

CX Evolution: Von Chancen und Herausforderungen zu nachhaltigem Geschäftserfolg

Eine Studie über Status Quo und Zukunft von CX Management



Der Kunde steht im Mittelpunkt unserer Unternehmensphilosophie

Liebe Leserinnen und Leser,

unter dem Motto "Customer Everything" integrieren wir bei Deloitte die Customer Experience (CX) in all unsere Services. Unser Verständnis von CX geht weit über die Optimierung von Customer Journeys, Kanälen und Touchpoints hinaus. Eine ganzheitliche CX Strategie ist für uns vielmehr Ausdruck einer kundenzentrischen Ausrichtung des gesamten Unternehmens.

CX ist für uns somit Ausgangspunkt und Anker all unserer Services. Ob Marken-, Wachstums- & Loyalitätsstrategien, Omnichannel Orchestrierung, Marketing- & Sales Transformation, Customer 360 Plattformen, Service Excellence oder Innovation durch KI – wir bieten diese Services integriert und mit global führenden Fähigkeiten an.

Dabei verfolgen wir stets das Ziel, maximalen Mehrwert für Geschäft und Endkunden zu schaffen. Erfahren Sie in unserer Studie, wie Customer Experience Ihr Unternehmen voranbringen kann. Viel Spaß!



Bestmögliche Customer Experience hat für die meisten Unternehmen sehr hohe Bedeutung. Gleichzeitig gibt es jedoch weiterhin deutlich erkennbaren Handlungs- und Investitionsbedarf zur Absicherung von Kundenloyalität und Wachstum.

HOLGER WEUSTE
Customer Offering Portfolio Lead



CX ist Schlüssel für langfristigen Unternehmenserfolg

Gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten sind zielgerichtete, bewusste Investitionen wichtig. Sie sind essenziell für nachhaltigen Unternehmenserfolg und Wettbewerbsfähigkeit. Wir sind davon überzeugt, dass sich Investitionen, die sowohl mittelbar als auch unmittelbar auf die Kundenerfahrung wirken, langfristig auszahlen. **Mittelbare Investitionen** sind beispielsweise der Aufbau einer CX Organisation, die Gestaltung von CX Management- und Organisationsprinzipien oder der Rollout eines „Voice of the Customer“ (VoC-) Programms. **Unmittelbare Investitionen** verbessern das Kundenerlebnis direkt. Dies kann beispielsweise durch innovative Technologien an Touchpoints geschehen, durch die Einführung eines Loyalitätsprogrammes oder durch Produktverbesserungen basierend auf Kundenfeedback. **Beide Ansätze** sind unabdingbar, um CX Verbesserungen voranzutreiben, deren Erfolg zu messen und klar zu belegen.

In Anbetracht dessen stellt sich die zentrale Forschungsfrage dieser Studie: **Wie steht es um CX Management in Unternehmen in Deutschland und welche Chancen sowie Herausforderungen ergeben sich daraus?**

Auf Basis der Ergebnisse einer quantitativen Befragung sowie qualitativen Experteninterviews vermittelt diese Studie einen umfassenden Überblick darüber, wie CX Management in der Praxis gelebt wird. Sie zeigt, welche Priorität CX in Großunternehmen hat, wie Kundenzentrierung durch interne Arbeitsabläufe und Prozesse erreicht wird und wie die Erfolgsmessung durch die Verknüpfung klassischer CX Metriken sowie finanzieller Kennzahlen gelingt. Dabei beleuchten wir stets aktuelle Herausforderungen und zeigen ungenutzte Potenziale auf. Abschließend bietet die Studie einen Ausblick über die Investitionsbereitschaft sowie konkrete Handlungsempfehlungen für Verbesserungen.

Was ist Customer Experience (CX)?

Customer Experience bezeichnet die Gesamtheit aller bewussten und unbewussten Eindrücke, die ein Kunde in jeder Phase der Interaktion mit einer Organisation sammelt – über alle Kanäle, Berührungspunkte und Erlebnisse hinweg. CX entsteht im Spannungsfeld zwischen den Erwartungen des Kunden und der erlebten Realität und wird durch sieben zentrale Elemente geprägt: Wertausrichtung, Produktversprechen, Inhaltsqualität, physische und digitale Räume, Produktleistung, Kundenservice und zusätzliche Leistungen.

Kernergebnisse der Customer Experience Studie 2025

CX hat klare Priorität in Unternehmen

Von den befragten Studienteilnehmern bestätigen 92 Prozent, dass CX eine hohe Priorität in ihrem Unternehmen hat. Allerdings variiert die Wahrnehmung dieser Priorität zwischen verschiedenen Hierarchieebenen.

CX Verantwortlichkeit liegt überwiegend in dedizierten Teams

Dedizierte CX Teams sind gemäß 54 Prozent der Befragten hauptsächlich für die Customer Experience verantwortlich. Diese konzentrieren sich vor allem auf die quantitative Messung der Kundenzufriedenheit.

Gründe für mangelnde CX Verbesserungen sind vielfältig

Als besonders hemmend beurteilen die Studienteilnehmer starre interne Prozesse, eine bisher mangelnde Investitionsbereitschaft sowie fehlende Kundendaten und Kundenwissen. Diese Faktoren sind jedoch Voraussetzung für eine verbesserte CX.

Erfolgsmessung von CX nach wie vor herausfordernd

Die Verknüpfung von CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen wird von 94 Prozent der Befragten als entscheidend für die strategische Untermauerung von CX angesehen. Allerdings gelingt bisher nur 20 Prozent der Befragten eine solche Verknüpfung.

Zukünftig hohes Investitionsvolumen in CX erwartet

Mit 83 Prozent erwartet die Mehrheit der Unternehmen in den nächsten drei Jahren ein Wachstum der Investitionen im CX Bereich. Dabei liegt der Fokus auf kundenzentrierten Prozessen, Training & Enablement, Gestaltung der Strategie und Vision von CX.

