Verknüpfung der verschiedenen Vertriebskanäle muss funktionieren.

Ladendesign im Vormarsch

Store Design und optische Verkaufsförderungen sind jene zwei Schlüssel, um die Verkaufsfläche für ein räumliches, greifbares Marketing zu nutzen. So kann dem Kunden ein Einkaufserlebnis geboten werden, das er im Internet nicht finden kann.

Dabei sind neue Formen der Warenpräsentationen erforderlich: Weg von vollgestopften Verkaufsräumen, hin zu kleinteiligeren Warenausstellungen mit einer klaren Orientierung und einem Sinn für das Wesentliche.

Der Trend geht hier zu mehr Individualität statt Uniformität. Die Investitionsbereitschaft des Handels in modernes und optisch ansprechendes Ladendesign ist daher sehr groß. Es ist eine klare Verbesserung des Leistungsangebots im Sinne des Konsumenten zu erkennen.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Zeit & Aufwand

Zeit ist für die meisten Kunden ein wichtiger Faktor. Verkürzte Wartezeiten, aber auch das einfache und schnelle Finden der gewünschten Produkte ermöglichen den Kunden ein optimales Einkaufserlebnis. Schnell und möglichst flexibel Einkäufe tätigen zu können, wird von den Verbrauchern sehr geschätzt.



Integrität

Kunden im Einzelhandel sind offen in ihrer Produktwahl und wünschen sich eine Beratung. Die Mitarbeiter müssen im Rahmen der Beratung erkennen, was der Kunde braucht. Die österreichischen Einzelhändler sind exzellent darin, sich in ihre Kunden hineinzusetzen und beraten sie somit optimal.

Der Österreich-Blick

Im weltweiten Trend

Der Einzelhandel in Österreich unterscheidet sich kaum vom globalen. Die oben skizzierten Trends spiegeln sich auch hierzulande wider. Durch die Globalisierung haben sich viele Marken und Unternehmen mit weltweitem Vertrieb in Österreich angesiedelt, allen voran aus den USA.

Shopping- & Outlet-Zentren haben kleinere Läden und Boutiquen verdrängt. Der Online-Handel im Zuge der Digitalisierung spielt in Österreich eine genauso große Rolle wie im Rest der Welt.

Was die Zukunft bringt

Gesetzgeber am Zug

Die fortschreitende Digitalisierung prägt die Diskussionen rund um Zukunftstrends mehr als alles andere. Um die Chancen des Umbruchs bestmöglich nutzen zu können, müssen die Rahmenbedingungen des Einzelhandels stimmen. Diese werden stark von der Politik geprägt.

Insbesondere in den Bereichen Wettbewerbs-, Netz-, Standort-, und Verbraucherpolitik sind politische Entscheidungsträger gefordert, die Unternehmen auf ihrem Weg in die Digitalisierung optimal zu unterstützen. Bereits bestehende Strukturen müssen gestärkt und das Umfeld besonders für junge Unternehmen verbessert werden.

Global statt lokal

Faire Wettbewerbsbedingungen sind essenziell um Wachstumspotenziale – insbesondere für den Mittelstand – nutzen zu können. Dabei darf es keine Bevorzugung einzelner Vertriebskanäle geben. Da sich der Einzelhandel mehr und mehr aus seiner lokalen Verankerung löst, verlieren nationale Grenzen im B2C-Geschäft immer mehr an Bedeutung.

Somit sind neue Regeln erforderlich, damit Händler die neuen Möglichkeiten optimal nutzen können.

Auch auf europäischer Ebene müssen wichtige strategische Entscheidungen getroffen werden, um Wettbewerbsfairness und unternehmerische Freiheit sicherzustellen. Lücken im Steuersystem ausländischer Staaten gilt es zu schließen.

Annäherung mit Folgen: Lebensmittelhandel

Der globale Blick

Anpassung des Sortiments

Die Erkenntnis, dass ein Konsument sowohl beim Diskonter als auch im Feinkostladen einkauft, sorgte vor ein paar Jahren noch für Verwirrung. Mittlerweile wirkt sich diese Verschmelzung auf das Angebot diverser Supermärkte und Diskonter aus. Diskonter nehmen immer mehr bekannte Marken in ihr Sortiment auf, Supermärkte bieten auf ihrer Fläche Genuss- und Erlebnisinseln mit exklusiveren Artikeln.

Es entstehen außerdem immer mehr hauseigene Premiummarken, um dem Kunden bessere, aber auch etwas teurere Lebensmittel bieten zu können. Auch das Storedesign spielt eine immer wichtigere Rolle.

Generell kann man sagen, dass ein Trading-up im Lebensmittelhandel stattfindet, also eine Verbesserung des Leistungsangebots.

Folgenreicher Wettstreit

Der Wettbewerb zwischen Diskontern und herkömmlichen Supermärkten prägt den Lebensmittelhandel. Heutzutage sind Konsumenten immer besser informiert und vernetzt. Aufgrund der großen Konkurrenz drücken Diskonter vor allem die Preise ihrer Markenartikel. Infolgedessen werden in der Branche oft Preise unterboten, obwohl eigentlich kein Spielraum mehr vorhanden ist.

Dieser erbitterte Wettbewerb führt zu Umsatz- und Ergebnisrückgängen in Millionenhöhe. Zugute kommt dieser Wettkampf den Kunden. Gleichzeitig verändern die Diskonter seit vielen Jahren kontinuierlich ihr Sortiment. Das Angebot an frischer Ware wurde enorm ausgebaut und die Flächen auf Supermarkt-Niveau vergrößert. Auch die Kartenzahlung wurde längst zur Selbstverständlichkeit.

Die Standards steigen

Die Konsumenten von heute haben ein gutes Gespür dafür entwickelt, zwischen „authentisch“ und „Geld-Macherei“ zu entscheiden. Ehrlichkeit und Authentizität haben sich als jene Attribute herausgestellt, die für Konsumenten am wichtigsten sind. Daher beflügeln Konsumenten die Unternehmen, immer höhere Standards anzunehmen. Moderne Diskonter bieten heute vieles, was vor einigen Jahren in diesem Betriebstyp undenkbar gewesen wäre: zB Backstationen, Kaffeeautomaten oder Kundentoiletten. Damit setzen sich die Diskonter allerdings gleichzeitig der Gefahr aus, ihren eigenen Wettbewerbsvorteil zu verlieren.

Den Trends auf der Spur

Die Supermärkte (Vollsortimenter) haben mit ihren Handelsmarken längst eine echte Preisalternative zu den Diskontern geschaffen. Es können Warenkörbe gekauft werden, deren Preisniveau mit dem Diskonter-Angebot vergleichbar ist. Im Zweifelsfall passen die Supermärkte ihre Preise den Markenartikeln der Diskonter an. Sie können damit aktuelle Trendthemen wie Regionalität, gastronomische Angebote oder soziales Engagement besser bedienen als die zentral gesteuerten Diskonter.

Lebensmittel online

Vielen Branchenkennern fällt es schwer, den Lebensmittelhandel radikal neu zu denken. Zu groß ist die Furcht, mit komplett neuen Konzepten zu scheitern. Die Erfolge der Vergangenheit, die bis heute wirken, gelten häufig als Argument gegen einen Wandel. Doch der immer größer werdende Online-Handel hat längst auch den Lebensmittelhandel erreicht.

Zwar ist aktuell noch kein durchschlagender Erfolg sichtbar geworden, doch spätestens seit dem Start von „Amazon Fresh“ in Kalifornien, Seattle sowie Deutschland sollte nun eine ganze Branche zittern.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Zeit & Aufwand

Kunden erwarten ein Einkaufserlebnis, das ihren zeitlichen Bedürfnissen gerecht wird. Dies bedeutet auch, dass das nächste Geschäft in ihrer Nähe ist, sie ihr Produkt schnell und einfach finden, die Wartezeiten möglichst gering sind und nur wenige Schritte benötigt werden.



Integrität

Die Vertrauenswürdigkeit ist essenziell für Kunden. Sie wünschen sich genaue Angaben bezüglich der Herkunft der Produkte und müssen sich auf die Inhaltsangaben, Frische und Verfügbarkeit der Produkte verlassen können.

Der Österreich-Blick

Auf höchstem Niveau

Der österreichische Lebensmittelhandel ist im Vergleich zu anderen europäischen Ländern hochentwickelt und professionell aufgestellt. Die Diskonter und Supermärkte sind durchwegs modern und sauber. Dies führt zu einem konkurrenzbetonten und herausfordernden Umfeld. Auch die österreichischen Konsumenten machen es den Märkten nicht einfach. Sie sind sehr wählerisch und wechselbereit, falls ihnen ein Konkurrent etwas Besseres bieten kann. Doch der Wettbewerb um die Kunden lohnt sich, denn die Konsumfreudigkeit steigt stark an.

Was die Zukunft bringt

Ungewisse Entwicklung

Kein anderes Thema berührt die Handelsbranche mehr als das Einkaufen via Internet. Die Wachstumsraten des Online-Handels in anderen Branchen betragen in den letzten Jahren konstant mehr als zehn Prozent.

