

# Customer Experience Champions

Ein Blick durch die Brille des Kunden



# Über uns.

## Was uns treibt.

Menschen sind Sinnsucher, Marken sind Sinnstifter.

Sinn stiften nur die Marken, die eine klare Identität haben und diese zum Ausdruck bringen. Bei uns steht deshalb die Markenidentität im Mittelpunkt.

Wir begleiten unsere Kunden bei der Schärfung und fortlaufenden Weiterentwicklung der Markenidentität. Zusammen arbeiten wir an der wirksamen Umsetzung der Identität im Unternehmen, bei Mitarbeitern, den Produkten und Services sowie an allen kommunikativen Kontaktpunkten mit Kunden.

Marken, die Sinn stiften, schaffen nachhaltig profitables Wachstum und sichern den langfristigen Unternehmenserfolg.

## Was uns besonders macht.

Wir sind Identitätsstifter.

Wir haben Leidenschaft für Marken. Mit unseren Kunden entwickeln wir fundierte Lösungen, die die Identität der Marke stärken und zu profitablen Wachstum führen. Wir schlagen die Brücke von der Strategie zur Umsetzung und bringen Ihre Marke zum Glänzen.

ESCH. ist der Wegbereiter für den Erfolg Ihrer Marke.

## Was uns auszeichnet.



# Inhalte

01

Das Studiendesign

S. 6

02

Marke und CX als Treiber der  
Kundenbegeisterung

S. 8

03

Von starken und schwachen Marken

S. 12

04

Die CX-Champions 2017

S. 22

05

Was CX-Champions auszeichnet

S. 26

06

Der Blick in die Branchen

S. 32

07

Lessons Learned für Ihr CX-Management

S. 60

08

Unser Dank!

S. 70

# 01 Das Studiendesign

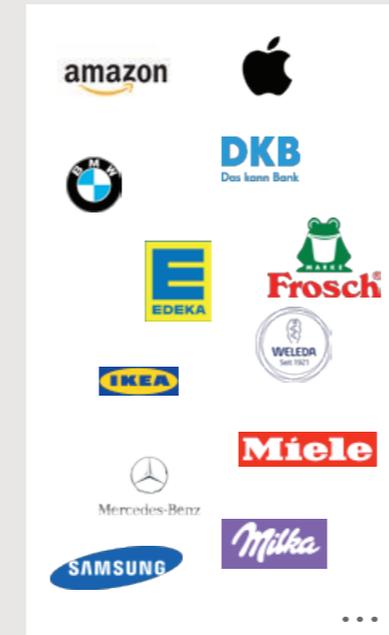
Customer Touchpoint Management und Customer Experience gewinnen bei Managern an Bedeutung. Allerdings gibt es unseren Studien zufolge noch erhebliche Professionalisierungsdefizite in Unternehmen. Einer guten Customer Experience stehen oft Silodenken, interne Prozesse und Strukturen und daraus resultierend eine wenig stringente Umsetzung an den Berührungspunkten mit Kunden im Wege. Anlass genug, bei Kunden zu hinterfragen, wie deren Empfindungen sind.

Wie empfinden **Kunden** die Erlebnisse mit Marken während der Kundenreise? Wann sind sie von einer Marke **begeistert** und durch was werden sie richtig **enttäuscht**? Welche **Vorteile** bietet ein stringentes CX-Management aus Kundensicht? Diesen Fragen sind ESCH, The Brand Consultants auf den Grund gegangen.

**750 Teilnehmer** wurden in einer Online-Befragung in Deutschland interviewt. Jeder Teilnehmer konnte bis zu **vier Markenerlebnisse** in **fünf Kategorien** bewerten und seine frustrierenden und begeisternden Erfahrungen angeben. Insgesamt wurden rund **2.700** Markenbeurteilungen erhoben. Die Markennennung erfolgte ungestützt.

Die **750 Studienteilnehmer** konnten bis zu vier frustrierende und begeisternde Markenerlebnisse bewerten.

710 Marken...



...in 5 Kategorien

**Dinge des täglichen Bedarfs**  
(bspw. Lebensmittel, Kosmetik, Haushaltsmittel)

**Dienstleistungen**  
(bspw. Banken, Versicherung, Fernseh-/ Internetbetreiber)

**Gebrauchsgüter**  
(bspw. Automobile, Möbel, Smartphones, Laptops)

**Bekleidung und Accessoires**  
(bspw. Schmuckhersteller, Bekleidungsmarken)

**Handel**  
(bspw. Lebensmittel-Discounter, Supermarkt, Kaufhaus, Online)

und 2.700 Erlebnisse

414

536

586

512

643

# 02

## Marke und CX als Treiber der Kunden- begeisterung

#1

Je professioneller die Marke geführt wird,  
desto besser wird die Customer Experience empfunden.

#2

Begeisternde Marken sind starke Marken mit guter Customer Experience.  
Der Umkehrschluss gilt für enttäuschende Marken.

#3

Je stärker die Marke und je besser die Customer Experience,  
umso größer ist die Weiterempfehlung der Kunden.

#4

Kunden zahlen für begeisternde Marken im  
Durchschnitt bis zu 23% mehr.

#5

Kunden kaufen künftig wieder bei begeisternden Marken –  
unabhängig von der Kategorie.

## Die gute Nachricht: Es gibt sie noch, die guten Erlebnisse.

In unserer Studie wurden die Probanden konkret aufgefordert, in einer Kategorie ungestützt eine Marke zu nennen, die sie begeistert hat. Ebenso wurden sie nach einer Marke gefragt, die sie frustriert hat. Anschließend wurden dann Markenstärke und Customer Experience dieser Marken differenziert anhand unterschiedlicher Dimensionen erfragt.

Aus den 710 Marken wurden in fünf Kategorien 610 Marken genannt, die begeistern. Mit 226 Marken verbanden die Kunden hingegen frustrierende Erlebnisse. Für 126 Marken bedeutet dies, dass sie den Kunden begeistern und frustrieren.

Wer nun glaubt, dass alles gut sei, täuscht sich. Es sind nicht die riesigen Wow-Erlebnisse, die ständig propagiert werden, die Menschen glücklich machen, sondern einfach ein guter Job im Kern des Produktes oder des Services und nicht in der Peripherie.

Das ist wichtig zu wissen, denn eigentlich wollen wir mit der Marke doch nur eins:

Den Kunden glücklich machen.



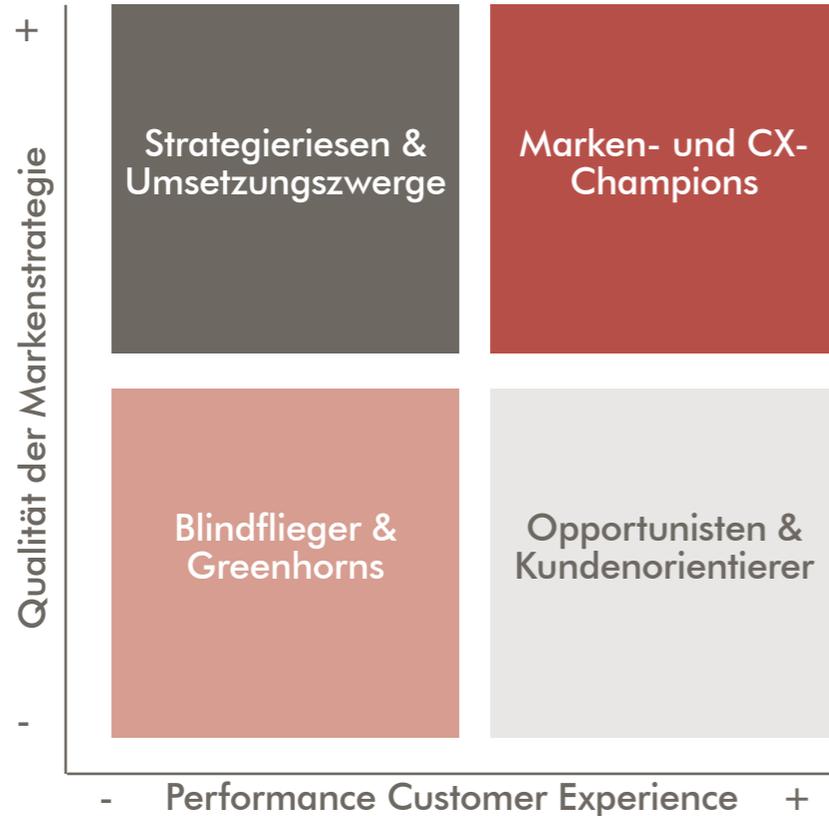
03

# Von starken und schwachen Marken

## Eine starke Marke...

- ... gibt ein klares Versprechen.
- ... weckt Sympathien.
- ... ist attraktiv und für Kunden relevant.
- ... unterscheidet sich klar vom Wettbewerb.
- ... ruft ein klares Bild in den Köpfen der Kunden hervor.
- ... weckt Vertrauen.
- ... baut eine emotionale Verbindung zu Kunden auf.