Inhaltsverzeichnis

01

Studienübersicht

Methodik und Vorgehensweise der Customer Experience Studie sowie Übersicht der Teilnehmer

Seite 6

02

CX Management in der Praxis

Studienergebnisse zu Reifegrad, Strategie und Verantwortlichkeiten sowie aktuellen Herausforderungen im CX Management

Seite 10

03

Erfolgsmessung von CX

Studienergebnisse zur Erfolgsmessung von CX und genutzter Metriken

Seite 24

04

Aussichten für CX

Studienergebnisse über die Investitionsbereitschaft und Prioritäten rund um CX in den nächsten drei Jahren

Seite 37

05

Fazit und Handlungsempfehlungen

Zusammenfassung zentraler Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen für CX Management

Seite 43

01 | Studienübersicht

Die Methodik der Studie umfasst quantitative und qualitative Erhebungen

Für eine umfassende Darstellung des Status Quo sowie den Zukunftsperspektiven von Customer Experience Management in Unternehmen in Deutschland wurden neben einer umfassenden quantitativen Online Befragung auch Customer Experience Experten interviewt. Die Experteninterviews lieferten wertvolle Einblicke in die Praxis des Customer Experience Managements und beleuchteten aktuell relevante Themen und Herausforderungen. Auf Basis dieser Erkenntnisse können praxisnahe Empfehlungen für Unternehmen abgeleitet werden, um ihre Customer Experience weiter zu verbessern und diese langfristig erfolgreich zu gestalten.

CUSTOMER EXPERIENCE STUDIE

ONLINE UMFRAGE

Im April 2025 wurden 150 CX Experten mit Entscheidungsbefugnis (überwiegend mittleres und oberes Management bis Vorstand) zu CX Management in ihrem Unternehmen befragt. Die Befragung erfolgte über ein unabhängiges Forschungsinstitut und wurde von Deloitte beauftragt.

EXPERTEN INTERVIEWS

Zur Vertiefung sowie Anreicherung der Ergebnisse aus der Online Befragung wurden von Mai bis August 2025 qualitative Interviews (ca. 60 min) mit CX Experten mit Entscheidungsbefugnis in ihrem Unternehmen geführt.

Die Teilnehmer sind aus Großunternehmen verschiedener Branchen

Im Rahmen der Online Befragung wurden 150 Teilnehmer, die einen professionellen Hintergrund im Themenfeld Customer Experience vorweisen können, 18 Fragen zu CX Management sowie der Erfolgsmessung von CX gestellt. Befragt wurden Mitarbeiter deutscher Großunternehmen ab 1.000 Mitarbeitern während eines zweiwöchigen Befragungszeitraums im April 2025.

Bei der Auswahl der Branchen wurden Stichprobengrößen definiert, um ein möglichst ausgeglichenes Ergebnis zu erhalten.