Anders jedoch im Lebensmittelhandel: Trotz der wenig ermutigenden Zahlen gibt es Pioniere, die kräftig investieren. Das Angebot reicht von Lieferung bis an die Haustüre über Abholstationen und vieles mehr.

Die Zustellung von Lebensmitteln wird allerdings von einem logistischen Aufwand begleitet. Das Zusammenstellen der Lebensmittel und der Transport sind Leistungen, die der Kunde bisher selbst erbracht hatte. Wer diese nun dem Kunden im Online-Geschäft abnehmen will, muss die entstandenen Kosten decken. Das ist jedoch nicht so leicht möglich, denn nur wenige Konsumenten wären bereit, einen Aufschlag für die genannten Leistungen zu bezahlen. Es bleibt spannend, in welche Richtung sich der Lebensmittelmarkt konkret entwickeln wird.



Virtuelles Erlebnis

Die Kunden wollen Erlebnisse und Unternehmen müssen ihnen welche bieten – aber nicht um jeden Preis. Grundsätzlich gilt: Sich mit allen neuen Technologien und Möglichkeiten zu befassen ist essenziell. Jedoch muss vor Einführung genau überlegt werden, ob sich die finanziellen Aufwände dafür später bezahlt machen.

Am Weg zum Technologieunternehmen: Finanzdienstleister

Der globale Blick

Der untreue Kunde

Finanzservices werden weltweit immer homogener. Zusammenschlüsse, sowie der Abbau von Bankinstituten, Filialen und Mitarbeitern sind das Resultat eines globalen Fusionstrends. Generell zeigt sich eine sinkende Kundenloyalität: Kunden sind wechselwilliger geworden, sobald sie von einem anderen Anbieter ein besseres Angebot bekommen. Die Erfahrungen, die Kunden mit Finanzdienstleistern machen, werden als elementares Unterscheidungsmerkmal gesehen. Somit steigen analog zu den Erwartungen auch die Anforderungen. Der Digitalisierung und der Tatsache, dass es die Kunden gewohnt sind, Transaktionen des täglichen Bedarfs online abzuwickeln, muss auch der Finanzdienstleistungssektor Rechnung tragen. Online-Banking, das mehr als nur Transaktionen abwickeln kann, und eine Online-Banking-App sind alltäglich geworden.

Zur kundenzentrierten Strategie

Kunden möchten dasselbe Niveau an Schnelligkeit, Vertrauenswürdigkeit aber auch die Leichtigkeit im Zugang zu Finanzdienstleistungen wie zB beim Online-Shopping. Die Voraussetzung dafür: Banken müssen die Bedürfnisse der Kunden verstehen und erkennen, in welchem Schritt der Customer Journey sich diese gerade befinden und was sie benötigen, um weiter zu kommen. Eine reine Online-Präsenz ist nicht ausreichend. Es ist entscheidend, die Prozesse an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten. Die Digitalisierung ist ein wesentlicher Hebel dazu. Das Ziel muss sein, von einer produkt- zu einer kundenzentrierten Strategie zu gelangen. Eine Herausforderung der Branche, insbesondere bei Versicherungen, ist oftmals folgende Problematik: Das Kundenerlebnis kann nicht über den gesamten Prozess beeinflusst werden, sondern ist von (unternehmensfremden) Dritten abhängig.

Der Österreich-Blick

Virtuell & persönlich

Der Finanzdienstleistungssektor befindet sich auch hierzulande in einem großen Umbruch. Die Digitalisierung, der technologische Fortschritt sowie diverse Regularien spielen eine wichtige Rolle in der Veränderung der Banklandschaft. Kundenbedürfnisse haben sich gewandelt und rücken immer mehr ins Zentrum: Es zählt längst nicht mehr das Produkt allein, entscheidend ist der Kunde selbst mit seinen Anforderungen.

Lösungen werden daher personalisierter auf den Kunden zugeschnitten. Zukünftig werden Banken und Versicherungen selbst zu Technologieunternehmen mutieren. Durch Kooperationen mit Fintechs, Regtechs und anderen Plattformen werden die Finanzdienstleister agiler und viel flexibler in Bezug auf den Kunden.

Fintechs sind Start-ups, die durch technologische Lösungen innovative Zahlungsmöglichkeiten schaffen. Regtechs sind ebenfalls Start-ups, die Banken bei der effizienten Umsetzung von regulatorischen Anforderungen mittels technologischer Lösung unterstützen.

In Echtzeit agieren: Heute konzentriert sich die Branche darauf, die Lücke zwischen Online-Händlern, Plattformen und traditionellen Banken einerseits und Versicherungen, Pensionsfonds und Investmentmanagern andererseits zu schließen. Das führt dazu, dass Finanzinstitute Strategien entwickeln, um personalisierte Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Viel Wert wird auch auf einen einfachen 24/7-Zugang und Dienstleistungen, wie eine schnelle Zustellung und Verfolgung des Auftragsstatus, gelegt. In einer Welt, in der Kunden ihre Bankerfahrung mit ihrem letzten, besten Service vergleichen, sind dies ganz bedeutende Entwicklungen.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Zeit & Aufwand

Die Zeit und der Aufwand des Kunden stehen im Mittelpunkt. Der Fokus im Finanzdienstleistungssektor: Wartezeiten reduzieren, sich dem Tempo des jeweiligen Kunden anpassen sowie die Anzahl der Schritte verringern, die nötig sind, um Kunden zufriedenzustellen. Das Bemühen, den Kunden alle Leistungen leichter zugänglich zu machen, wird von diesen entsprechend wertgeschätzt.

Der Finanzdienstleistungssektor hat reagiert und diverse Online-Tools erstellt. Mit diesen können Kunden beispielsweise Online-Überweisungen rund um die Uhr tätigen. Auch im Versicherungsbereich hat sich der Fokus geändert. Immer mehr Versicherungen bieten die Möglichkeit, zB Schäden via Online-Portal, App oder Chatbot zu melden. Damit entstehen neue Möglichkeiten, dem Kunden näher zu kommen.

Mittlerweile hat fast jede Bank in Österreich eine eigene App, mit der diverse Services getätigt werden können. Doch auch hier muss sich der Banksektor an die einzelnen Generationen anpassen. So wollen jüngere Menschen Apps, die einen spielerischen Charakter aufweisen. Die ältere Generation wünscht sich hingegen leicht bedienbare und wenig komplexe Apps. Chat mit dem Vertrieb: Viele Kunden haben keine Zeit mehr zum Finanzdienstleister vor Ort zu kommen. Die Notwendigkeit neuer Vertriebskanäle hat sich herauskristallisiert.

So werden zB Beratungsgespräche via Videotelefonie oder Online-Chat zur Selbstverständlichkeit. Parallel dazu besteht für Banken allerdings die Notwendigkeit, Filialen mit Atmosphäre, vollständigem modernen Dienstleistungsangebot und schnellem Service anzubieten.

Was die Zukunft bringt

Ein langer Weg

Der Finanzdienstleistungssektor muss sich den oben genannten Herausforderungen anpassen. Banken und



Problembehandlung

Ein Problem im Geldleben eines Kunden hat immer oberste Priorität. Der Finanzdienstleistungssektor hat es verstanden, auf diese Anforderungen entsprechend, schnell und verlässlich zu reagieren. Das hinterlässt einen guten Eindruck bei den Kunden.

Versicherungen sind bereits am besten Weg, sich auf die Strategie „Der Kunde im Mittelpunkt“ einzulassen und Online-Services stetig auszubauen. Diese Veränderungen bringen jedoch sehr hohe Investitionen mit sich.

Zusätzlich sind Schulungen und Seminare für ältere Mitarbeiter nötig, die sich mit der Digitalisierung noch nicht so intensiv angefreundet haben. Die gesamten Strukturen sowie die Organisation des Unternehmens müssen verändert und angepasst werden. Dies erfordert Zeit, Know-how und Fingerspitzengefühl.

Erkenntnisse durch Daten

Zukünftig müssen Versicherungen Initiativen ergreifen, um besser im Alltag der Kunden präsent zu sein. So könnten zB Produkte wie Kfz-Versicherungen, welche die Fahrgewohnheiten der Kunden berücksichtigen, entwickelt werden. Möchten die Kunden von den Vorteilen profitieren, sind sie gefordert, ihre Daten preiszugeben.

Die Versicherer müssen sich auf Technologie, Daten und Analysen konzentrieren, um einen tieferen Einblick in den Lebensstil ihrer Kunden zu bekommen. Heutzutage ist es dem Großteil der Konsumenten möglich, Daten online zu verwalten.

Unter Berücksichtigung der Compliance-Vorgaben und mit den richtigen Berechtigungen könnten Versicherungsunternehmen diese Daten dazu nutzen, ihr Angebot kundenspezifischer auszurichten.

Kein Stein bleibt auf dem anderen: Telekommunikation

Der globale Blick

Rasanter Wandel

Die Digitalisierung beschleunigt die Telekommunikationsbranche – neue Anbieter drängen auf den Markt. Es herrscht Umbruchsstimmung. Bestehende Unternehmen müssen sich diesem Wandel anpassen, kämpfen aber noch mit der Umsetzung.