# Die Bewertungs-Matrix



Wir haben begeisternde und enttäuschende Marken in eine Bewertungs-Matrix eingeordnet, die durch zwei Dimensionen gekennzeichnet ist: Die Markenstrategie und die Customer Experience. Beide Ausprägungen können gering oder hoch sein, sodass sich daraus vier Felder ergeben:

### Marken- und CX-Champions:

Champions sind Marken, die nicht nur eine klare Markenstrategie verfolgen, sondern die PS auch im Kundenerleben auf die Bahn bringen.

### Opportunisten & Kundenorientierer:

Es gibt Marken, die sind im Kundenerleben stark. Allerdings gelingt es ihnen nicht, die Marke differenzierend erlebbar zu machen. Vielmehr folgen sie im Kundenerleben nur den Ansprüchen der Kunden und verbreiteten Branchenklischees, die eine Zuordnung zu einer konkreten Marke schwierig machen.

### Strategieriesen & Umsetzungszwerge:

Unternehmen sind häufig in der Strategie gut, im Kundenerleben hingegen schwach, weil sie latente Umsetzungsschwächen haben.

### Blindflieger & Greenhorns:

Bei solchen Unternehmen muss man sich fragen, warum sie noch existieren. Denkbar ist allerdings auch, dass es neue Marken im Aufbau sind.

# Starke Marken haben eine gute Experience.



Die Probanden wurden zuerst nach begeisternden und frustrierenden Marken befragt. Erst danach mussten sie für diese Marken die Marke und das Kundenerleben beurteilen.

Die Ergebnisse sind überblicksartig als Punktwolke dargestellt.

Im Ergebnis zeigen sich die starke Korrelation und strenge Beziehung zwischen einer guten Qualität der Markenstrategie und einer Top-Performance beim Thema Customer Experience.

Mit anderen Worten: Je besser die Markenstrategie ausgestaltet ist, desto besser ist die Erfahrung der Kunden mit der Marke. Beides geht Hand in Hand. In der Punktwolke gibt es keine Ausreißermarken.

Daher ist es wichtig, das Pferd nicht von hinten aufzuzäumen: Erst die Markenstrategie, dann ein darauf aufbauendes stringentes Kontaktpunktmanagement zur Verbesserung der Customer Experience ist der Weg, der einzuschlagen ist. Oder anders ausgedrückt: Es gilt die Ursache zu optimieren, statt an der daraus resultierenden Wirkung anzusetzen. Dies ist erst der nächste Schritt.

# Auf die Mitarbeiter kommt es an.

Der entscheidende Kundenkontakt findet häufig beim Mitarbeiter statt. Nach Meinung von 68% der Befragten beeinflusst die reale Welt das Markenerleben stärker als die digitale. So kommt den Mitarbeitern eine Schlüsselrolle zu: Sowohl bei der Begeisterung als auch der Frustration.

In mehr als 6 von 10 Fällen sind Mitarbeiter bei begeisternden Erlebnissen involviert. Sie können durch Freundlichkeit und Kompetenz im direkten Kundenkontakt überzeugen.

Fragt man nach frustrierenden Erlebnissen, wird in 7 von 10 Fällen der Mitarbeiter als Grund genannt. Unfreundliche oder wenig kompetente Mitarbeiter im Service oder der Filiale führen zu Frustmomenten.

Hinzu kommt: Ist der Kontakt für den Kunden frustrierend, bleibt das Erlebnis nachhaltig im Gedächtnis.

„Abgelaufene Lebensmittel, schlechte Beratung und unfreundliche Mitarbeiter.“  
(Handel)

„Teuer, schlechter Service, unfreundliche Mitarbeiter.“  
(Dienstleistungen)

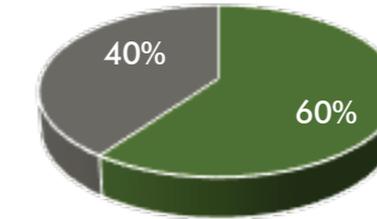
Reale Welt

68 %

Digitale Welt

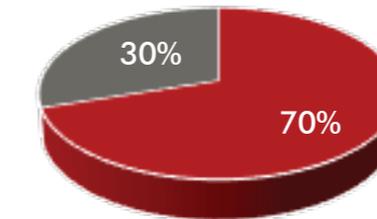
32 %

Anteil der Mitarbeiter an **BEGEISTERNDEN** Erlebnissen



Mitarbeiter  
Sonstiges

Anteil der Mitarbeiter an **FRUSTRIERENDEN** Erlebnissen



Mitarbeiter  
Sonstiges

# Die Kontakthäufigkeit zählt.

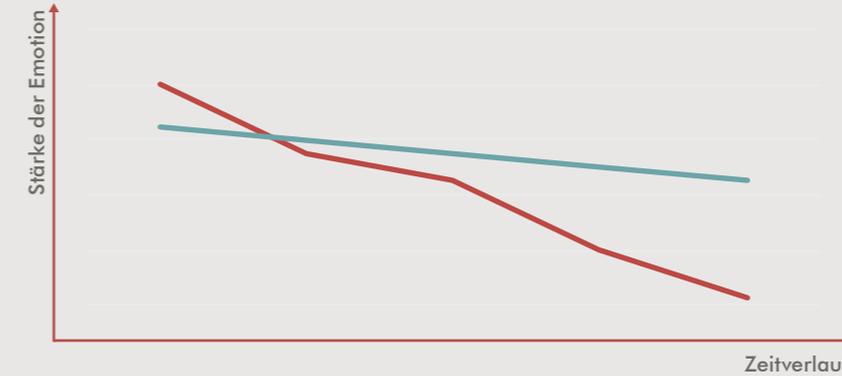
Wie lange das frustrierende Erlebnis anhält, unterscheidet sich im Vergleich zur Begeisterung. Das Frustgefühl bleibt über einen langen Zeitraum stark und auf nahezu konstantem Niveau – auch noch nach mehreren Wochen.

Hingegen ist das Gefühl der Begeisterung zunächst stärker als der Frust, doch es fällt leider auch wieder rapide ab. Das heißt: Wenn ich als Kunde mit einer Marke sowohl ein begeisterndes als auch ein frustrierendes Erlebnis habe, wird mich die schlechte Erfahrung emotional stärker beschäftigen und auch länger im Gedächtnis bleiben.

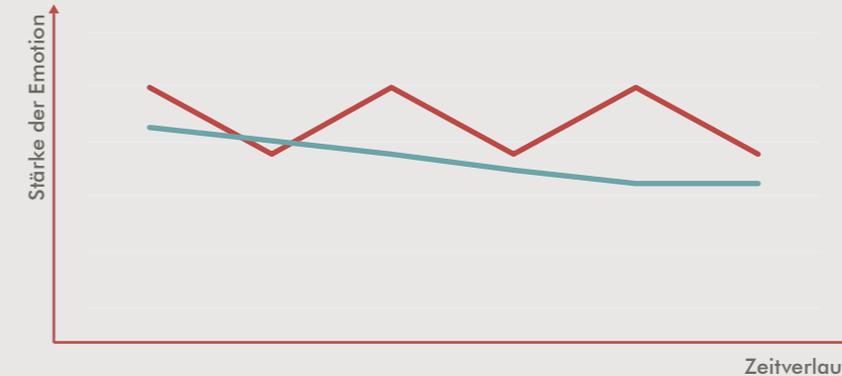
Regelmäßige positive Momente an den Kontaktpunkten können dies verhindern. Denn es zeigt sich: Kommen die Kunden häufiger mit einer Marke in Berührung, können diese leichter begeisternde Momente wiedergeben, wie bspw. in der Kategorie Dinge des täglichen Bedarfs. Dabei ist darauf zu achten, die Kontaktpunkte im Sinne der Markenwerte auszusteuern und sinnvoll miteinander zu verzahnen. Ein einzelnes positives Erlebnis reicht nicht aus – die komplette Customer Journey sollte aufeinander abgestimmt sein.