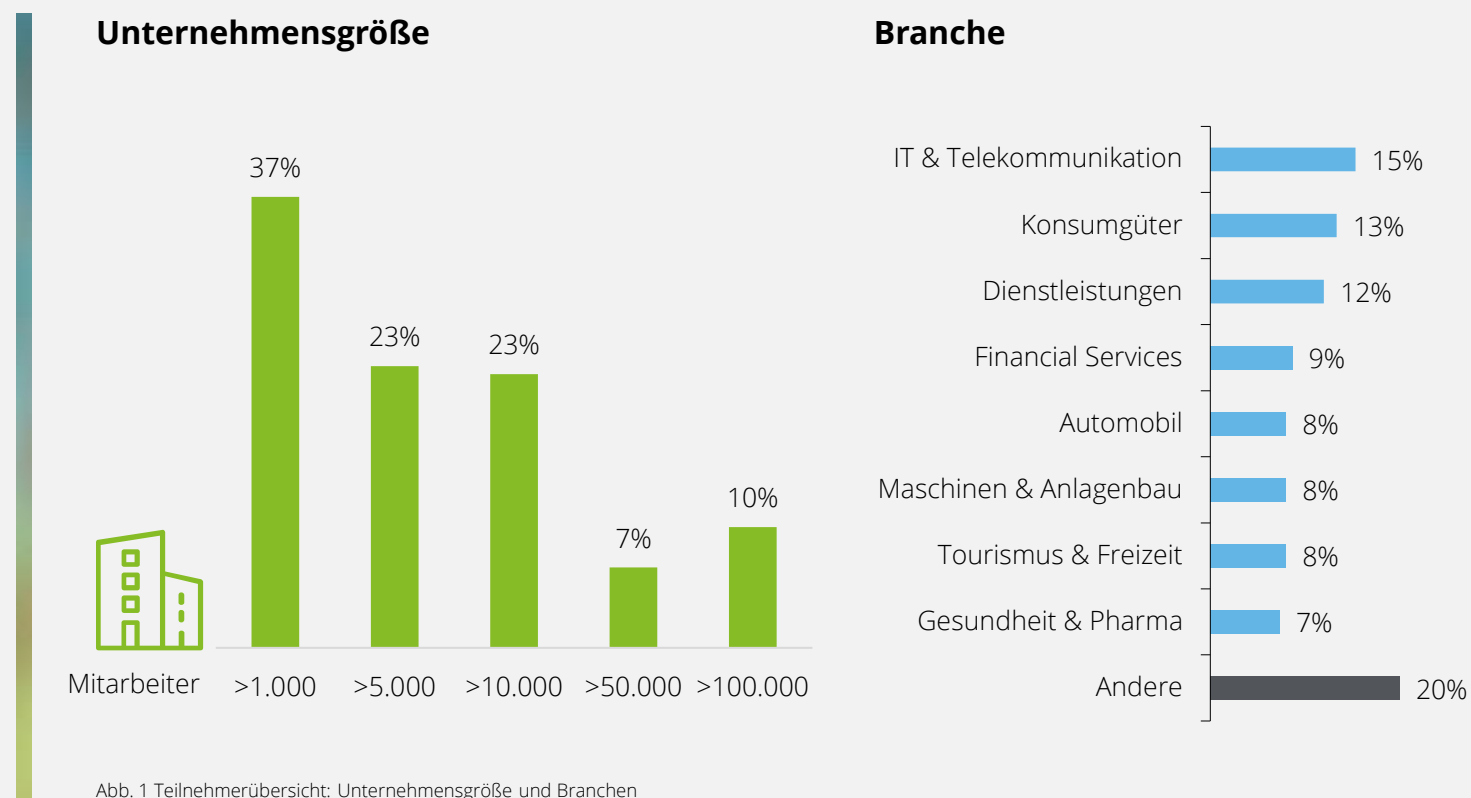


Abb. 1 Teilnehmerübersicht: Unternehmensgröße und Branchen

Die Position sowie ein vorhandener CX Bezug qualifizierten zur Teilnahme

Um sicherzustellen, dass die Fragen der Studie sowohl aus operativer als auch strategischer Sicht beantwortet werden können, wurden Teilnehmer in verschiedenen Positionen befragt. Fast die Hälfte der Befragten ordnet sich dem mittleren Management zu. Für über 57 Prozent der Teilnehmer stellt Customer Experience einen zentralen Bestandteil des täglichen Arbeitslebens dar. Für 32 Prozent fließt Customer Experience in einige Aspekte der Arbeit mit ein. Der CX Bezug der Teilnehmer untermauert somit den Fokus der Studie sowie ihrer Aussagekraft hinsichtlich gelebtem CX Management in der Praxis.

Position

VORSTAND

(strategische Unternehmensführung)

FACHKRAFT

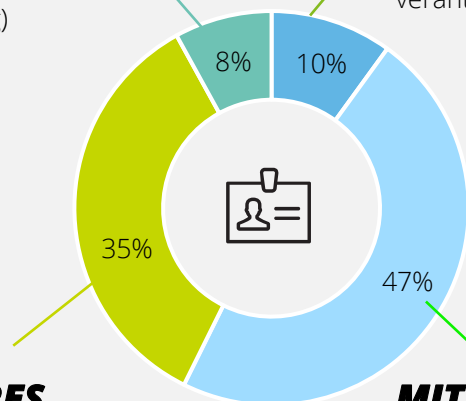
(ohne Führungsverantwortung)

OBERES MANAGEMENT

(Bereichsleitung, Geschäftsführung)

MITTLERES MANAGEMENT

(Teamleitung, Abteilungsleitung)



CX Bezug

57%

CX ist ein zentraler Bestandteil meines täglichen Arbeitslebens.

32%

Während CX in einige Aspekte meiner Arbeit einfließt, ist es nicht das Hauptaugenmerk meiner täglichen Aufgaben.

11%

Ich beschäftige mich gelegentlich mit CX, es ist aber nicht konstant in meinem Arbeitsalltag präsent.

Abb. 2 Teilnehmerübersicht: Position und Bezug zu Customer Experience

02 | CX Management in der Praxis

CX Management wird in der Praxis vielseitig gelebt

In Theorie und Praxis existieren zahlreiche Ansätze, um Customer Experience erfolgreich zu gestalten. Dabei spielen Unternehmensgröße, Organisationsaufbau, Branche und Produkt eine entscheidende Rolle. Während einige Unternehmen bereits dedizierte CX Teams etabliert haben, integrieren andere CX in Arbeitsabläufe bestehender Strukturen und Abteilungen. Unsere Studienerkenntnisse verdeutlichen, dass dedizierte CX Teams in mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen gängige Praxis sind.

Neben einem geeigneten Organisationsaufbau ist auch die konsequente Kundenzentrierung unerlässlich, um die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden zu verstehen und entsprechend zu erfüllen. Doch obwohl Kundenzentrierung häufig ein erklärtes Ziel ist, steht ihre konsequente Umsetzung meist im Spannungsfeld interner Strukturen, Ressourcen und strategischer Klarheit.

Eine klare CX Strategie und Zielbild tragen zu einer Verbesserung der CX bei. Sie helfen dabei, Aufgaben entsprechend zu priorisieren, Zuständigkeiten effizient zu verteilen und potenzielle Hindernisse zu reduzieren.

Dieses Kapitel beleuchtet den Status Quo des CX Managements von Unternehmen in Deutschland: Wir betrachten den Grad der Kundenzentrierung, die Priorität von CX, die strategische Verankerung, Zuständigkeiten und Aufgabenfelder sowie Hindernisse.

KAPITEL HIGHLIGHTS

57%

...geben an, dass ihr Unternehmen vollständig Kundenzentriert ist

92%

... bestätigen, dass CX für ihr Unternehmen eine hohe Priorität hat

54%

...der Unternehmen sehen die Hauptverantwortung für CX bei einem dedizierten CX Team

Kundenzentrierung scheint in Unternehmen weit fortgeschritten zu sein

Nach Angaben der Teilnehmer scheint die Kundenzentrierung in Großunternehmen in Deutschland bereits sehr etabliert zu sein. 57 Prozent geben an, dass ihr Unternehmen bereits vollständig kundenzentriert ist, während 31 Prozent von initiierten Maßnahmen zur Kundenzentrierung berichten. Diese recht starke Einschätzung könnte auch auf den vorausgesetzten CX Bezug des Panels zurückzuführen sein.