Die Telekommunikationsanbieter erkennen, dass der Veränderungsdruck steigt und ernst zu nehmen ist. Vor allem im Produktbereich der Breitbandanschlüsse oder bei Mobilfunkverträgen liegen die Wachstumszahlen im stagnierenden Bereich. Die Notwendigkeit zu investieren, ist groß.

Die Nähe entscheidet

Viele Telekommunikationsanbieter setzen speziell für den Vertrieb an Retailkunden auf traditionelle Vertriebskanäle wie Shops. Um im aktuellen Markt erfolgreich zu sein, muss dem Kunden ein individuell zugeschnittenes Erlebnis angeboten werden.

Durch den Einsatz von Analysetechniken für Kundenverhalten können verschiedene Kanäle zur zielgruppen-gerechten Ansprache eingesetzt werden.

Internetunternehmen setzen auf Einfachheit und Benutzerfreundlichkeit. Das Problem vieler Telekommunikationsanbieter liegt nach wie vor darin, dass sie zu weit vom Kunden entfernt sind und häufig zu langsam auf Probleme reagieren.

Das Kundenbedürfnis zählt

Die Digitalisierung ermöglicht es den Anbietern, in völlig neue Bereiche einzutreten. Großes Erfolgspotenzial liegt vor allem im Privat- und Geschäftskundenbereich.

Kundennähe und Infrastruktur könnten miteinander verknüpft werden, um so dem Kunden ein optimales Käuferlebnis zu ermöglichen.

Im Telekommunikationsbereich steht die Kundenbindung noch oft im Hintergrund – der Fokus liegt auf der Neukundengewinnung. Langfristig wird das Ziel sein, Kunden zu halten, indem auf Kundenbedürfnisse eingegangen wird.

Der Österreich-Blick

Kundennähe und Freiheit

Auch hierzulande erfolgt ein großer Umschwung im Telekommunikationssektor. Kunden legen einerseits immer mehr Wert auf eine gute Infrastruktur. Andererseits gewinnt Kundennähe an Bedeutung.

Aufgrund der veränderten Kundenbedürfnisse müssen neue Lösungen gefunden werden, um die Verbraucher individuell anzusprechen. Kunden profitieren vor allem vom harten Preiskampf im Verdrängungswettbewerb der Mobilfunkanbieter.

Die drei großen österreichischen Anbieter wetteifern um Kunden. Nicht zu vergessen: der Einstieg neuer Konkurrenzunternehmen, die mit attraktiven, kundenbezogenen Angeboten locken.

Flexibel und frei

Aus Kundensicht spielt die Freiheit eine immer wichtigere Rolle. Künftig wird dieser Aspekt ausschlaggebend für die Wahl des Mobilfunkanbieters sein.

Denn Kunden wollen den Service immer häufiger ohne Vertragsbindung nutzen, um flexibel zu bleiben und jederzeit von einem anderen Angebot Gebrauch zu machen.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Problembehandlung

Negative Kundenerfahrungen können nicht ausgeschlossen werden. Doch wenn Probleme durch gut ausgebildete Mitarbeiter rasch und freundlich aus dem Weg geräumt werden, steigt die Kundenzufriedenheit.



Empathie

Telekommunikation ist für viele Kunden mehr als nur ein Service. Es kann zum Beispiel der verlässlichste Weg sein, die Kinder oder ältere Verwandte zu erreichen. Unternehmen, die diese Umstände verstehen und in ihr Handeln und Auftreten einfließen lassen werden mit zufriedenen und loyalen Kunden belohnt.

Was die Zukunft bringt

Virtuell vernetzt

Die Telekommunikation stellt das Rückgrat der Wirtschaft und Gesellschaft dar. Innovation und Fortschritt sind die wichtigsten Variablen in dieser Wirtschaftsbranche.

Der Telekommunikationssektor wird weiter voranschreiten und in neue Bereiche eindringen.

Das Internet der Dinge (Internet of Things – IoT) ist einer der größten Trends im Telekommunikationsbereich. Durch diese Entwicklung sollen zukünftig Kundenbeziehungen durch erhöhte Qualität und Verlässlichkeit gesteigert werden. Kosten in der Produktion könnten dadurch minimiert werden.

Große Datenflut

Die Realität zeigt: Die Menge an Daten, die konsumiert wird, steigt kontinuierlich an. Angetrieben wird dieser Trend durch die sich ständig entwickelnden Kundenanforderungen an Streaming, Online-Inhalte und digitale Downloads.

Apps wie Netflix, Spotify und YouTube gewinnen zunehmend an Bedeutung. Das steigende Maß an mobiler und bedarfsgerechter Zugänglichkeit erhöht die Nachfrage nach Daten in allen unterschiedlichen Altersgruppen.

Klar ist, dass Verbraucher im heutigen Telekommunikationsumfeld an jedem Ort und zu jeder Zeit Konnektivität und Zuverlässigkeit erwarten.

Smarte Zukunft: Energieversorger

Der globale Blick

Unverzichtbare Kraft

Aus Kundensicht sind Energieversorger nicht wegzudenken. Ihre Dienstleistungen werden im Alltag von Privatpersonen und Unternehmen gleichermaßen gebraucht. Insbesondere in Industrieländern spielen Dienstleister dieses Sektors eine bedeutende Rolle: Der Energieverbrauch hängt direkt mit dem Wachstum zusammen und Energiekosten stellen oftmals einen bedeutenden Teil der Herstellungskosten dar.

Durch die Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erfuhr der Sektor in den letzten Jahren einen erneuten Aufschwung. Natürlich spielt auch hier die Digitalisierung eine große Rolle. Sie zwingt die Unternehmen zum Umdenken.

Smart Housing

Gleichzeitig sind auch das Verhalten und die Anforderungen der Kunden im stetigen Wandel. So geben etwa Smart Meter den Kunden mehr Bewusstsein und Verständnis über den eigenen Energieverbrauch. Smarte Thermostate bspw können sogar „lernen“, wie und wann die Temperaturen im Haus automatisch an die Bewegungen der Bewohner angepasst werden sollen. Dies ist jedoch nur der Anfang: Die Einführung der Energiemanagement-Technologie in den Haushalten steckt noch in den Kinderschuhen und hat ein enormes Potenzial. Damit im Zusammenhang stehen andere Smart Devices wie zB Amazon Alexa und das Thema der Datensammlung. Insbesondere Technologieunternehmen orten hier wachsende Chancen.

Veränderte Welt

Die größten Herausforderungen der nächsten Jahre sehen die CEOs der Energieversorgungsunternehmen in folgenden Bereichen: Der Einführung neuer Technologien, der Integration

kognitiver Technologien sowie der optimalen Nutzung von Data & Analytics. Die neuen Technologien verändern die Art und Weise, wie Geschäfte gemacht werden. Unternehmen müssen sich der Herausforderung stellen, den optimalen Einsatzbereich der Technologien zu finden und sie gezielt einzusetzen. Nur so können sie wettbewerbsfähig bleiben.

Herausforderungen meistern

Um das Wachstum zu fördern, wollen CEOs in Data & Analytics, kognitive Automatisierung und das Internet der Dinge investieren. Experten prognostizieren jedoch, dass sich die Investitionen hauptsächlich auf regulatorische Compliance-Themen und den Ausbau der physikalischen Infrastruktur fokussieren werden.

Der erhöhte Fokus auf das Kundenerlebnis hingegen fördert Investments im Bereich Data & Customer Analytics. Dadurch erhalten Unternehmen ein besseres Verständnis für die Pain Points ihrer Kunden.

Pain Points sind kritische Markenkontaktpunkte, auf die ein Kunde entlang seiner Customer Journey trifft. Jeder schlecht gemanagte Kontaktpunkt, der nicht im Sinne der Marke gestaltet ist, hinterlässt bei den Kunden eine negative Erfahrung und verringert die Bindung.

Grenzenlos

Eine weitere Herausforderung der Energieversorger sind die zunehmend verschwimmenden Grenzen der Energiewirtschaft. Millionen von privaten Verbrauchern engagieren sich für Nachhaltigkeit, Energieerzeugung und -management. Auch neue Anbieter kommen auf den Markt: Start-ups versprechen nachhaltige und zuverlässige Energieversorgung zu vertretbaren Kosten. Unternehmen, die sich der digitalen Welt öffnen, eine digitale Strategie umsetzen und mit anderen Betreibern kooperieren, liefern stabile, erschwingliche und saubere Energie.

Die stärksten Säulen der Branche in Österreich



Integrität

Vertrauenswürdig sein und Vertrauen schaffen – diese Eigenschaften bilden die Grundlage für eine gute Kundenbeziehung. Österreichische Energieversorger können hier überzeugen. Die Kunden vertrauen auf ihre Leistungen.



Problembehandlung

Wenn ein Problem wie zB ein Stromausfall auftritt, bedeutet das für Kunden oft einen massiven Einschnitt in ihre Lebensqualität. Eine schnelle Behebung der – oft externen – Ursachen (zB Leitungsschäden durch Sturm) stellt sie zufrieden und lässt sie in ihren Alltag zurückkehren.