## Stärke der Emotion bei begeisternden und frustrierenden Erlebnissen im Zeitverlauf

### A. Verlauf bei einmaliger Begeisterung



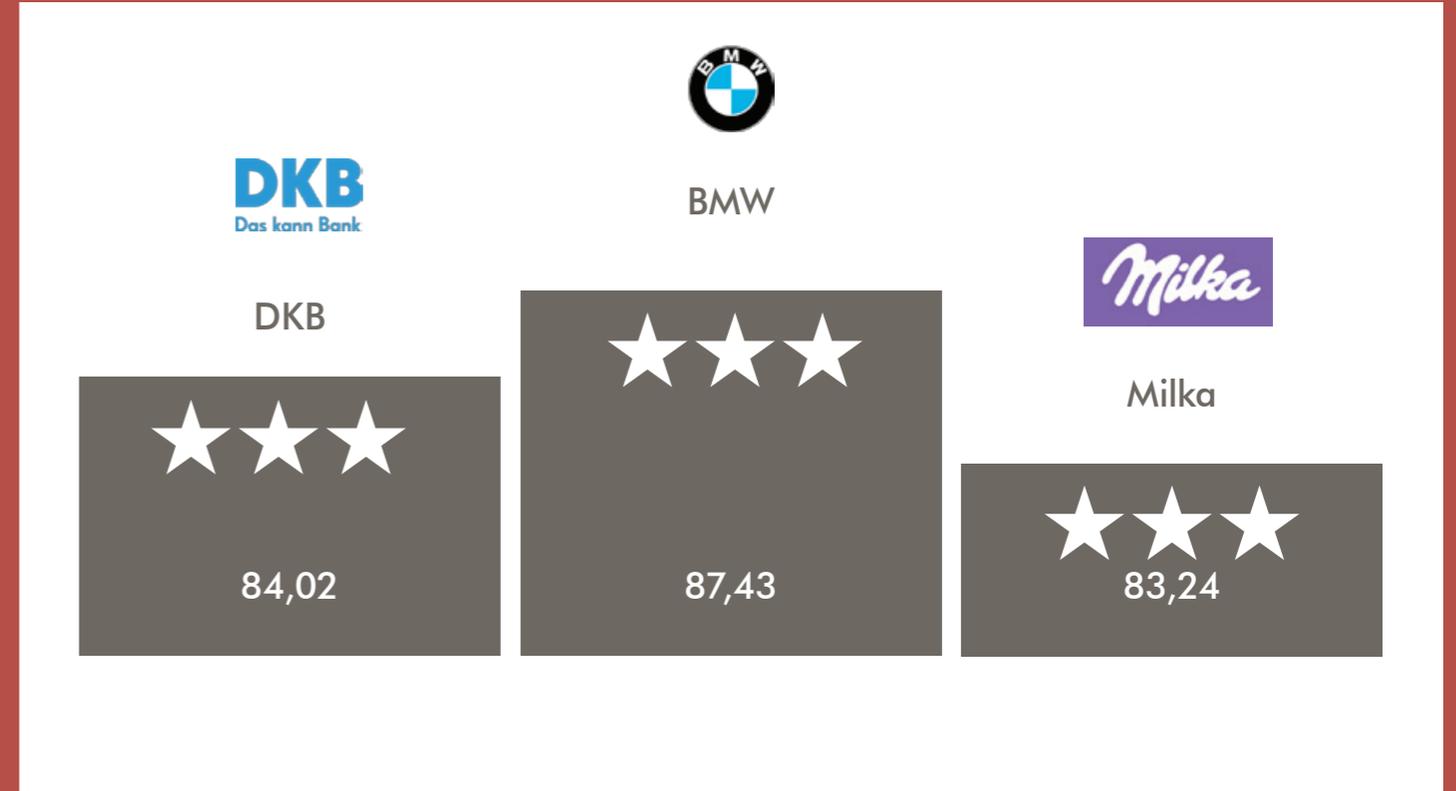
### B. Verlauf bei regelmäßiger Begeisterung



— Begeisterung  
— Frustration

04

# Die CX-Champions 2017



# Das Ranking der CX-Champions

Zur Ermittlung der besten Marken haben wir einen Index-Wert ermittelt. Der Index-Wert ergibt sich aus den Bewertungen in den beiden Kategorien Qualität der Markenstrategie und Performance der Customer Experience. In beiden Kategorien waren jeweils zwischen 0 und 100 Punkte erreichbar. Somit wären 100 Punkte die maximal erreichbaren Punktzahl bei den Champions.

In den Top-20 spielt die Kategorie Gebrauchsgüter mit 40% Anteil eine entscheidende Rolle. Dinge des täglichen Bedarfs machen 25% der Rangliste aus und der Handel 20%.

Offensichtlich fällt es bei diesen drei Kategorien Kunden deshalb leichter, begeisternde Momente wiederzugeben, weil es häufiger zu Kontakten mit diesen Marken kommt.

Die Branchen Bekleidung und Accessoires und Dienstleistungen spielen in den oberen Begeisterungsrängen hingegen keine dominante Rolle. Diesen fällt es schwerer, Kunden wirklich zu begeistern.