Insbesondere Teilnehmer aus dem Gesundheits- und Pharmasektor (73 Prozent) sowie dem Dienstleistungssektor (67 Prozent) geben an, dass ihr Unternehmen vollständig kundenzentriert ist.

In welchem Maße ist Ihr Unternehmen kundenzentriert?

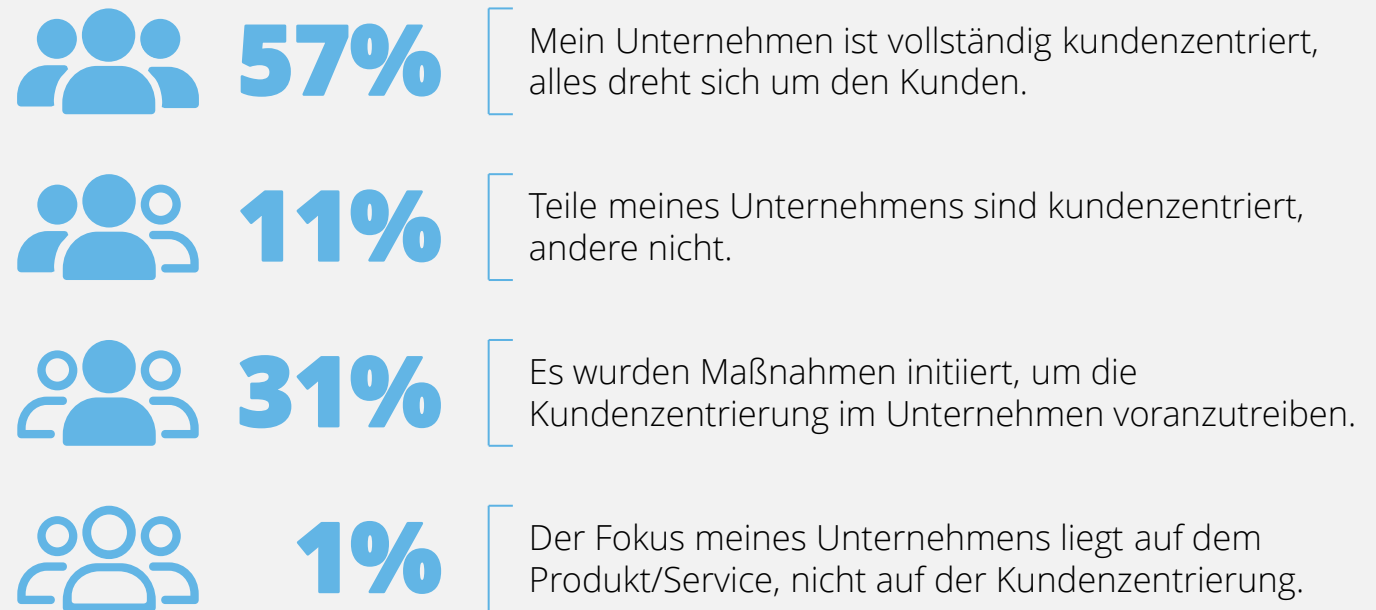


Abb. 3 Kundenzentrierung

„Kundenzentrierung ist für uns ein Systemansatz, welcher mehrere Disziplinen im Unternehmen betrifft. Wir möchten uns durch ein erstklassiges Kundenerlebnis differenzieren. Der Schlüssel liegt in der crossfunktionalen Zusammenarbeit, über Organisationsgrenzen hinweg.“

Eldin Thomas

Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

Je nach Produkt und Branche gibt es meist unterschiedliche Interpretationen und Auslegungen von „Kundenzentrierung“. Dies zeigt sich folglich auch in der Praxis, wie Kundenzentrierung strategisch verankert und operativ gelebt wird. In diesem Beispiel der Versicherungsbranche wird vor allem die organisationsübergreifende Zusammenarbeit sowie Abgrenzung vom Wettbewerb durch eine einzigartige CX betont.

Die Optimierung der CX hat eine hohe Priorität in Unternehmen

Insgesamt geben 92 Prozent der Teilnehmer an, dass die Optimierung der CX eine hohe Priorität im Unternehmen hat. Auf C-level hat die CX einen besonders hohen Stellenwert. Unter Vorständen stimmen 100 Prozent mit „hoch“ oder „sehr hoch“, während im mittleren Management weitaus weniger (66 Prozent) die Priorität von CX als „hoch“ oder „sehr hoch“ einstufen. Es scheint damit eine leichte Dysbalance in der Wahrnehmung der Priorität von CX entlang der Unternehmenshierarchie zu geben. Kurz gesagt: Je näher am operativen Tagesgeschäft, wo gute CX umgesetzt werden muss, desto geringer wird die Priorität von CX eingestuft.

Auf einer Skala von 1 (sehr niedrig) bis 6 (sehr hoch), wie hoch stufen Sie die Priorität ein, die Ihr Unternehmen auf die Optimierung der CX legt?