Der Österreich-Blick

Der intelligente Zähler

Am heimischen Markt stehen Endkunden aufgrund von Datenschutzbedenken der Smart Meter-Ausrollung skeptisch gegenüber. Energieversorger starteten die Ausrollung früh und eher holprig, wodurch strenge nationale Ziele verfehlt wurden.

Im Laufe der Jahre hat sich dies jedoch geändert und Energieversorger haben ihre Stellung im internationalen Vergleich verbessert. Rund 70 Prozent der Unternehmen starteten mit dem Wechsel der Zähler.

Energieversorger warnen vor den Investitionsstopps der Regierung, da diese dem Marktwachstum im Weg stehen und dadurch Arbeitsplätze gefährdet werden.

Die zunehmende Dezentralisierung der Energieerzeugung, teure Überlandleitungen und erhöhte Nutzungsgebühren sorgen für ein Umdenken.

Trends erkennen

Die Stärkung der Kundenbindung und die Verbesserung des Kundenerlebnisses stehen derzeit noch nicht gänzlich im Fokus der Energieversorger.

Aus diesem Grund rücken innovative Start-ups immer mehr ins Visier der Unternehmen, mit deren Ideen gemeinsam an zukunftsorientierten Lösungen gearbeitet werden könnte.

Daten für neue Ideen

In Bezug auf Datenschutz gibt es ebenso Aufholbedarf: Datenanalysen können unter Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Vorgaben optimal zur Markteinführung neuer Produkte genutzt werden.

Was die Zukunft bringt

Beim „Österreichischen Energiekongress 2018“ wurden einige Megatrends aufgezeigt, die den Wandel der Energieversorger verstärken und beschleunigen.

Kunden sind bereit, in Energieeffizienz und in die private Erzeugung erneuerbarer Energien zu investieren. Diese erfordern wiederum neue Infrastrukturen und Dienstleistungen. Auch die Blockchain-Technologie verspricht eine „Demokratisierung“ der Energieversorgung, was die Dezentralisierung weiter vorantreiben würde.

Das Internet der Dinge und die allgegenwärtige Konnektivität ermöglichen es, Informationen innerhalb eines digitalen Energienetzes zu nutzen. So verarbeiten Generatoren Echtzeit-, Markt- und Wetterdaten, um profitabel zu arbeiten und den Weg für Vorhersagen zu ebnet.

Unter Dekarbonisierung versteht man die Verbesserung der Wirkung von fossilen Brennstoffkraftwerken unter Einsatz von Carbon Capture and Storage (CCS) und dem Ausbau CO₂-freier Kraftwerke. So werden zB Windparks von Energieversorgern gebaut, um Regionen zu helfen, die Anforderungen an erneuerbare Energien zu erfüllen.

Die Reduzierung von Vorschriften gewährt neuen Akteuren Zugang und ändert die Spielregeln für etablierte Unternehmen. Künftig werden Verbraucherinformationen nutzbar gemacht: Von persönlichen Präferenzen über Standort bis hin zu Verbraucherverhalten.

Investitionen in Energie- und Wassereffizienz sind wirksam, um den weltweiten Verbrauch zu reduzieren und profitable neue Geschäftsmodelle zu ermöglichen. Der Fokus auf Großkraftwerke, die kleine gewerbliche und private Produzenten übertreffen, wird an Bedeutung gewinnen.

Was Kunden erwarten

Unternehmen weltweit sehen sich mit existenziellen Risiken konfrontiert: von rückläufigen Margen bis hin zu Anforderungen digital versierter Verbraucher. Diese erwarten ein unvergessliches Kundenerlebnis.

Bisher wurde häufig mit veralteten Omnichannel-Ansätzen zur Verbesserung des Kundenerfahrungsmanagements auf diese Herausforderungen reagiert. Man konzentrierte sich auf die Integration der physischen und digitalen Kanäle zur Kundeninteraktion. Doch das reicht nicht mehr aus, denn Unternehmen sind in einem vollkommen neuen Zeitalter gelandet: In einer Epoche, in der der Kunde im absoluten Mittelpunkt des wirt-

schaftlichen Geschehens stehen muss. Kunden erwarten heute mehr. Transparenz, qualitativ hochwertige Produkte und eine aktive, kundenorientierte und personalisierte Beziehung. Um diese Bedürfnisse zu erfüllen, müssen keine zusätzlichen Kundenkanäle eröffnet werden. Es reicht aus, den Fokus der angebotenen Dienstleistungen an die einzelnen Kundenbedürfnisse anzupassen.

Um die Loyalität der Kunden zu gewinnen, muss der Kundenfokus im Zentrum des gesamten wirtschaftlichen Handelns stehen. Unternehmen benötigen einen ganzheitlichen sowie unternehmensweiten Ansatz, der die Funktionen von Front-, Middle- und Backoffice miteinander verbindet.



Klare Sicht auf den Kunden: Connected Enterprise

Das perfekte Kundenerlebnis

Führungskräfte müssen sich tendenziell vom bekannten Omnichannel-Denken abwenden und in eine neue Richtung gehen. KPMG präsentiert einen Ansatz, der Unternehmen für die neue Ära des kundenorientierten Handelns rüstet: KPMG Connected Enterprise.

KPMG stellt dabei die vorherrschende Sicht des Omnichanneling in Frage und stellt stattdessen eine kundenorientierte Sicht in den Mittelpunkt.

Der Ansatz sichert personalisierte Kundenerlebnisse, relevante und auf Bedürfnissen und Präferenzen des Kunden basierende Produkte, sowie nahtlose, vernetzte Erfahrungen für alle digitalen und traditionellen Kundeninteraktionen.

Für Unternehmen bedeutet das: Den Kunden in den absoluten Mittelpunkt des Handelns zu stellen und die richtige Balance zwischen Kundenerwartung und Kundenerlebnis zu finden. Unternehmen müssen sich also zu einem Connected Enterprise entwickeln.

Der KPMG Ansatz

Das KPMG Connected Enterprise-Modell umfasst mehr als die reine Zurverfügungstellung moderner (digitaler) Vertriebs- und Servicekanäle.

Denn es reicht nicht aus, ein Unternehmen erlebnisorientiert aufzustellen und mit der dafür nötigen IT-Infrastruktur, integrierter Supply Chain sowie Analysen zu unterstützen.

Es geht um mehr: Eine ganzheitliche Betrachtung der Geschäftsfälle aus Kundensicht bis zur Enderledigung, also eine Tour d'horizon durch das gesamte Unternehmen.

Das KPMG Connected Enterprise-Modell ist ein Gerüst, welches Unternehmen ermöglicht sich in einer Welt ständig wandelnder Kundenerwartungen zu agilen, wettbewerbsfähigen, kundenorientierten und wertgetriebenen Unternehmen zu transformieren.

Der Weg: Die koordinierte Ausrichtung von Front-, Middle- und Backoffice auf das Kundenerlebnis.

Gemeinsam für den Kunden

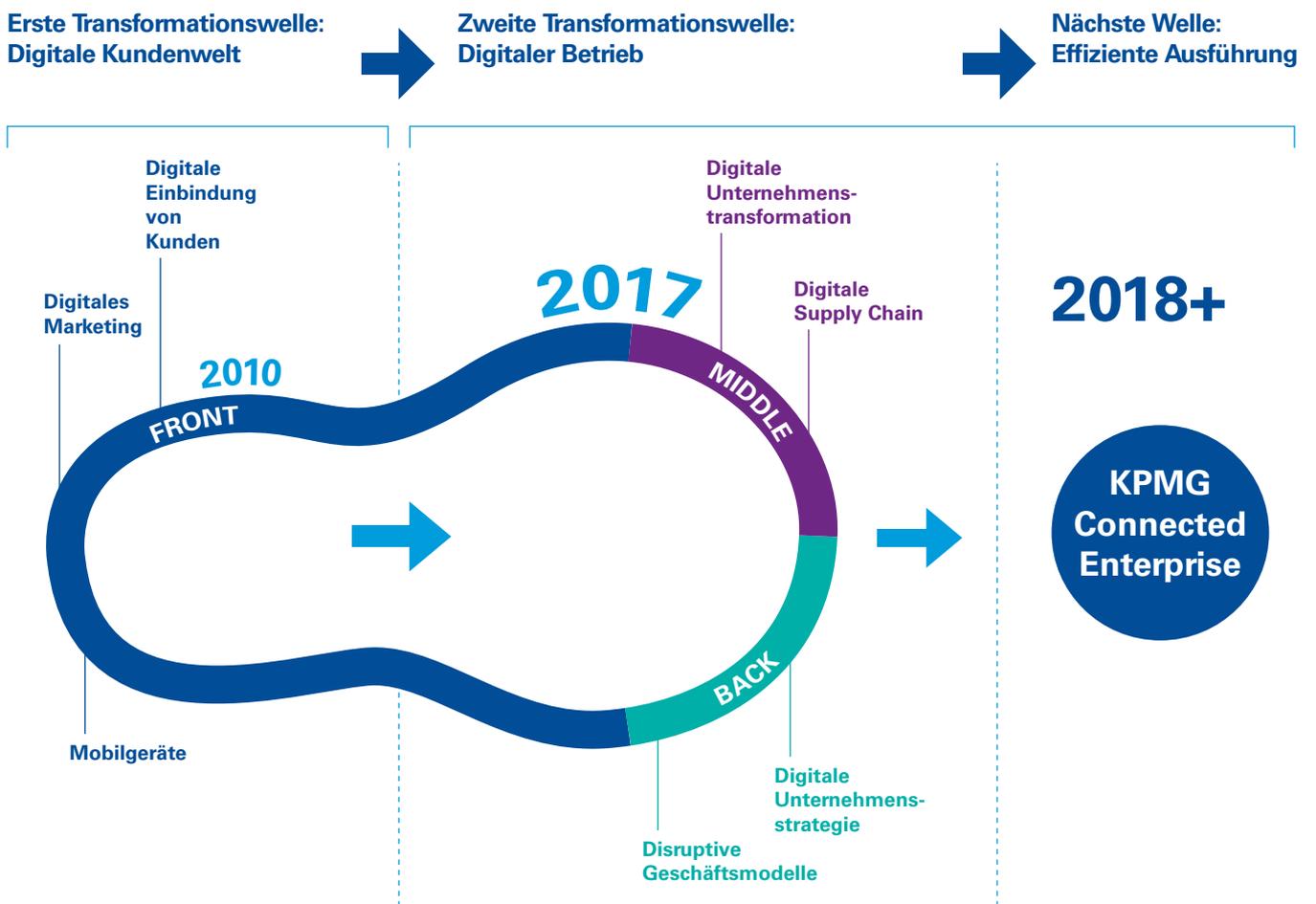
Um die Ausrichtung der drei Offices durchführen zu können, ist es vonnöten, die Aufteilung und den Sinn hinter der Aufteilung zu verstehen. Abteilungen, die direkten Kundenkontakt haben, bilden das Frontoffice.