Dinge des täglichen Bedarfs



Bekleidung und Accessoires



Dienstleistungen



Handel



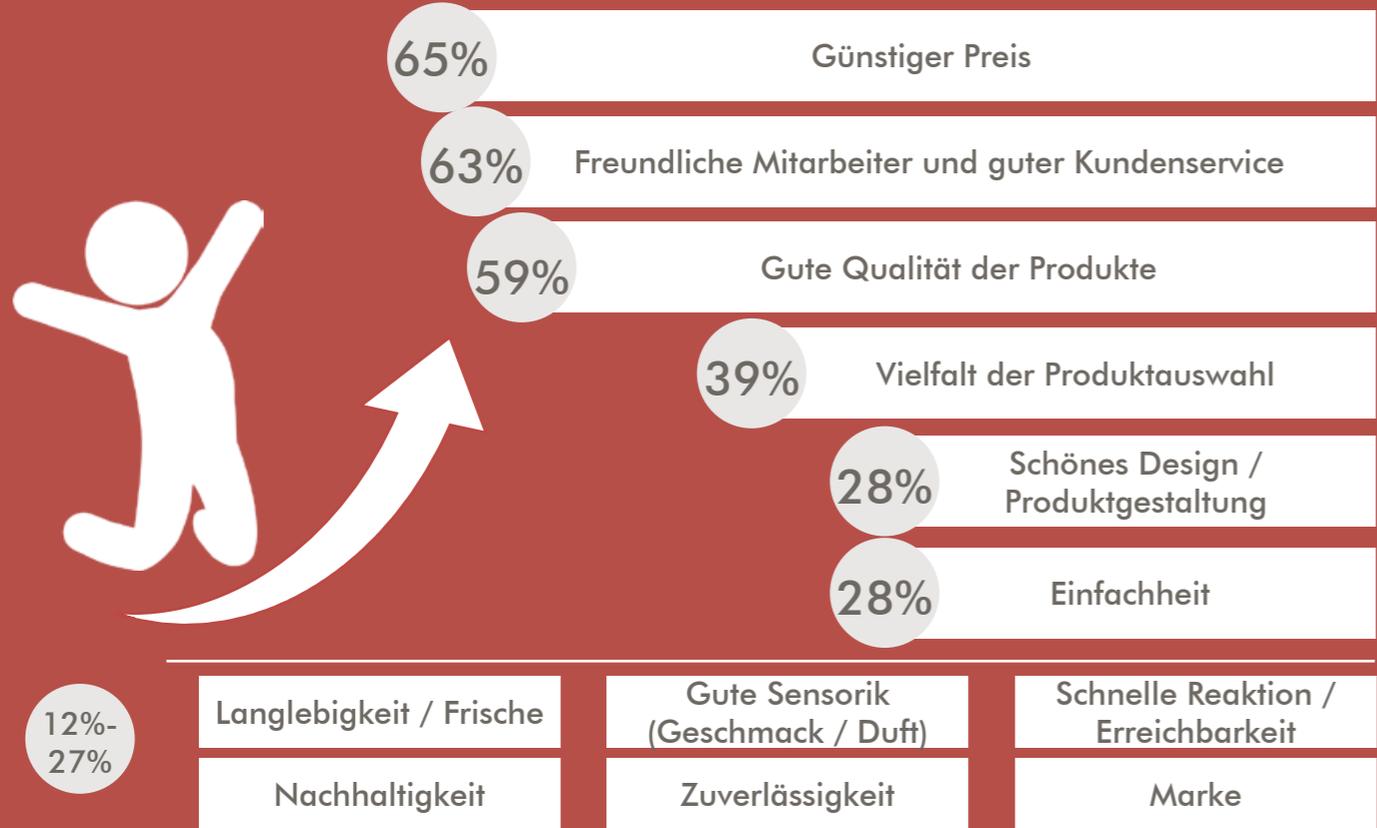
Gebrauchsgüter

	Top-Marke	Index	Kategorie		Top-Marke	Index	Kategorie
1	BMW	87,43		11	Miele	79,90	
2	DKB	84,02		12	Opel	79,17	
3	Milka	83,24		13	dm	78,89	
4	alverde	83,00		14	EDEKA	77,90	
5	Skoda	81,97		15	Samsung	77,88	
6	s.Oliver	81,67		16	Otto	77,75	
7	Amazon	81,33		17	Apple	77,41	
8	Mercedes	81,29		18	ING DiBa	77,00	
9	Huawei	81,25		19	Balea	76,88	
10	Frosch	80,68		20	Rossmann	76,67	

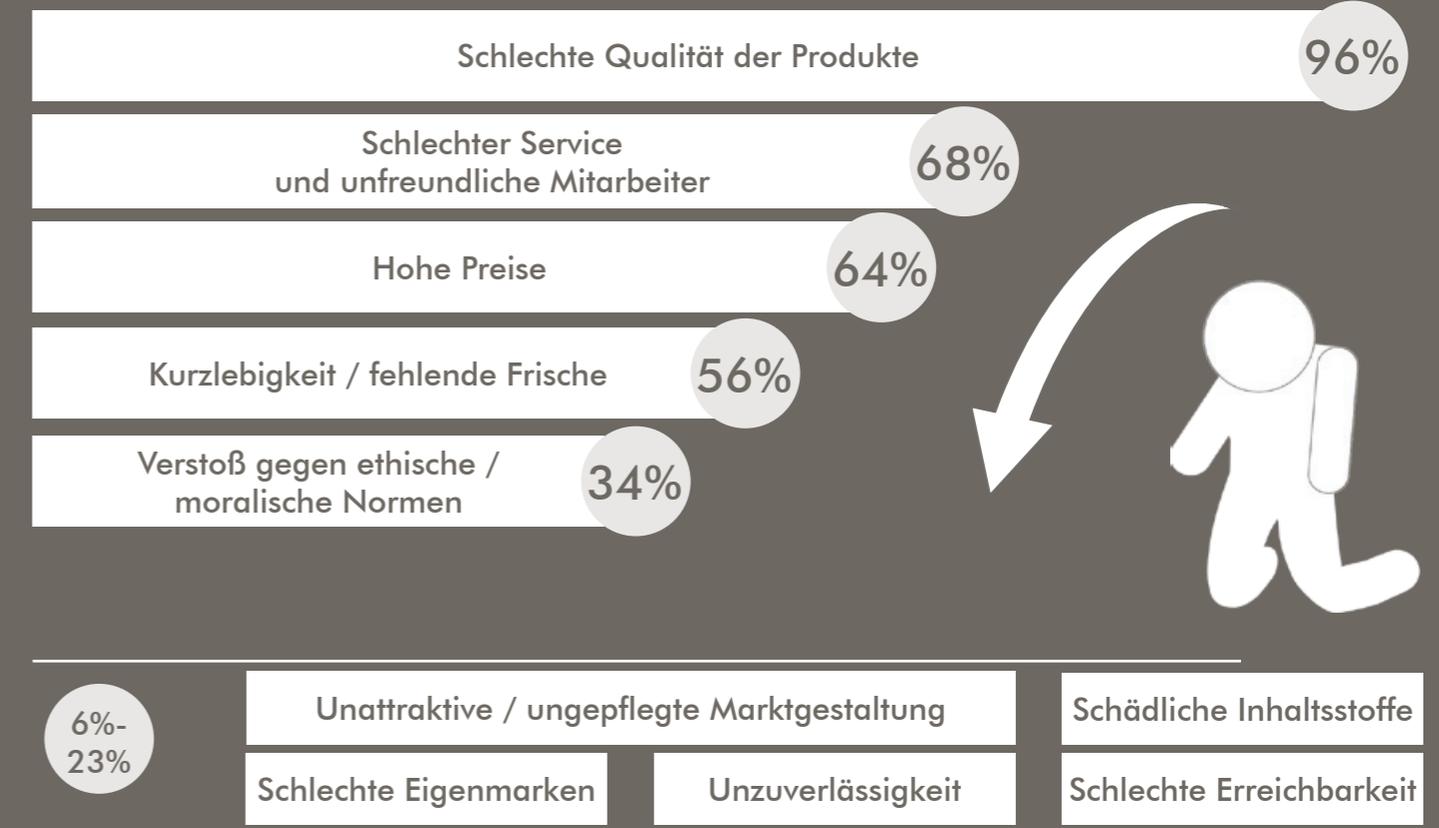
05

# Was CX-Champions auszeichnet

# Treiber der Begeisterung: Basics



# Treiber der Frustration: Basics

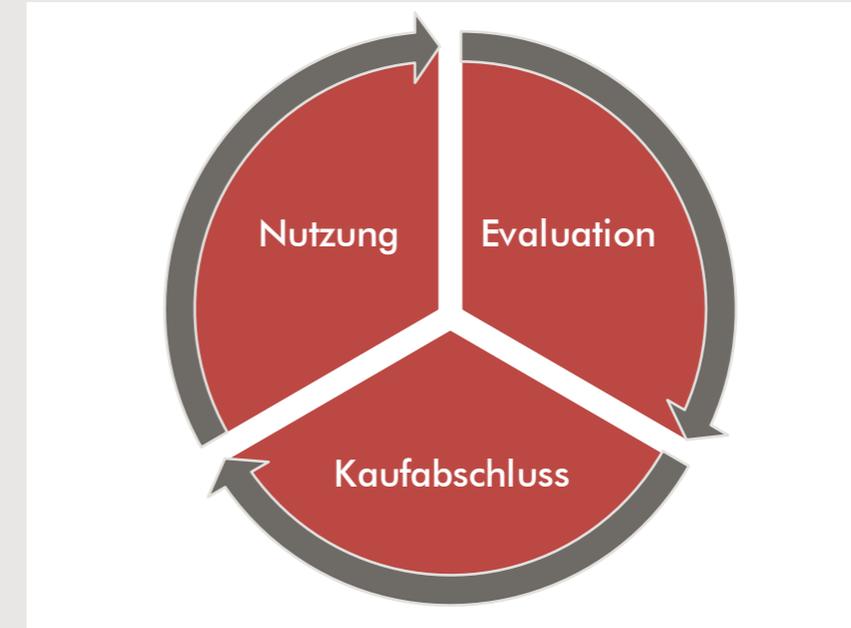


## Den einen Schlüsselfaktor gibt es nicht.

Die Bewertung der Treiber zeigt, dass eine Vielzahl von Faktoren stimmen muss, um den Kunden zu begeistern. CX-Champions erfüllen diese Faktoren und lassen dabei mögliche Frustrationsfaktoren gar nicht erst aufkommen.

Die Arbeit hart am Kern der Leistung und weniger an der Peripherie scheint das Erfolgsrezept zu sein: Ein guter Kundenservice bei BMW begeistert dann eben doch mehr als die Gestensteuerung im Auto.

Man könnte es allerdings auch so interpretieren, dass Kunden schon dann glücklich sind, wenn die Leistung einfach stimmt. Dies ist wahrscheinlich auch ein Grund dafür, weshalb Dienstleistungsunternehmen praktisch unter den Top-20 mit einer Ausnahme nicht stattfinden. Unternehmen tun gut daran, sich auf die Top-Treiber zu fokussieren. Ein Blick in die Branchen zeigt, was für die Begeisterung entscheidend ist. Welche Kontaktpunkte in unterschiedlichen Phasen der Customer Journey zur Begeisterung beitragen oder Frust hervorrufen, ist für jedes Unternehmen individuell zu prüfen.