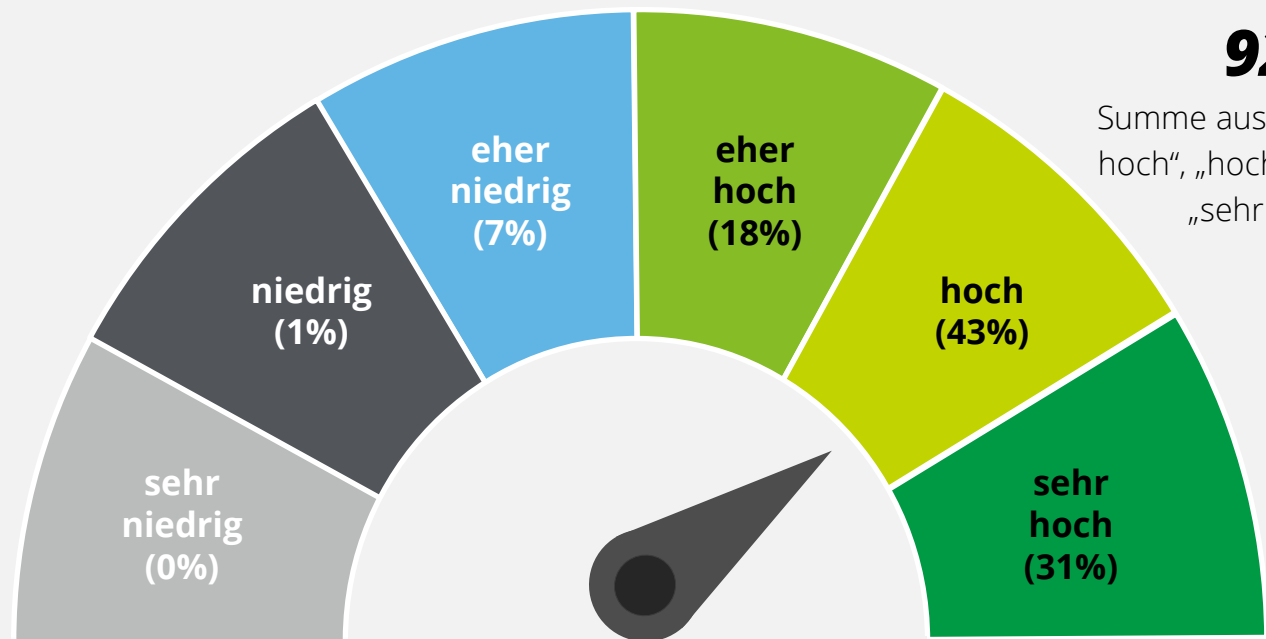


Abb. 4 Priorität von Customer Experience in Unternehmen

Eine von der Unternehmensführung initiierte und klar kommunizierte Priorisierung der Kundenzentrierung schafft nicht nur eine strategische Ausrichtung, sondern fördert auch aktiv die Gestaltung kundenorientierter Arbeitsabläufe und Prozesse. Dadurch wird der Unternehmenserfolg nachhaltig positiv beeinflusst, was die Top Down Kommunikation von Kundenorientierung zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor für Geschäft und Kunde macht.

„Der Impuls für mehr Kundenorientierung kam direkt vom Vorstand – mit der klaren Überzeugung, dass nur kundenorientierte Unternehmen langfristig erfolgreich sind.“

Marion Wasser

Head of Customer Experience, Telefónica

Die große Mehrheit verfolgt eine klare CX Strategie und Zielbild

Von 150 befragten Unternehmen geben 141 an, eine klare Strategie und Zielbild für CX zu haben. Vergleicht man die Positionen der Antwortenden, so lässt sich feststellen, dass unter den Vorständen 75 Prozent „Stimme zu“ wählen, während im mittleren Management nur 39 Prozent ihre klare Zustimmung bekennen. Es scheint somit – ähnlich wie bei der Frage zur Priorität von CX – eine Diskrepanz in den Antworten entsprechend der Position zu geben.

In den Sektoren Finanzdienstleistungen sowie Maschinen & Anlagenbau ist die Zustimmung mit jeweils 100 Prozent besonders hoch.

Inwiefern stimmen Sie folgender Aussage zu? – „In meinem Unternehmen haben wir eine klare Strategie und Zielbild für unsere CX“

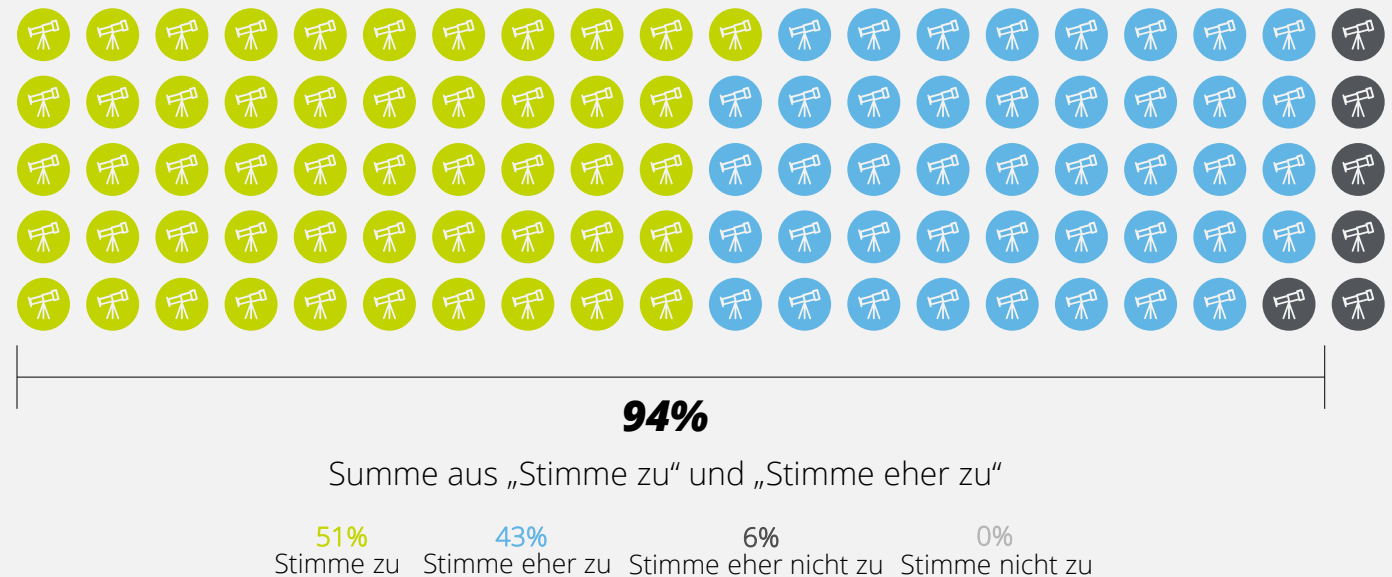


Abb. 5 CX Strategie und Zielbild

CX muss Kernelement der Unternehmensstrategie sein

“

CX ist elementarer Teil unserer digitalen Gesamtstrategie und entsprechend zentral in unseren Mission Statements und Leitbildern verankert!