Das sind üblicherweise der Vertrieb, das Marketing und Kundenservice-Abteilungen. Diese werden von Kerngeschäftsfunktionen wie der Zustellung, dem Betrieb, der Supply Chain und dem Einkauf gestützt (Middleoffice). Zuletzt stellen die administrativen Funktionen des Backoffice den reibungslosen Betrieb sicher: Abteilungen wie IT, HR und Finanzabteilung.

Disruptive Geschäftsmodelle verlangen eine Veränderung der traditionellen Rollen der Funktionen (zB CIO, CFO), insbesondere im Middle- und Backoffice.

Ganzheitliche Betrachtung des Kundenerlebnisses

Zeitlicher Fortschritt der Digitalisierung über Unternehmensbereiche



Die 8 fundamentalen Kompetenzen

Der bisherige Weg

Viele Unternehmen erfüllen durch den Einsatz von zahlreichen Multichannel-Ansätzen unter dem Deckmantel einer Strategie alle Kriterien bezüglich Omnichanneling. Der Fokus der Digitalisierung von Prozessen und Abläufen im Frontoffice Bereich, welcher durch die erste Transformationswelle (2010) kam, steht nach wie vor im Vordergrund.

Erst seit relativ kurzer Zeit digitalisieren Firmen auch das Middle- und Backoffice, um einen reibungslosen Betrieb zu garantieren – nicht zuletzt, um den stark steigenden Anforderungen der Regularien gerecht zu werden.

Bereit für die nächste Stufe

KPMG Connected Enterprise erlaubt es Unternehmen, den nächsten Schritt zu gehen: Durch zahlreiche Messwerte (zB Reifediagnostiken) und spezielle Unternehmensarchitekturen können sie ihr Geschäftsmodell erfolgreich transformieren und den Kundenerwartungen gemäß ausrichten.

Für führende Unternehmen ist Omnichanneling weitaus mehr als die bloße Harmonisierung und Implementierung von Strategien. Sie investieren in Connected Enterprise, eine Struktur bestehend aus acht fundamentalen Kompetenzen.

Diese können Menschen, Abläufe, Systeme und Prozesse auf ein optimales Kundenerlebnis abstimmen, um den geschäftlichen Nutzen auszuschöpfen. KPMG Connected Enterprises erfüllen Kundenerwartungen am optimalen Schnittpunkt, weil sie erfolgreich:

- Mitarbeiter, Systeme und Prozesse auf den Kunden ausgerichtet haben, mit dem Ziel, ein personalisiertes Kundenerlebnis zu schaffen.
- Relevante Leistungen auf Basis von Kundenbedürfnissen und -präferenzen entwickeln.
- Den Service kosteneffizient erbringen.

Schritt für Schritt

Connected Enterprises entstehen nicht von heute auf morgen. Unternehmen, die das rechtzeitig verstanden haben, passen sich proaktiv an und bauen Kompetenzen in acht kritischen Feldern auf.

- Sortiment-, Preis- & Kundenstrategie

Die Fähigkeit, unter Berücksichtigung der anfallenden Kosten, relevante, innovative und für die profitabelsten Kunden wertvolle Services, Produkte, Erlebnisse und Angebote mit konsistenter Qualität zu erbringen.

- Erlebnisorientierung

Die Fähigkeit, trotz ständig wandelnder Erwartungen ein nahtloses und personalisiertes Erlebnis zu erbringen, welches alle physischen sowie digitalen Marken-Touchpoints abdeckt. Das Ziel: Einbindung, Zufriedenheit und Loyalität zu steigern.

- Reaktionsschnelle Supply Chain

Die Fähigkeit, mithilfe von Advanced Analytics einem Kunden transparent, effizient und reaktionsschnell Services zu erbringen, wann, wo und wie es für ihn am praktischsten ist.

- **Partnerschaften, Allianzen & Anbieter**
Die Fähigkeit, Partnerschaften effektiv zu nutzen, um die Effizienz zu erhöhen, Kosten zu senken oder Ressourcen zu teilen. Das Ziel: Die Markenstrategie zu verfolgen.
- **Daten & Analysekompetenz**
Die Fähigkeit, eine daten-, analyse- und erkenntnisgetriebene Unternehmenskultur zu leben, welche sich eine integrierte Sicht auf Kunden und Produkte zunutze macht. Das ermöglicht es, ein optimales Kundenerlebnis entlang aller Touchpoints zu erbringen.
- **Technologiearchitektur & Enablement**
Die Fähigkeit, digitale Technologiearchitekturen und Lösungen auszunutzen, um Kundenerlebnisse effizient zu erbringen und Mitarbeiter durch digitale Tools zu unterstützen.
- **Nahtlosigkeit**
Die Fähigkeit, mit (potenziellen) Kunden in sämtlichen Märkten, Vertriebsphären und -kanälen in einer vertrauensvollen, personalisierten und integren Art und Weise zu interagieren, um ein nahtloses Kundenerlebnis zu erbringen.
- **Agilität & Mitarbeiterkompetenzen**
Die Fähigkeit, Kundenperspektiven durch Mitarbeitererlebnismanagement und agile Organisationsstrukturen mittels integriertem Performance Management zu organisieren und zu erbringen.

Ganzheitlich betrachtet

Für Unternehmen stellt sich die Frage: Wie kann man diese acht Kompetenzen am einfachsten umsetzen?

Viele Unternehmen konzentrieren sich bei der Entwicklung kundenzentrierten Handelns auf einen bestimmten Bereich und vergessen dabei die übrigen Themen.

Das Resultat: Während Unternehmen Änderungen vornehmen, um den Kundenerwartungen zu entsprechen, fokussieren sich die Kunden bereits auf neue Vorstellungen.

Für Unternehmen wird es zunehmend schwieriger, mitzuhalten. Alle Bereiche eines Unternehmens derart zu arrangieren, dass der Kunde im Mittelpunkt steht, ist eine Herausforderung.

Der erste Schritt, um diese Herausforderung zu meistern: Die Kunden verstehen und den Fokus der Handlungen um die Kunden aufbauen. Das schafft die besten Erfahrungen für die Verbraucher.