1. Identifizieren
2. Kategorisieren
3. Priorisieren
4. Optimieren
5. Messen

Dabei ist sich jede Stufe der Customer Journey genau anzuschauen. Die Kontaktpunkte und Handlungsfelder sind zunächst zu identifizieren, im Anschluss zu kategorisieren und schließlich anhand definierter Kriterien zu priorisieren.

06

# Der Blick in die Branchen

# Die Branchen-Übersicht

Über alle erhobenen Produktbereiche hinweg wurden 710 verschiedene Marken genannt.

Produktkategorie	CX-Champion in der Kategorie	Anzahl genannter Marken	Anteil begeisternder Erlebnisse in der Produktkategorie	Anteil frustrierender Erlebnisse in der Produktkategorie
Dinge des täglichen Bedarfs		186	84%	16%
Dienstleistungen		156	65%	<b>35%</b>
Gebrauchsgüter		118	<b>87%</b>	13%
Bekleidung und Accessoires		185	84%	16%
Handel		65	85%	15%

# Die Branchen-Übersicht

Die Branchenübersicht zeigt eindrucksvoll die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Branchen. In den Kategorien Dinge des täglichen Bedarfs sowie Bekleidung und Accessoires werden die meisten Marken genannt. Die Kunden kommen mit diesen häufiger in Berührung und erinnern sie besser. Im Gros können die Marken begeistern – die Kategorie Gebrauchsgüter ist im Anteil der begeisternden Markenerlebnisse den anderen eine kleine Nasenlänge voraus. Hier wirkt der Moment der Freude des Produkterwerbs, den man sich nicht jeden Tag leistet, noch nach.

Dinge des  
täglichen Bedarfs



Dienstleistungen



Gebrauchsgüter



In der Kategorie Dienstleistung hingegen werden verstärkt frustrierende Erlebnisse erinnert. Dies liegt in der Natur der Branche, die stark durch persönliche Beziehungen und Kontakte, bspw. Call Center, geprägt ist. Hier besteht sowohl in Bezug auf die Markenstrategie als auch die Performance in der Customer Experience Nachholbedarf.

Des Weiteren ist interessant, dass die Kategorie Dinge des täglichen Bedarfs im Bereich der Markenstrategie den ersten Platz belegt. In der Customer Experience Performance hingegen liegt der Handel vorn.

Bekleidung und  
Accessoires



Handel



Gewinnerkategorie

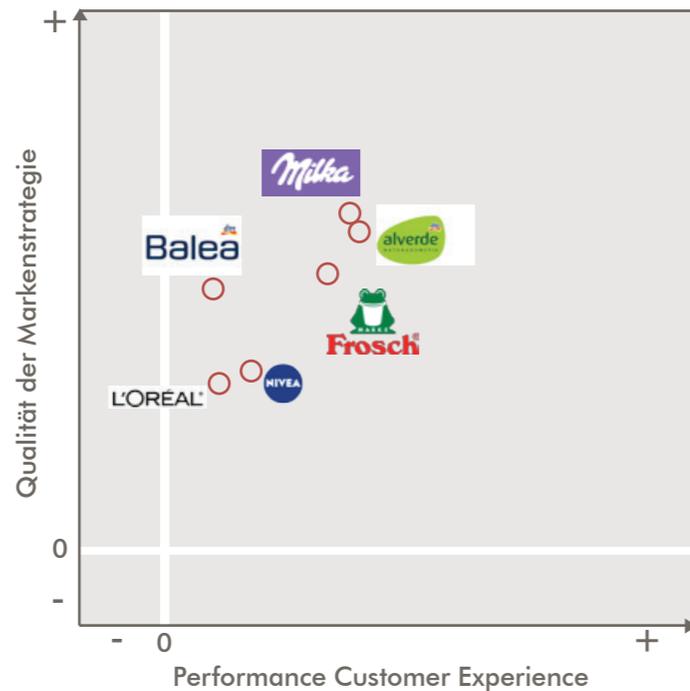
Marken-  
strategie



CX



# Dinge des täglichen Bedarfs



Aus dieser Branchenkategorie kommen gleich zwei der Gesamt-Top 5: Milka und alverde. Sie begeistern die Kunden durch die Nützlichkeit der Produkte. Und: Sie machen dem Kunden das Leben angenehmer. Diese Marken stimmen ihre Produkte und Services gezielt auf die Wünsche und Bedürfnisse der Konsumenten ab.

Die Einprägsamkeit des Markenauftritts ist ebenfalls entscheidend. Darüber hinaus ist es von Bedeutung, dass die Marke dem Kunden an jedem Touchpoint ein gutes Gefühl gibt und der Kunde gerne mit dieser in Kontakt tritt. Sympathie für und Vertrauen in die Marke sind den Kunden ebenso wichtig.

Besonders auffällig in dieser Kategorie ist es, dass Kunden es trotz frustrierender Erlebnisse bedauern würden, wenn es diese Marken künftig nicht mehr gäbe. Wiederkaufen würden sie hingegen nicht. Im Gegensatz zu unseren CX-Champions: Sie erzielen über alle Kategorien den höchsten Wert bei der Wiederkauftrate.

# Dinge des täglichen Bedarfs

## TOP Treiber der Begeisterung



- # 1 Guter Geschmack und Duft
- # 2 Gute Qualität
- # 3 Einfachheit

„MILKA schmeckt wirklich lecker – anders als andere vergleichbare Marken.“

„Ich bin begeistert, dass ich die Marke ALVERDE gut vertrage.“

„FROSCH hat gute Produkte, die hautverträglich und umweltfreundlich sind und nur natürliche Inhaltsstoffe enthalten.“

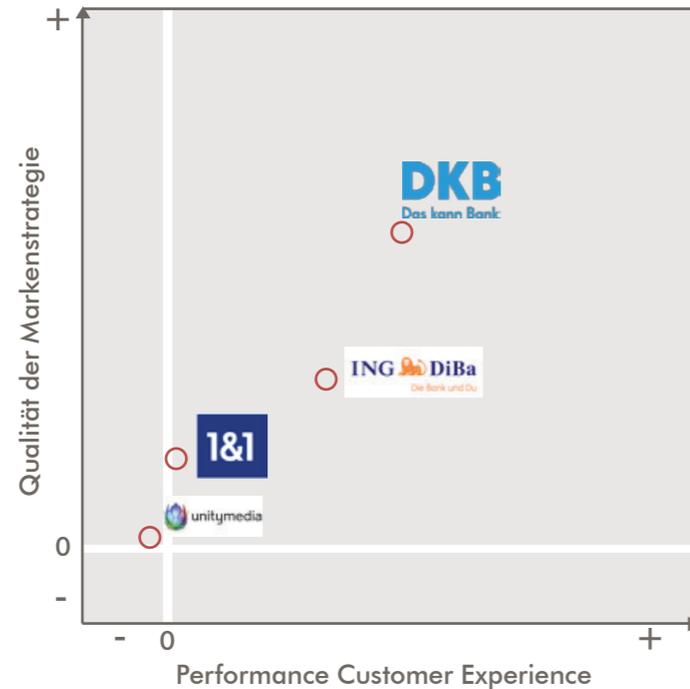
In der Kategorie Dinge des täglichen Bedarfs ist für 23% der Befragten vor allem die Sensorik mit einem guten Geschmack oder einem angenehmen Duft ein entscheidender Treiber ihrer Begeisterung.

21% der Kunden sind die Qualität und hochwertige Produkte wichtig. Zudem spielt bei 19% der Befragten eine einfache Anwendungsmöglichkeit eine entscheidende Rolle.

Darüber hinaus ist das Thema Nachhaltigkeit (14%) ein Faktor, der die Begeisterung positiv beeinflusst. Erst dann werden ein günstiger Preis (10%) oder eine breite Produktvielfalt (7%) als Argumente angeführt.

Es zeigt sich, dass in dieser Branche mehr als nur der Preis entscheidet, um die Kunden zu begeistern. Im Idealfall sind die unterschiedlichen Faktoren mit der Marke in Einklang zu bringen. So gelingt es bspw. dem CX-Champion Frosch mit dem Faktor Nachhaltigkeit zu punkten. Eine differenzierende Positionierung in Kombination mit einer starken Markenführung führt zur Kundenbegeisterung.