Ingo Lasslop, VP of Connected Company, Digital Products and Services, BMW

Durch die Einbindung des Kunden in strategische Leitlinien wird CX als unternehmensübergreifender Fokus etabliert und wahrgenommen.

“

Wir haben eine unternehmensweite und länderübergreifende Customer Strategie. Diese wird ergänzt um einen länder-spezifischen Maßnahmenkatalog, der konkrete transformatorische Maßnahmen vorgibt.

Anne Stilling, Global Director Brand & Media, Vodafone

Eine globale CX Strategie wird durch spezifische Maßnahmen auf Länderebene operationalisiert.

“

Früher hatten wir im CX Team eine separate CX Strategie. Mittlerweile sind CX und NPS integraler Teil der Unternehmens- und B2C Strategie und die Kundensicht ist nicht mehr wegzudenken. Das finde ich viel besser, denn es unterstreicht die hohe Priorität die Kundenzufriedenheit für uns hat.“

Marion Wasser, Head of Customer Experience, Telefónica

Die CX gewinnt durch die Einbindung in die Gesamtstrategie des Unternehmens an Sichtbarkeit und Relevanz.

Die Hauptverantwortung für CX tragen überwiegend dedizierte Teams

In 54 Prozent der befragten Unternehmen liegt die Hauptverantwortung für die Customer Experience bei einem dedizierten CX Team. In der Automobilbranche (67 Prozent) sowie IT & Telekommunikationsbranche (65 Prozent) liegt diese Hauptverantwortung weit über dem Durchschnitt. Unternehmen dieser Branchen können damit als Vorreiter für den Aufbau von CX Teams angesehen werden.

Sechs der befragten Unternehmen (aus Gesundheit & Pharma, Immobilien & Bau und Konsumgüter) geben an, dass niemand in ihrem Unternehmen die offizielle Verantwortung für CX trägt.

Wer verantwortet in Ihrem Unternehmen die CX?

GESAMTVERANTWORTUNG

Die Gesamtverantwortung trägt ein dediziertes Customer Experience Team, niemand sonst ist verantwortlich.

18%

HAUPTVERANTWORTUNG

Die Hauptverantwortung trägt ein dediziertes Customer Experience Team, aber jeder im Unternehmen trägt hierzu bei.

54%

VERSCHIEDENE BEREICHE

Die Verantwortung für die Customer Experience wird in unserem Unternehmen auf verschiedene Bereiche verteilt.

24%

NIEMAND

Niemand in unserem Unternehmen trägt offiziell die Verantwortung für die Customer Experience.

4%

Abb. 6 Verantwortung für CX

„Wir arbeiten nach einer Matrixorganisation, bei der wir in allen Ländern, Marken und Funktionsbereichen CX Botschafter identifizieren, die das Thema Kundenzentrierung dort vorantreiben.“

Inga Bohn

Head of Brand and Customer Centricity, Amorelie

Ein Matrix Ansatz mit CX Botschaftern unterscheidet sich von dedizierten CX Teams. So wird die Verantwortung für die Kundenzentrierung auf verschiedene Organisationseinheiten verteilt, anstatt sie in einem bestimmten Team zu konzentrieren. Die strategische Absicht dieser Matrixstruktur besteht darin, CX Prinzipien in der gesamten Organisation zu verankern und bestehende Rollen und Verantwortlichkeiten zu nutzen, um kundenzentrierte Initiativen voranzutreiben.

CX Teams messen vor allem die quantitative Kundenzufriedenheit

Von den befragten Unternehmen nennen 60 Prozent die quantitative Messung der Kundenzufriedenheit als eine der Kernaufgaben des CX Teams. An zweiter Stelle steht die Definition und Priorisierung von CX Maßnahmen, wobei deren tatsächliche Umsetzung an vierter Stelle steht. Knapp die Hälfte der Befragten nennt die Umsetzung von Maßnahmen zum Ausbau des internen Kundenverständnisses (z.B. Change Kommunikation, Trainings etc.) als einen wesentlichen Aufgabenbereich.

Während klassische CX Tätigkeiten überwiegend in der eigenen CX Organisation stattfinden, werden zu 18 Prozent Projekte auch außerhalb dieser von CX Experten begleitet.

Was fällt in den Aufgabenbereich des Customer Experience Teams Ihres Unternehmens? (Bedingung: Gesamt- oder Hauptverantwortung bei CX Team, n = 108 Mehrfachnennung möglich)