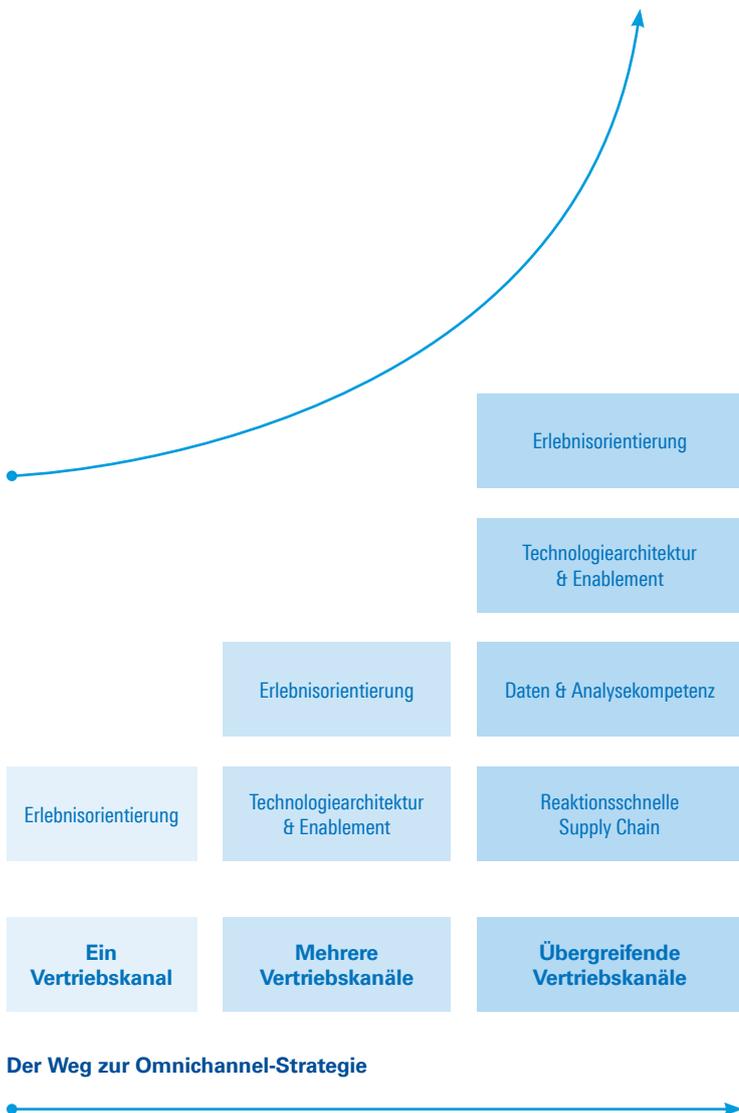
Auf lange Sicht

Eine Umstrukturierung im Sinne der KPMG Connected Enterprise ist wichtig, um Kundenerlebnisse zu verbessern, den Umsatz zu steigern und am hart umkämpften Markt einen Vorteil zu haben.

Unternehmen müssen ihren Ansatz von einer veralteten Cross- und Multichannel-Taktik zu einer ganzheitlichen und vernetzten Unternehmensstrategie umgestalten. Eine Strategie erstreckt sich über Marke, Produkte, Dienstleistungen und Menschen.

Die Entwicklung zu einer strukturierten Strategie ist ein längerfristiger, strategischer Prozess, der nicht über Nacht stattfinden kann.

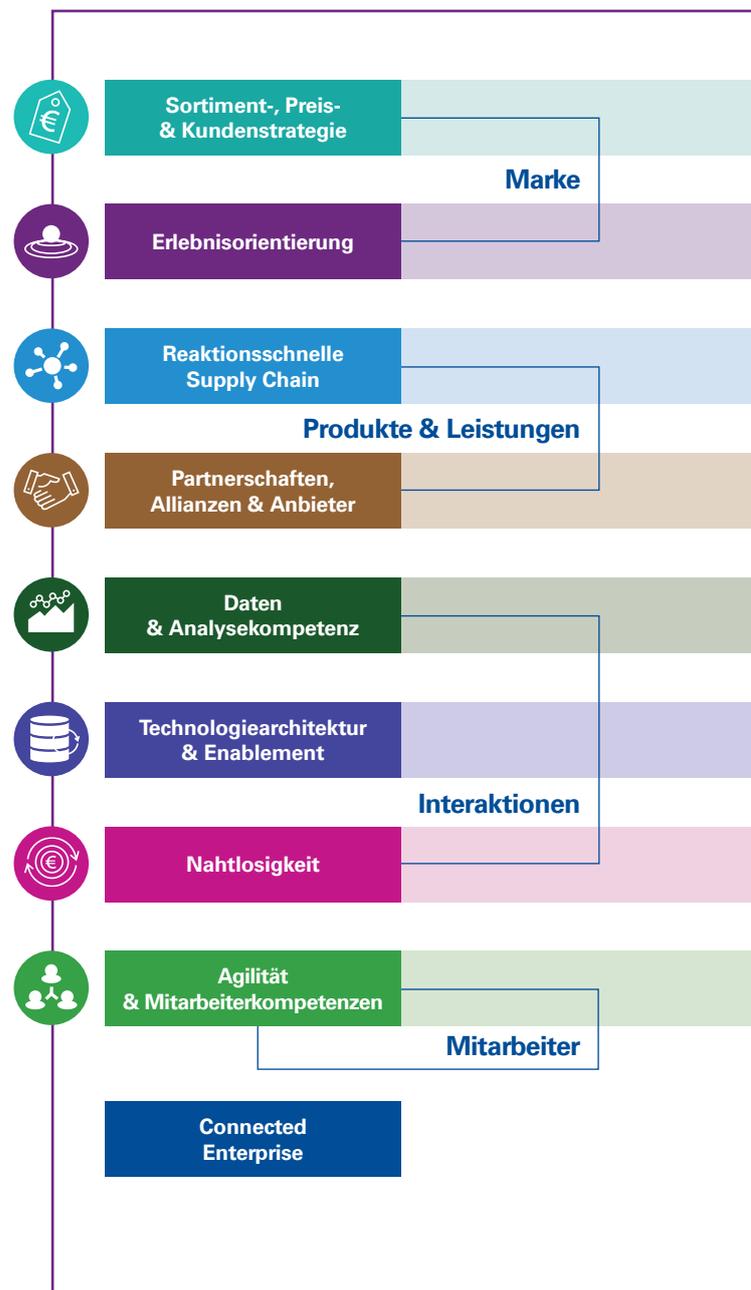
Connected Enterprise-Architektur



Aus unterschiedlichen Perspektiven

Was bedeuten diese Kompetenzen einerseits aus Kundensicht und andererseits aus Unternehmenssicht? Kunden durchlaufen oftmals komplexe Prozesse, die nur schwer zu verfolgen und zu messen sind. Dieses Modell ermöglicht Unternehmen, die sich ständig ändernden und erhöhten Erwartungen ihrer Kunden zu verstehen, umzusetzen und so beide Seiten zufriedenzustellen.

8 Kompetenzen von Connected Enterprises



Am Beispiel „Nahtlosigkeit“

Von einander abweichende Erlebnisse können für Kunden ein Grund sein, einen anderen Anbieter zu wählen. Durch integrierte, ineinandergreifende Vertriebskanäle kann ein nahtloses Erlebnis garantiert werden. Die Kunden können den Weg der Kommunikation frei wählen. Nahtlosigkeit liefert kundenseitig eine höhere Zufriedenheit und Loyalität. Das Unternehmen profitiert vom einheitlichen Auftreten und umfangreicheren Analysen.

Vorhandene Strukturen nutzen

Einige Unternehmen haben diesen Prozess bereits gestartet. Jene, die in diese Fähigkeiten investieren, erzielen nachweisbaren Erfolg. Ziel ist es nicht, Bestehendes zu verwerfen und Strukturen komplett zu verändern. Im Gegenteil: Erfolgversprechend ist, bestehende Investitionen sinnvoll zu integrieren. Investitionen in diese Kompetenzen umfassen die gesamte Organisation – von kundenorientierten Interaktionen bis hin zu Backoffice-Prozessen.

**Was „gut“
für den Kunden
bedeutet**
**Was „gut“
für ein Unternehmen
bedeutet**

Verbindung zur Marke, relevantes Sortiment und relevantes Erlebnis

Sortiment, Preise und Aktionen sind optimiert unter Nutzung von Daten in Echtzeit

Erleben des Markenversprechens entlang aller Berührungspunkte

Entscheidungen über die Gestaltung des Erlebnisses optimieren den ökonomischen Wert der Zielkunden

Erhalt von Produkten und Leistungen wann, wo und wie es gerade am bequemsten ist

Nutzung von Technologie zur Optimierung des Bestands und der Distribution

Inanspruchnahme des Nutzens von Partnern ohne Einschränkung der Wahrnehmung der Marke

Identifikation & Nutzung von Synergien mit Dritten zur Überwindung von organisatorischen Engpässen

Personalisierte Interaktionen mit einer Marke unter Nutzung der Kundendaten

Nutzung von Kundendaten in Echtzeit zur Optimierung des Erlebnisses

Nahtlose Verwendung von Technologie entlang der Customer Journey

Kultur von Innovation und Agilität zur schnellen und sicheren Einführung neuer Technologien

Nahtloses Kundenerlebnis über alle Vertriebskanäle hinweg – freie Wahl des präferierten Vertriebskanals

Integrierte, ineinandergreifende Vertriebskanäle

Kompetente Reaktionen auf Kundenwünsche

Mitarbeiter und Organisationsdesigns, welche kompetente und rasche Reaktionen auf Kundenwünsche ermöglichen