# Dienstleistungen



In der Kategorie Dienstleistungen haben es nur sehr wenige unter die Champions geschafft – DKB hat hier mit Abstand die Nase vorn. Sie schafft das, was in jeder Kategorie entscheidend ist: Dem Kunden an jedem Touchpoint ein gutes Gefühl zu geben, sodass der Kunde gerne mit der Marke in Berührung kommt.

Darüber hinaus ist charakteristisch, dass Schnelligkeit und Einfachheit der Services zur Begeisterung führen. Bspw. ein sicheres und schnelles (mobiles) Banking. Das Markenversprechen wird an jedem Berührungspunkt mit der Marke erlebbar, das ist den Kunden wichtig. Dafür sollte die Marke erstmal ein klares Versprechen geben können, was längst nicht allen gelingt. Sympathie und Vertrauen, aber auch Attraktivität spielen in dem Zusammenhang eine weitere Rolle.

Kunden mit frustrierenden Erlebnissen haben ein relativ klares Bild der Marke im Kopf. Schade, dass dies nicht besser genutzt wird, sondern nur mit negativen Assoziationen verknüpft ist. Werden die Kunden insbesondere in dieser Kategorie enttäuscht, werden sie es kaum bedauern, wenn es die Marke künftig nicht mehr gibt. Höchste Zeit zu handeln!

# Dienstleistungen

## TOP Treiber der Begeisterung



- # 1 Kompetente Beratung
- # 2 Faire Preise
- # 3 Schnelle Reaktion

„Bei der **DKB** zahle ich keine Kontogebühr.“

„**1&1** hat einen sehr guten Kundenservice.“

„Ich habe bei der **ING DiBA** völlig unproblematisch ein Girokonto eröffnet, mit Kreditrahmen und kostenloser Kreditkarte.“

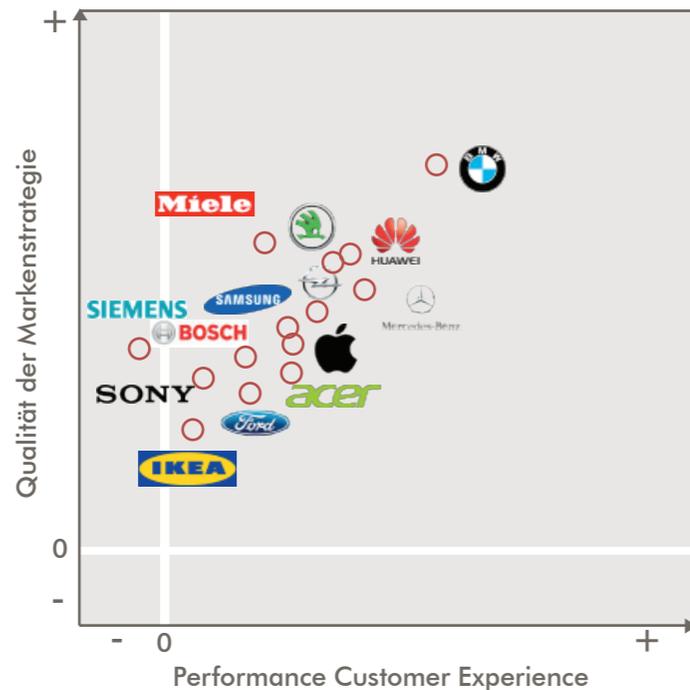
In der Branche Dienstleistungen steht der Mitarbeiter im Mittelpunkt des Kundenkontakts. So überrascht es nicht, dass für 33% der Befragten eine kompetente, gute Beratung und die Freundlichkeit der Mitarbeiter weit vorne liegen. Doch regiert hier der Preiskampf: Für 20% sind faire Preise oder geringere Gebühren im Vergleich zu anderen Wettbewerbern, bspw. bei der Kontoführung, entscheidende Kriterien. Nach den beiden Top-Treibern folgen an dritter Stelle mit 9% die schnelle Reaktion auf Kundenanliegen sowie eine gute Erreichbarkeit.

Diese Treiber werden dicht gefolgt von einer ganzen Reihe nahezu gleichwertiger Kriterien, die nach Kundenmeinung erfüllt sein sollten:

- gute Produkteigenschaften /-leistungen (6%),
- Einfachheit in der Bedienung und ein leichtes Verständnis der Services (6%),
- Zuverlässigkeit (4%),
- ein funktionierender Online-Service (3%) sowie
- ein Sinn für Nachhaltigkeit und Umwelt (2%).

Dienstleistungen ist neben Handel die einzige Kategorie, bei der der Nutzen „Alles aus einer Hand“ genannt wurde.

# Gebrauchsgüter



In dieser Kategorie tummeln sich die meisten CX-Champions. Sie beherbergt ebenfalls unseren Gesamt CX-Champion BMW, der sich deutlich von den anderen Marken in der Kategorie abhebt. Auch bei diesen Produkten ist es wichtig, den Kunden an jedem Touchpoint ein gutes Gefühl zu geben – ein Aspekt, der sich durch alle Kategorien durchzieht.

Sie erzielt neben der Kategorie Dinge des täglichen Bedarfs den höchsten Wert bei der Wiederkaufsrate. Das Bedauern wäre groß, wenn es die Marken nicht mehr gäbe. Darüber hinaus spielt erwartungsgemäß die Nützlichkeit der Produkte eine Rolle – diese sollen den Kunden das Leben vereinfachen. Doch auch die Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse ist entscheidend für eine gute Customer Experience.

Und: die CX-Champions – meist sehr technik-orientierte Marken – bieten dem Kunden nur so viele Informationen, wie er in dem jeweiligen Moment der Informationssuche, seinem Micro-Moment, auch tatsächlich braucht.

Dass diese Marken die Anforderungen an Schnelligkeit und Einfachheit erfüllen, versteht sich von selbst.

## TOP Treiber der Begeisterung



- # 1 Langlebigkeit / Haltbarkeit
- # 2 Gute Qualität
- # 3 Zuverlässigkeit

„Ich habe einen  
**FORD** Fiesta, der  
fährt und fährt ...“

„Qualität der **BMW**-Fahrzeuge.“

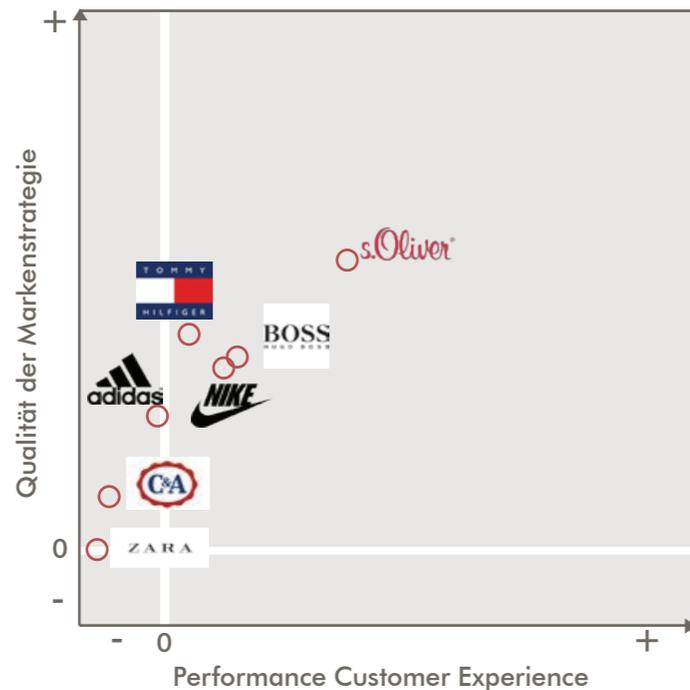
„Ich fahre meinen **BMW** seit 8  
Jahren und er hat mich noch nie  
im Stich gelassen.“

Die Branche Gebrauchsgüter kann 13% der Kunden durch Langlebigkeit und Haltbarkeit begeistern, 11% mittels guter Produkte und Qualität. Für 8% spielt die Zuverlässigkeit der Marke eine entscheidende Rolle.

Insgesamt ist in der Branche auffällig, dass eine Fülle von Treibern einen gleichgewichtigen Einfluss auf die Begeisterung hat. So sind neben den Top-3 folgende Treiber von Bedeutung:

- das Design und die Produktgestaltung (7%),
- guter Kundenservice und freundliche Mitarbeiter (7%),
- ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis (6%),
- Innovationen und der aktuellste Stand der Technik (6%),
- die Freude beim Erwerb des Produkts (6%),
- eine breite Produktvielfalt (5%),
- eine hohe Multi-Funktionalität der Produkte (5%) sowie
- die Einfachheit in der Anwendung der Produkte und Services (5%).