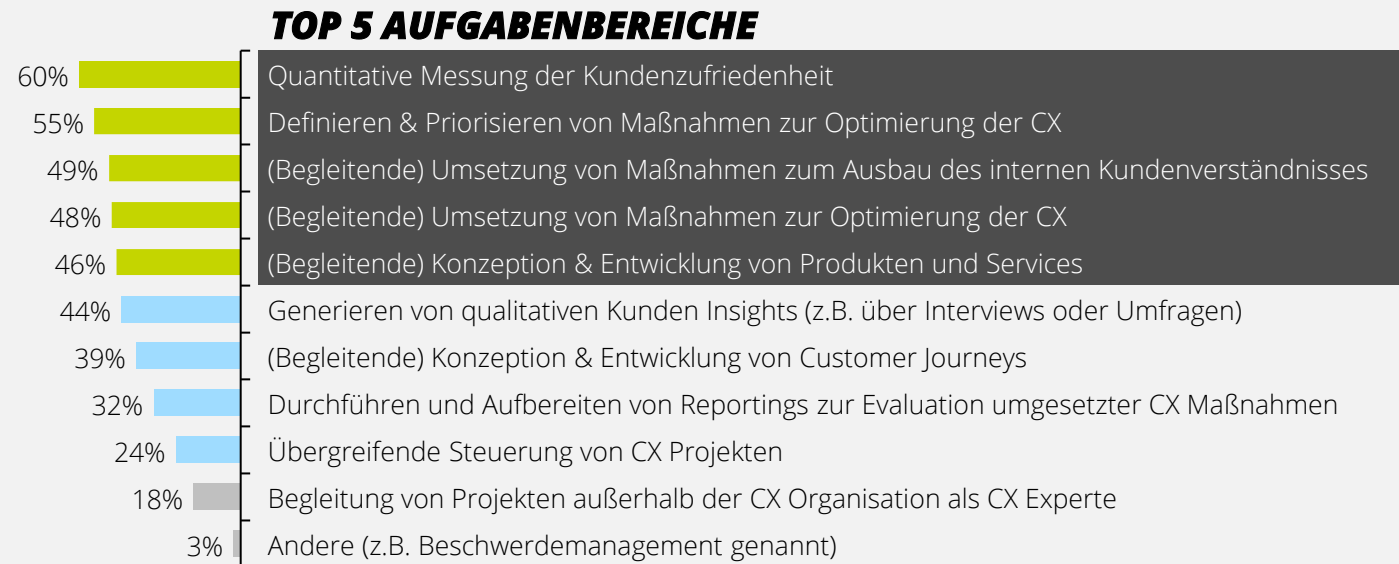


Abb. 7 Aufgabenbereiche des CX Teams

Die Erhebung von Customer Insights an unterschiedlichen Touchpoints entlang der Customer Journey ist die Grundvoraussetzung für die Gestaltung kundenorientierter Produkte und Services. Dies kann in unterschiedlichen Bereichen der Organisation erfolgen. Es benötigt jedoch einen strukturellen Prozess, diese Daten zu bündeln, zu analysieren und der Organisation zur Verfügung zu stellen. Somit können Kundenerwartungen gezielt adressiert und in relevanten Bereichen berücksichtigt werden.

„Unsere CX Teams fokussieren sich auf Enabling, die Zusammenführung von Customer Journeys und die datenbasierte Operationalisierung; dabei haben sie Markenspezifika im Blick. Unter anderem über Workshops, unser Testkundenpanel und ein internes Marktforschungsteam werden Insights generiert, regelmäßig überprüft und gezielt in die Fachbereiche integriert.“

Dr. Sandra Walter

Chapter Lead CRM & CX EnBW Vertrieb, EnBW Energie Baden-Württemberg

Starre Prozesse und Arbeitsabläufe hindern vorrangig CX Verbesserungen

Gründe für eine mangelnde Verbesserung der CX sind vielseitig. Als größtes Hindernis nennen die Teilnehmer starre interne Prozesse und Arbeitsabläufe, die in 42 Prozent der Fälle die Verbesserung der CX hemmen. Zudem geben 37 Prozent der Befragten die fehlende Investitionsbereitschaft ihres Unternehmens als Grund für mangelnde CX Verbesserungen an. In 31 Prozent der Fälle fehlt es an Kundendaten und Kundenwissen aus unterschiedlichen Unternehmensquellen zur Verbesserung der CX. Unter die Top 4 fallen auch Schwierigkeiten beim Belegen des finanziellen Beitrags von CX auf den Unternehmenserfolg. Lediglich 17 Prozent sehen eine hinderliche Firmenkultur als Hindernis.

Was hindert Ihr Unternehmen daran, die Customer Experience zu verbessern? (Bis zu 5 Nennungen möglich)