Das Erlebnis von morgen: heute sichern

Die Checkliste zu Customer Experience

	nein	eher nein	eher ja	ja
Die sechs Säulen des Kundenerlebnisses				
Verstehen wir, wie unsere Marke bei der Bewertung nach dem Konzept der sechs Säulen abschneidet, und warum dieses Ergebnis zustande kommt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenden wir das Konzept der sechs Säulen an, um ein kompetitiv differenziertes Erlebnis zu erschaffen und implementieren wir Initiativen in der richtigen Reihenfolge?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Weg zur kundenzentrierten Organisation				
Sind sich die Verantwortlichen über die Kundenstrategie einig?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschleunigt oder erschwert unsere interne Organisation das Umsetzen unserer Kundenstrategie? Behindert Silo-Denken die Umsetzungsgeschwindigkeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wie schaffen wir es, Customer Journeys problemlos vom Anfang bis zum Ende zu implementieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Besten der Besten				
Haben wir einen Plan, Exzellenz im Bereich Customer Experience zu erreichen und von den Besten zu lernen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter der Zukunft: Engagement mit Ziel				
Wissen wir, was wir tun müssen, um die Employee Experience und die Customer Experience anzugleichen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geben wir den Mitarbeitern die Chance, mehr zu leisten? Kennens die Mitarbeiter ihre Spielräume?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeiten wir als eine gemeinsame Gruppe von Teams?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belohnen wir kundenzentriertes Verhalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



	nein	eher nein	eher ja	ja
Technologie der Zukunft: intelligente Customer Experience				
Testen und erproben wir neue Technologien?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwickeln wir unser „digitales Rückgrat“ – die Verbindung von Front-, Middle- und Backoffice und ermöglichen wir unseren Kunden 24/7-Zugang zu Services?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Den Kunden verstehen				
Verstehen wir unsere Kunden wirklich? Ist jeder Mitarbeiter in der Lage die einzigartigen Bedürfnisse unserer Kunden zu beschreiben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sammeln wir systematisch Informationen über unsere Kunden und benutzen wir diese, um unsere täglichen Entscheidungen zu treffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedienen wir uns eines Insight-Ökosystems?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftlichkeit von Customer Experience				
Haben wir ein klares Verständnis für den Mehrwert, den wir für Kunden schaffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kennen wir den wirtschaftlichen Wert unserer Kunden über ihren gesamten Lebenszyklus und agieren wir entsprechend?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind wir uns sicher, dass unsere Customer Experience optimal ausgerichtet ist und der Lieferumfang nicht über oder unter den Kundenerwartungen liegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auf der Suche nach der Wahrheit				
Haben wir eine vertrauensschaffende Agenda?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kennen wir die Momente in unseren Customer Journeys, die Vertrauen erzeugen oder vernichten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Das Gesamtbild betrachten

Um den steigenden Erwartungen der Verbraucher nach einer echten kundenorientierten Erfahrung gerecht zu werden und geschäftliche sowie finanzielle Ziele zu erreichen, müssen Unternehmen einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen. Daher sollten sie auf jede der acht Kompetenzen eingehen.

Investitionen in diese Kompetenzen sind nur ein Teil der Gleichung. Organisationen müssen gleichzeitig auch ein klares Verständnis dafür entwickeln, wo und wie sie investieren, um den wahren Wert des KPMG Connected Enterprise zu verstehen.





Den Wert steigern

Der erste Schritt in Richtung ausgereiftes, kundenorientiertes Unternehmen ist folgender: Das eigene Unternehmen verstehen, um zu wissen, wo man ansetzen soll.

Unternehmen können, Wachstum durch Transformations- und Geschäftsentscheidungen erzielen. Eine kundenorientierte Denkweise, Fähigkeit, Methodik und ein umfassendes Messsystem sind erforderlich, um die Wirtschaftlichkeit der Kundenerlebnisse richtig zu gestalten und finanzielle Vorteile zu erzielen.

Gespannt auf das Kommende

Die bevorstehenden Herausforderungen für CEOs und Entscheidungsträger werden beträchtlich sein. Sie werden stets mit einem Fuß in der Gegenwart und mit einem in der Zukunft stehen. Sie müssen in der Lage sein, ihr Gewicht ständig zu verlagern, um mit den Ansprüchen der Kunden mithalten zu können.

Jene Unternehmen, welche die besten Kundenerlebnisse bieten, sind in der Regel diejenigen, die in allen Bereichen der sechs Säulen der Customer Experience überragend sind.

Um erfolgreich zu sein, ist es notwendig, permanent alle kundenbezogenen Aspekte zu betrachten.



Methodik

International: Weltweite Denkfabrik

Das „KPMG’s Customer Experience Excellence Center (CEEC)“ ist eine internationale Denkfabrik, die ein zentrales Ziel verfolgt: Die Customer Experience, also das Kundenerlebnis, in effektive Business-Resultate zu verwandeln. Das CEEC entwickelt seine Methodik seit 2010 laufend weiter. Diese basiert auf weltweit über 2,5 Mio individueller Erfahrungsberichte (B2C und B2B), für die mehr als 170.000 Kunden zu 2.300 Marken befragt wurden. Das Ergebnis: umfangreiches Datenmaterial und internationales Know-how, auf das KPMG Österreich zurückgreifen kann.

National: Befragung in Österreich

Wissensschatz und Methoden des CEEC wurden in die vorliegende Studie mit eingearbeitet. Denn das CEEC kann mehr als acht Jahre Erfahrung in der Analyse der Customer Market Experience vorweisen. Dennoch braucht es natürlich auch nationales Datenmaterial. In Österreich wurden im Mai 2018 mehr als 2.400 Kunden befragt mit dem Ergebnis von über 25.000 Rückmeldungen zu den untersuchten Marken. Im Fokus standen dabei die Erfahrungen, die Kunden damit gemacht hatten. Voraussetzung für die Teilnahme: Die Befragten mussten zumindest in den letzten sechs Monaten Erfahrung mit einer der Marken gemacht haben. Dazu zählen zum Beispiel ein Kauf oder eine Beratung.

Um eine Marke in der Studie und für die Auswertung berücksichtigen zu können, musste diese für mindestens 100 Kunden relevant sein. Viele Kunden haben zusätzlich ihre persönlichen Erfahrungen geschildert. Die untersuchten Firmennamen wurden neun Branchen zugeordnet, um international einen Vergleich zu gewährleisten.

Die Bewertung im Überblick

Die Studie basiert auf dem Modell der sechs Säulen, die das Kundenerlebnis analysieren und messen. Diese Säulen haben sich folgendermaßen entwickelt: Einerseits durch jahrelange Recherche und Evaluierung von Kunden, Märkten und Branchen, andererseits basierend auf der Analyse der menschlichen Psyche und Motivation. Die Marken wurden von den Kunden mit einem Ergebnis zwischen 0 und 10 für jede einzelne Säule bewertet, wobei 10 den Bestwert darstellt.

Die gewichtete Auswertung der sechs Säulen ergibt den gesamten Customer Experience Score, der entscheidend für das Ranking ist. Die Konsumenten wurden zusätzlich gebeten, den Weiterempfehlungskoeffizienten und den Loyalitätsfaktor für den Wiederkauf anzugeben.

Der Weiterempfehlungskoeffizient

Um die Wahrscheinlichkeit einer Weiterempfehlung messen zu können, wurden die Kunden um folgende Auskunft gebeten: Sie sollten angeben wie wahrscheinlich es ist, dass sie ein Unternehmen einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen würden. Daraus wird der sogenannte Weiterempfehlungskoeffizient, kurz NPS (Net Promoter Score), abgeleitet.

Der Loyalitätsfaktor

Darunter versteht man die Wahrscheinlichkeit eines Wiederkaufs. Um diesen Faktor zu messen, werden die Befragten gebeten folgende Information anzugeben: Die Wahrscheinlichkeit, dass sie in Zukunft weiterhin Waren oder Dienstleistungen von einem Unternehmen kaufen.

Methoden-Mix und Aussagekraft

Die vorliegende Studie beruht auf quantitativen Daten, Kunden-Kommentaren sowie Marken-/Unternehmensprofilen. Die offene Fragestellung ermutigte die Kunden dazu, mehr über ihre Erfahrungen mit Unternehmen preiszugeben. Beispielhafte Antworten decken Details einer spezifischen Erfahrung ab: Welche Erfahrung hat dazu geführt, dass sich Kunden eine spezifische Meinung über die Unternehmen/Marken gebildet haben. Zusammen ergeben diese Elemente einen umfassenden Überblick zur Customer Experience-Performance in Österreich.

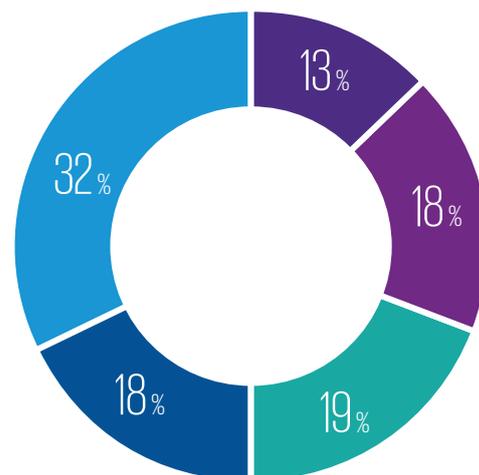
Die Charakteristiken des österreichischen Markts werden anschließend den globalen Trends sowie dem Branchenvergleich im internationalen Kontext gegenübergestellt. Im Zuge der Befragung wurde auch die Herkunft und das Alter der befragten Personen ermittelt.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen die Performance der in Österreich untersuchten Marken sowie das Ranking der Top Performer, also der beliebtesten Marken Österreichs.