# Bekleidung und Accessoires



In der Kategorie Bekleidung und Accessoires kristallisiert sich wider Erwarten nur eine Marke heraus, die es zum CX-Champion schafft und die die Kunden wirklich begeistern kann: s.Oliver. Die Marke Hugo Boss ist zwar strategisch gut aufgestellt, es fehlt aber noch der letzte Schliff auf dem Weg zu einer überzeugenden Customer Experience aus Kundensicht.

Auffällig ist, dass insbesondere bei Marken in dieser Kategorie die Emotionalität der Marke zur Begeisterung eine erstaunlich geringe Rolle spielt. Vermutlich ist dies eher ein Faktor, der nicht bewusst ist. Die Attraktivität der Marke ist hingegen entscheidend.

s.Oliver schafft es, die Produkte auf die Bedürfnisse der Kunden abzustimmen und diesen das Leben angenehmer zu machen – entscheidende Faktoren für die Begeisterung in dieser Kategorie. Auch spielt es eine entscheidende Rolle, dem Kunden an den Kontaktpunkten ein gutes Gefühl zu geben.

# Bekleidung und Accessoires

## TOP Treiber der Begeisterung



- # 1 Gute Verarbeitung
- # 2 Ansprechendes Design
- # 3 Tragekomfort und Passform

„Die Verarbeitung bei **ESPRIT** ist klasse.“

„Der Tragekomfort und das verwendete Material der Marke **ADIDAS** sind super.“

„**TOMMY HILFIGER** macht einfach super attraktive Klamotten.“

„**S.OLIVER** hat eine sehr gute Qualität und Passform.“

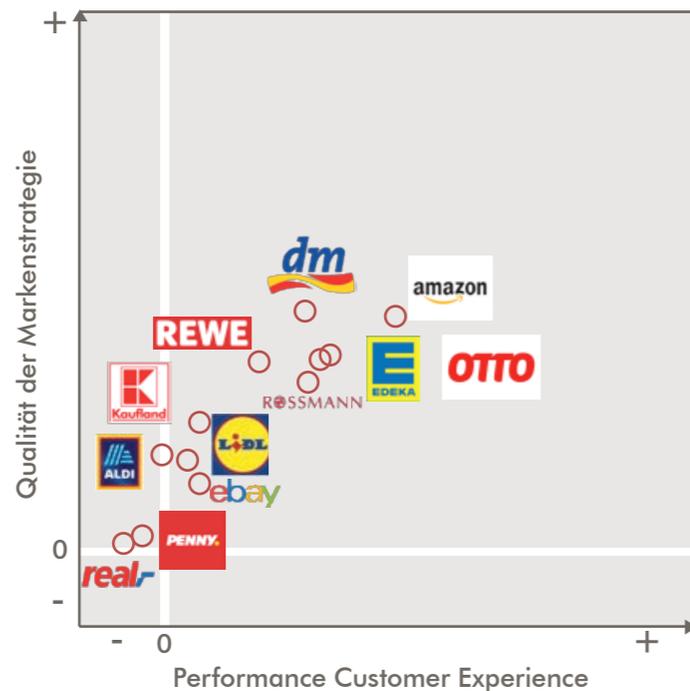
In der Kategorie Bekleidung und Accessoires spielen für 15% der Befragten eine gute Qualität und Verarbeitung eine entscheidende Rolle. Ebenfalls sind für 14% eine ansprechende Optik, ein gutes Design und eine schöne Gestaltung wichtig, um begeistert zu sein. Für 12% der Befragten sind ein guter Tragekomfort und eine perfekte Passform von Bedeutung.

Weitere Begeisterungsfaktoren sind:

- eine gute Beratung oder direkte Sonderanfertigungen (11%),
- ein niedriger Preis (10%),
- eine große Vielfalt in der Produktauswahl (8%),
- Langlebigkeit und Haltbarkeit der Produkte (4%),
- das Angebot individueller und ausgefallener Stücke (4%) sowie
- der Produktkauf selbst (4%).

Insgesamt profitiert diese Kategorie davon, dass hier häufiger Geschenke gemacht werden, die von Natur aus meist begeistern.

# Handel



In der Kategorie Handel liegt der Online-Reseller Amazon als CX-Champion eine Nasenlänge vor dm. Amazon und die anderen CX-Champions schaffen es, den Kunden das Leben angenehmer zu machen, ein wichtiger Punkt zur Begeisterung auch im Bereich Handel.

Darüber hinaus ist die Interaktion mit den CX-Champions einfach und schnell und der Kunde tritt gerne mit der Marke in Kontakt. Das Bedauern wäre groß, wenn es die Marken nicht mehr gäbe.

Auch wenn die Kunden frustrierende Erlebnisse mit Marken in dieser Kategorie haben, haben diese ein klares Bild im Kopf – analog zur Kategorie Dienstleistungen – und empfinden einen klaren Markenauftritt der Handelsmarken als bedeutsam.

Die frustrierten Konsumenten würden sogar eher die Marke wieder kaufen als in den anderen Kategorien – auch im Vergleich zur Kategorie Dinge des täglichen Bedarfs.

## TOP Treiber der Begeisterung



- # 1 Niedrige Preise
- # 2 Breites Sortiment
- # 3 Freundliche Mitarbeiter

„EDEKA hat ein mannigfaltiges Angebot und super Qualität.“

„Dauertiefpreise sind bei DM zu finden.“

„Bei OTTO verläuft das Buchen der Zahlungseingänge korrekt und reibungslos. Auch mit dem Lieferservice und dem sonstigen Kundenservice bin ich sehr zufrieden.“

Der Handel scheint von den häufigen Sonderangeboten gebeutelt zu sein. So ist das Ziel eines jeden Schnäppchenjägers der zentrale Begeisterungstreiber: Ein niedriger Preis. Das meinen 21% der Befragten. Dazu zählen attraktive Sonderangebote oder ein Bonussystem wie Treuepunkte und Payback, welche das menschliche Belohnungszentrum ansprechen. Danach folgt mit 19% der Nennungen das Angebot eines breiten Produktsortiments. Auf Platz 3 landet nach Meinung von 12% der Befragten die Freundlichkeit der Mitarbeiter im Service oder in der Filiale.

Darüber hinaus spielen folgende Faktoren eine Rolle:

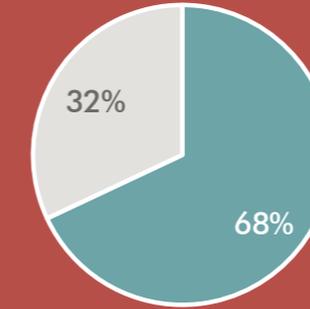
- eine schnelle Lieferung (8%),
- gute Qualität / gute Eigenmarken (7%),
- eine ansprechende Ladengestaltung (6%),
- frische Produkte oder lange Haltbarkeit (4%),
- alles aus einer Hand (3%),
- der Fokus auf Nachhaltigkeit (2%).

Hierbei ist es wichtig, sich nicht nur einen Faktor herauszupicken, der einem gut gefällt. Es kommt darauf an, die wirklich wichtigen Treiber zu identifizieren. Diese sollten zudem zwingend zur Marke passen.

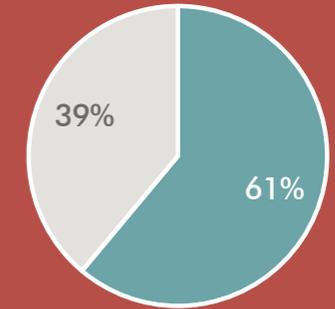
# Auswirkung auf die Weiterempfehlung

In den Kategorien Dinge des täglichen Bedarfs, Gebrauchsgüter und Bekleidung und Accessoires ist es vor allem die Markenstärke, die entscheidend für die Weiterempfehlungsabsicht der Kunden ist. Davon unterscheidet sich der Handel. Hier trägt die CX einen größeren Anteil. Wichtig für die Weiterempfehlung im Handel ist dennoch, dass die Marke zum Kunden passt und er sich emotional mit ihr verbunden fühlt.

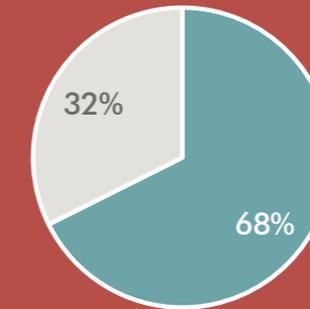
Dienstleistungen stellen einen Sonderfall dar: Hier ist es das Zusammenspiel aus Markenstärke und CX das, was entscheidet!



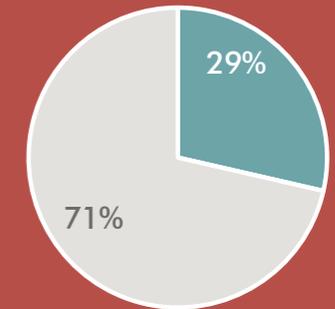
Täglicher Bedarf



Gebrauchsgüter



Bekleidung



Handel

■ Wirkung der Markenstärke  
■ Wirkung CX

07

# Lessons Learned für Ihr CX-Management

# Lessons Learned (1/2)

## 1. Eine starke Marke treibt die Customer Experience.

Je professioneller das Markenmanagement geführt wird, desto besser ist die Customer Experience. Begeisternde Marken sind starke Marken mit einer guten Customer Experience. Beides geht Hand in Hand. Das bedeutet: Mit einer professionellen Markenführung starten und diese dann in ein markenspezifisches Erleben an allen Kontaktpunkten auf der Kundenreise übersetzen.

## 2. Ein ganzheitliches Kundenmanagement beginnt beim Kunden.

Das „C“ in „CX“ steht für Kunden. Der Kunde zahlt die Rechnung. Das ist vielen Unternehmen noch nicht klar. Kundenorientierung wird häufig mehr postuliert als gelebt. Entscheidend ist allerdings, was der Kunde braucht.

## 3. Kundenbegeisterung zahlt sich aus.

Kunden geben für begeisternde Marken im Durchschnitt 23% mehr aus, empfehlen die Marke eher weiter und kaufen sie schließlich auch selbst eher wieder.

## 4. Die Markenstärke treibt die Weiterempfehlungsbereitschaft.

In den Kategorien Dinge des täglichen Bedarfs, Gebrauchsgüter sowie Bekleidung und Accessoires ist eine gute Performance in der Markenstrategie ein wesentlicher Faktor dafür, dass die Marke von den Kunden weiter empfohlen wird. Im Handel hingegen kommt es stärker auf die Customer Experience an. Dienstleistungen stellen einen Sonderfall dar: Hier ist es das Zusammenspiel aus Markenstärke und CX, was entscheidet!

## 5. Was zählt ist ein guter Job am Kern des Produkts und der Marke.

Die Arbeit am Produkt bzw. an der Dienstleistung statt an der Peripherie macht Kunden glücklich. Darin muss sich die Marke widerspiegeln. Die Begeisterung treiben Aspekte wie freundliche und kompetente Mitarbeiter, eine gute Qualität, Angebotsvielfalt, Design und Einfachheit. Diese Leistungen müssen im Paket stimmen. Hier reicht es nicht, sich einen Punkt herauszugreifen. Wahre CX-Champions sind in allen Begeisterungs-Faktoren stark und entwickeln diese aus der Marke heraus.

## Lessons Learned (2/2)

### 6. Auf die Mitarbeiter kommt es an.

Bei begeisternden und frustrierenden Erlebnissen kommt dem Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt eine entscheidende Rolle zu. Er ist das Gesicht der Marke gegenüber dem Kunden.

### 7. Die Kontakthäufigkeit zählt.

Kunden erinnern sich an ihre frustrierenden Momente länger als an begeisternde Erlebnisse. Begeisternde Erlebnisse wecken zwar stärkere Emotionen, flachen aber sehr schnell wieder ab. Doch kommen die Kunden häufiger mit der Marke positiv in Kontakt, können sie leichter begeisternde Momente erinnern und wiedergeben.

### 8. Zuerst dort ansetzen, wo es brennt.

Es sind die Kontaktpunkte zu fokussieren, die zu Frust führen und dringend verbessert werden können. Diese Arbeit ist nicht durch Kosmetik – etwa durch schöne Kommunikation alleine – ersetzbar.

### 9. Besser kleine Maßnahmen konsequent umsetzen, als sich in großen Paketen zu verlieren.

Viele Unternehmen verlieren sich in großen Programmen, statt kleine Quick Wins zu erzielen, die oft große Wirkung erzielen. Das eine tun, ohne das andere zu lassen, muss das Motto sein.

### 10. Die Customer Journey ist mehr als die Summe ihrer Teile.

Je besser die Kontaktpunkte miteinander orchestriert sind, umso angenehmer und besser wird die gesamte Kundenreise empfunden.

### 11. Den einen Schlüsselfaktor gibt es nicht.

Es gibt keinen für alle Branchen und Unternehmen allgemeingültigen Schlüssel zur Kundenbegeisterung. Diese sind von Branche zu Branche unterschiedlich und für jedes Unternehmen entsprechend qualitativ und quantitativ auszuloten. Doch ein Aspekt ist für alle gleich: Dem Kunden an jedem Kontaktpunkt mit der Marke ein gutes Gefühl zu geben, sodass dieser gerne mit der Marke in Berührung kommt.

# Dran bleiben lohnt sich!



## 1 INTERNES ASSESSMENT – **Transparenz schaffen**

Klare Ziele definieren und systematisch verfolgen  
Silodenken beenden und Commitment schaffen  
Das große Bild der Kontaktpunkte kennen

## 2 CUSTOMER JOURNEY – **Kundenperspektive verstehen**

Die Reise des Kunden richtig erfassen und verstehen  
Schlüsselkontaktpunkte identifizieren

## 3 CUSTOMER EXPERIENCE – **Kundenerleben entwickeln**

Ein ganzheitliches Markenerleben über alle Kontaktpunkte sicherstellen  
Wow-Erlebnisse schaffen

## 4 TOUCHPOINT TRACKING – **Kundenerleben & Investments kontrollieren**

Kontaktpunkte regelmäßig tracken  
und Erfolge sichtbar machen

## Die Kundenreise ist marken- und bedürfnisorientiert zu optimieren.

An die Spitze führt ein ganzheitliches Verständnis für das Customer Touchpoint Management und die Kundenreise.

Wird Customer Touchpoint Management erfolgreich umgesetzt, sind Unternehmen nicht nur die für die Zielgruppe relevanten Touchpoints mit der Marke bekannt, sondern sie können auch ein konsistentes Erleben der Marke über die Kontaktpunkte sicherstellen. Zudem lässt sich anhand eines kontinuierlichen Trackings der Kontaktpunkte eine systematische Erfolgskontrolle realisieren.

Denken Sie daran: Die Ansprüche der Kunden wachsen jeden Tag. Und: Der Kunde zahlt die Rechnung und stimmt mit den Füßen ab.



Natalie Adler



Jana Schneider



Maximilian Arthen

## Ihre Wegbegleiter zum CX-Champion.



Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch



Daniel Kochann

**Daniel Kochann**

Fon: +49 | 6831 | 95956 - 17

Mail: [d.kochann@esch-brand.com](mailto:d.kochann@esch-brand.com)

## DANKE.

Wir wurden bereits zum dritten Mal von brand eins und Statista zu den besten Beratern im Marketing gewählt.

Herzlichen Dank an unsere treuen Kunden für die gemeinsamen spannenden Projekte!



ESCH. unter den TOP  
Unternehmensberatungen für  
Marketing & Pricing

Ranking von brand eins & statista

## ESCH. The Brand Consultants GmbH

Office Saarlouis  
Kaiser-Friedrich-Ring 8  
66740 Saarlouis

Fon: + 49 | 6831 | 95 956 - 0  
Fax: + 49 | 6831 | 95 956 - 99

Mail: [office@esch-brand.com](mailto:office@esch-brand.com)  
Web: [www.esch-brand.com](http://www.esch-brand.com)

© COPYRIGHT

Dieses Dokument der ESCH. The Brand Consultants GmbH ist ausschließlich für den Adressaten bestimmt. Es bleibt bis zu einer ausdrücklichen Übertragung von Nutzungsrechten Eigentum der ESCH. The Brand Consultants GmbH. Jede Bearbeitung, Verwertung, Vervielfältigung und/oder gewerbsmäßige Verbreitung ist nur mit Einverständnis der ESCH. The Brand Consultants GmbH zulässig.