Branchen

- Reisen & Mobilität
- Einzelhandel
- Lebensmittelhandel
- Finanzdienstleister
- Telekommunikation
- Energieversorger
- Restaurants & Cafes
- Entertainment & Freizeit
- Öffentliche Institutionen

Altersdemographie



■ 16 - 24 Jahre ■ 25 - 34 Jahre
■ 35 - 44 Jahre ■ 45 - 54 Jahre ■ 55+

Bundesländer

Burgenland	3,0 %
Kärnten	6,0 %
Niederösterreich	21,1 %
Oberösterreich	14,2 %
Salzburg	5,4 %
Steiermark	14,0 %
Tirol	6,0 %
Vorarlberg	2,7 %
Wien	27,6 %

Glossar

CEEC (Customer Experience Excellence Center)

Eine internationale KPMG Denkfabrik, die ein zentrales Ziel verfolgt: Die Customer Experience, also das Kundenerlebnis, in effektive Business-Resultate zu verwandeln.

CIAM (Customer Identity & Access Management)

Die sichere Erfassung und Verwaltung von Kundenidentitäts- und Profildaten sowie die Kontrolle des Kundenzugriffs auf Anwendungen und Services.

Chatbot

Ein Chatterbot, Chatbot oder kurz Bot, ist ein textbasiertes Dialogsystem, welches das Chatten mit einem technischen System erlaubt.

Connected Enterprise

Das KPMG Unternehmensmodell zur Unterstützung der ganzheitlichen Betrachtung der Geschäftsfälle aus Kundensicht. Das Modell ist ein Gerüst, welches Unternehmen ermöglicht, sich in einer Welt ständig wandelnder Kundenerwartungen zu agilen, wettbewerbsfähigen, kundenorientierten und wertgetriebenen Unternehmen zu entwickeln.

CSAT (Customer Satisfaction Score)

Der Customer Satisfaction Score ist eine der gängigsten Metriken zur Messung der Kundenzufriedenheit mithilfe von standardisierten Fragen wie zB „Wie zufrieden sind Sie mit...“

Customer Experience

Das Kundenerlebnis. Ziel des Customer Experience Managements ist die Schaffung positiver Kundenerfahrungen zum Aufbau einer emotionalen Bindung zwischen Anwender und Produkt oder Anbieter.

Customer Experience Score

Die gewichtete Auswertung der sechs Säulen des Kundenerlebnisses, anhand derer Marken beurteilt werden.

Customer Journey

Die Reise des Kunden. Customer Journey bezeichnet die einzelnen Zyklen, die ein Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet.

Cross-Selling

Der Verkauf passender und ergänzender Produkte oder Dienstleistungen an bestehende Kunden.

Delta-Moment

Jener Moment, in dem ein Käufer am ehesten von einem Konkurrenz-Unternehmen abgelenkt wird. Der kritische Punkt, an dem Kunden gewonnen werden oder verloren gehen.

Five Mys

Die KPMG fünf „Mys“ erzählen die Geschichte des Kunden in fünf unterschiedlichen Bereichen: My Motivation, My Attention, My Connection, My Watch und My Wallet (Motivation, Aufmerksamkeit, Verbindungen, Zeit und Brieftasche). Zusammen ermöglichen sie es den Unternehmen, die Komplexität der Kundenentscheidungen besser zu verstehen.

Front-, Middle- und Backoffice

Abteilungen, die direkten Kundenkontakt haben, bilden das Frontoffice. Dazu zählen Vertrieb, Marketing und Kundenservice-Abteilungen. Diese werden von Kerngeschäftsfunktionen – dem Middleoffice – wie zB Zustellung, Supply Chain und Einkauf gestützt. Den reibungslosen Betrieb stellen die administrativen Funktionen des Backoffice, ua IT, HR und Finanzen, sicher.

Insight-Ökosystem

Ein Umfeldsystem, aus dem Informationen und Daten zu Kunden generiert werden, mit dem Ziel, diese in die Entscheidungen einfließen zu lassen, um so die Customer Experience zu steigern.

Internet der Dinge (Internet of Things / IoT)

Ein Sammelbegriff für Technologien einer globalen Infrastruktur der Informationsgesellschaften, die es ermöglichen, physische und virtuelle Gegenstände miteinander zu vernetzen und sie durch Informations- und Kommunikationstechniken zusammenarbeiten zu lassen.

NLP (Natural Language Processing)

Techniken und Methoden zur maschinellen Verarbeitung natürlicher Sprache. Ziel ist eine direkte Kommunikation zwischen Mensch und Computer auf Basis der natürlichen Sprache.

NPS (Net Promoter Score)

Der Weiterempfehlungskoeffizient. Der NPS-Score ist eine hervorragende Möglichkeit, um zu messen, wie wahrscheinlich ein Kunde ein Unternehmen weiterempfiehlt und damit Loyalität zeigt. Zur Ermittlung dient eine einzigen Frage: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie uns jemandem empfehlen, den Sie sehr gut kennen?“

Omnichannel

Der Begriff bezeichnet ein kanalübergreifendes Geschäftsmodell für Unternehmen zum Verbessern des Kundenerfahrungsmanagements.

Pain Point

Der kritische Markenkontaktpunkt, auf den ein Kunde entlang seiner Customer Journey trifft.

Sharing Economy

Sammelbegriff für Unternehmen, Geschäftsmodelle, Plattformen und Praktiken, die eine geteilte Nutzung von ganz oder teilweise ungenutzten Ressourcen ermöglichen. Das Motto: „Nutzen statt besitzen“.

Smart Meter

Ein „intelligenter Zähler“. Ein Stromzähler, der digitale Daten empfängt sowie sendet und dazu in ein Kommunikationsnetz eingebunden ist.

Spill-over-Effekt

Dieser Effekt tritt ein, wenn ein Ereignis Auswirkungen auf andere Ereignisse hat – zB auf Trends oder Entwicklungen aber auch auf gesellschaftspolitische oder wissenschaftliche Entscheidungen.

Sweet Spot

Der ideale oder auch optimale Punkt bzw die effektive Zone zur Leistungserbringung.

Touchpoint

Schnittstellen zwischen Unternehmen und Kunden. Diese Berührungspunkte bieten Unternehmen und Kunden die Möglichkeit, miteinander zu interagieren. Im Zuge der Digitalisierung hat sich die Zahl der potenziellen Touchpoints deutlich vergrößert.

Trading-up

Der Begriff bezeichnet eine unternehmenspolitische Strategie, die auf eine Verbesserung des Leistungsangebots abzielt.

Gemeinsam Zukunft schreiben

Unternehmerische Zukunft sichern

Finden Sie gemeinsam mit KPMG die richtige Strategie zur optimalen Umsetzung Ihres Geschäftsmodells. Mithilfe unseres exzellenten Know-hows und unserer jahrelangen Erfahrung entwickeln wir optimale Lösungen für die österreichischen Unternehmen.

Orientiert an den Geschäftszielen

Gemeinsam mit Ihnen wollen wir Ihr Unternehmen im Zeitalter der Digitalisierung voranbringen. Der positive Umgang mit neuen Technologien hilft Ihnen nicht nur, die Unsicherheit in Ihrem Unternehmen unter Kontrolle zu bringen. Sie haben dadurch auch einen echten strategischen Vorteil.

Gestochen scharfe Analysen

Die rasante Digitalisierung mit immer neuen Möglichkeiten und Bedrohungen erfordert von Ihnen flexibles Handeln und einen sicheren Rückhalt. Unsere Spezialisten kennen den Markt. Wir vermitteln Ihnen wertvolle Erkenntnisse, überzeugende Ideen sowie bewährte Lösungen und schaffen die Basis dafür, dass Sie sicher handeln können.

Experten an Ihrer Seite

Neue Technologien und Entwicklungen erzeugen oft Unsicherheit. Deshalb arbeiten wir Hand in Hand mit Ihnen. Im Sinne einer langfristig angelegten Partnerschaft beraten und fordern wir Sie, damit Sie die richtigen Entscheidungen treffen können – und zwar mit begründeter Zuversicht.

Impressum

Customer Experience Excellence Report

Herausgeber:

KPMG Austria GmbH
Wirtschaftsprüfungs- und
Steuerberatungsgesellschaft

Für den Inhalt verantwortlich:

Werner Girth
T +43 1 313 32-3690
wgirth@kpmg.at

Fachliche Studienleitung:

Karolina Berger
T +43 512 599 96-5320
karolinaberger@kpmg.at

Thomas Schmutzer
T +43 1 313 32-3292
tschmutzer@kpmg.at

Text:

Julia Haslinger
T +43 1 313 32-3329
jhaslinger@kpmg.at

Grafik und Satz:

Heidemarie Schalk
T +43 1 313 32-3960
hschalk@kpmg.at

Druck:

Ferdinand Berger & Söhne GmbH

© 2019 KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft, österreichisches Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Austria.

KPMG und das KPMG-Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International. Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs, oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte auf Grund dieser Informationen handeln, ohne geeigneten fachlichen Rat eingeholt zu haben. Die in dieser Zeitschrift vorhandenen personenbezogenen Bezeichnungen sind aufgrund der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit des Textes zumeist in der männlichen Form angegeben, beziehen sich aber selbstverständlich geschlechtsneutral sowohl auf die weibliche als auch auf die männliche Form. Wir danken für Ihr Verständnis.