TOP 4 HINDERNISSE

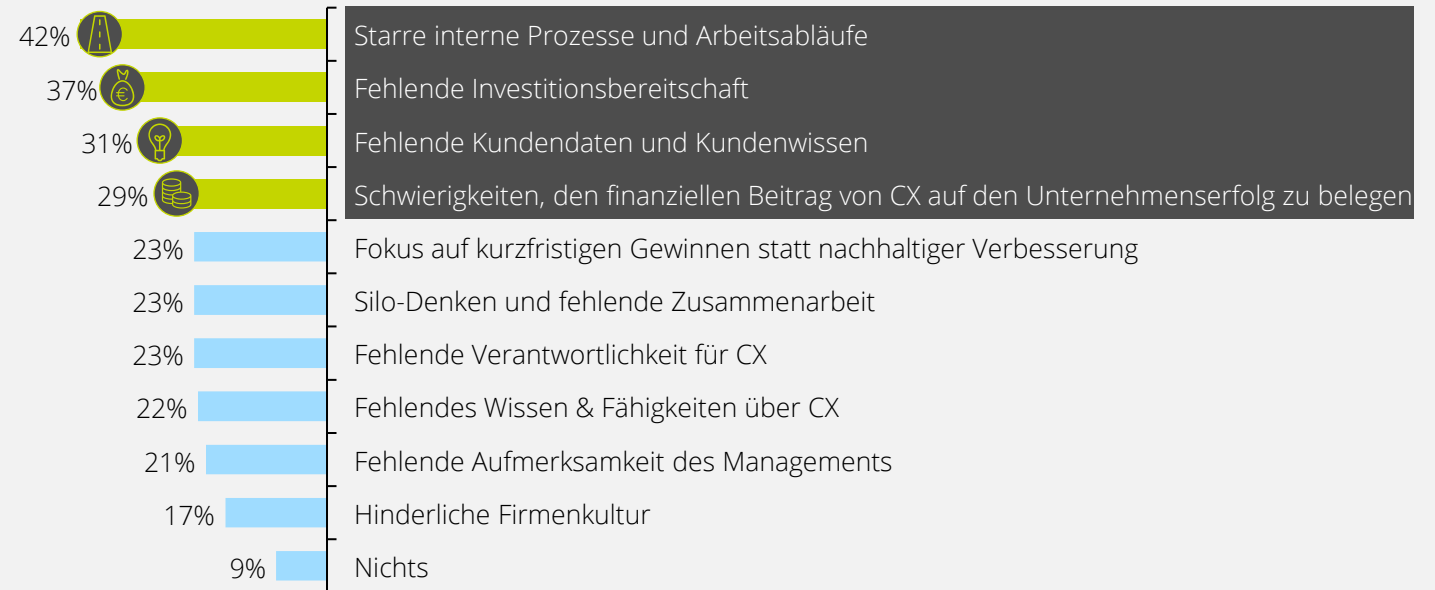


Abb. 8 Hindernisse bei der Verbesserung von CX

Gleichzeitig ist die Firmenkultur ein starker Treiber für eine verbesserte CX

“

Die Komplexität in der IT ist häufig das größte Hindernis einer guten Customer Experience. Systembrüche sind für unsere Mitarbeiter frustrierend und führen zu eher suboptimalen Kundenerfahrungen.

Anne Stilling, Global Director Brand & Media, Vodafone

Eine häufig historisch gewachsene, komplexe und fragmentierte IT Landschaft kann die Qualität der Kundenerfahrung negativ beeinflussen.

“

Kundenorientierung muss authentisch in der Kultur und DNA des Unternehmens verankert sein. Nur so kann das Handeln aller beteiligten Personen dauerhaft darauf ausgerichtet werden, was am Markt wirklich gebraucht wird.

Ingo Lasslop, VP of Connected Company, Digital Products and Services, BMW

Während die Hindernisse für CX Verbesserungen meist vielfältig sind, ist die Firmenkultur ein wesentlicher Treiber für Kundenzentrierung.

“

Der kulturelle Aspekt ist für mich der erfolgskritischste Punkt für Customer Experience. Subjektive Meinungen können den Erfolg von CX Maßnahmen leicht überlagern oder verzerren. Deshalb ist konstante, transparente Kommunikation so entscheidend. Es braucht ein gemeinsames Mindset: Wir alle sind Teil der Customer Journey.

Eldin Thomas, Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

Ein kollektives Verständnis, sich auch als Mitarbeiter als Teil der Customer Journey zu sehen, schafft die Grundlage für kundenorientiertes Arbeiten.

03 | Erfolgsmessung von CX

Erfolgsmessung von CX als entscheidender Faktor

Die Messung der Kundenzufriedenheit ist in Großunternehmen in Deutschland mittlerweile gängige Praxis. Tools zur Erfassung, Analyse und Steuerung sowie damit einhergehende „Voice of the Customer“ (VoC-) Programme sind zunehmend etabliert. So geben 96 Prozent der Befragten an, die Zufriedenheit ihrer Kunden systematisch zu erfassen.

Zu den häufigsten genutzten Kennzahlen zählen der Customer Satisfaction Score (CSAT), der Net Promoter Score (NPS) sowie der Customer Effort Score (CES). Quantitative Daten aus verschiedenen Quellen, ergänzt durch qualitative Erkenntnisse, bilden eine fundierte Basis, um relevante Handlungsfelder zu identifizieren, zu priorisieren und kundenorientierte Entscheidungen zu treffen.

Die Verknüpfung von CX Metriken mit dem Return on Investment (ROI) geht jedoch über die Messung hinaus und ist entscheidend, um Investitionen gezielt und wirksam zu steuern. Obwohl fast alle Unternehmen Kundenzufriedenheit messen, gelingt es nur 20 Prozent, diese Daten in einen quantifizierbaren finanziellen Nutzen zu übersetzen. Häufig fehlt es an einer systematischen Verbindung zwischen CX Metriken und finanziellen Ergebnissen – ein belastbarer Nachweis des ROI bleibt oft aus.

Dieses Kapitel gibt einen Überblick darüber, wie Unternehmen Ergebnisse aus Zufriedenheitsbefragungen nutzen, den Erfolg von Customer Experience messen und den ROI durch die Verknüpfung mit finanziellen Kennzahlen belegen.

KAPITEL HIGHLIGHTS

96%

... messen die Zufriedenheit ihrer Kunden

94%

... erachten die Verknüpfung von CX Metriken und ROI als wesentlich für Investitionsentscheidungen

20%

... verknüpfen CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen

Die Zufriedenheitsmessung dient vor allem CX Optimierungen und Reports

Von den 150 Befragten geben lediglich sechs an, die Kundenzufriedenheit nicht zu messen. Von denen, die ein entsprechendes Messinstrument zur Verfügung haben, nutzen drei die Ergebnisse der Zufriedenheitsmessung nicht. In den übrigen Fällen (n = 141) lassen sich die Nutzungsbereiche in sieben Cluster aufteilen. Zu 20 Prozent werden die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsmessung zur Identifizierung von Schwachstellen und Optimierungspotenzialen genutzt. Insbesondere Unternehmen >100.000 Mitarbeiter verwenden die Ergebnisse zu 22 Prozent für regelmäßiges Management Reporting. Eine Interaktion mit Endkunden (z.B. Rückrufaktionen) basiert nur in 11 Prozent der Fälle auf der Messung.

Wozu nutzt Ihr Unternehmen die Ergebnisse aus Ihrer Kundenzufriedenheitsmessung? (Mehrfachnennung möglich)

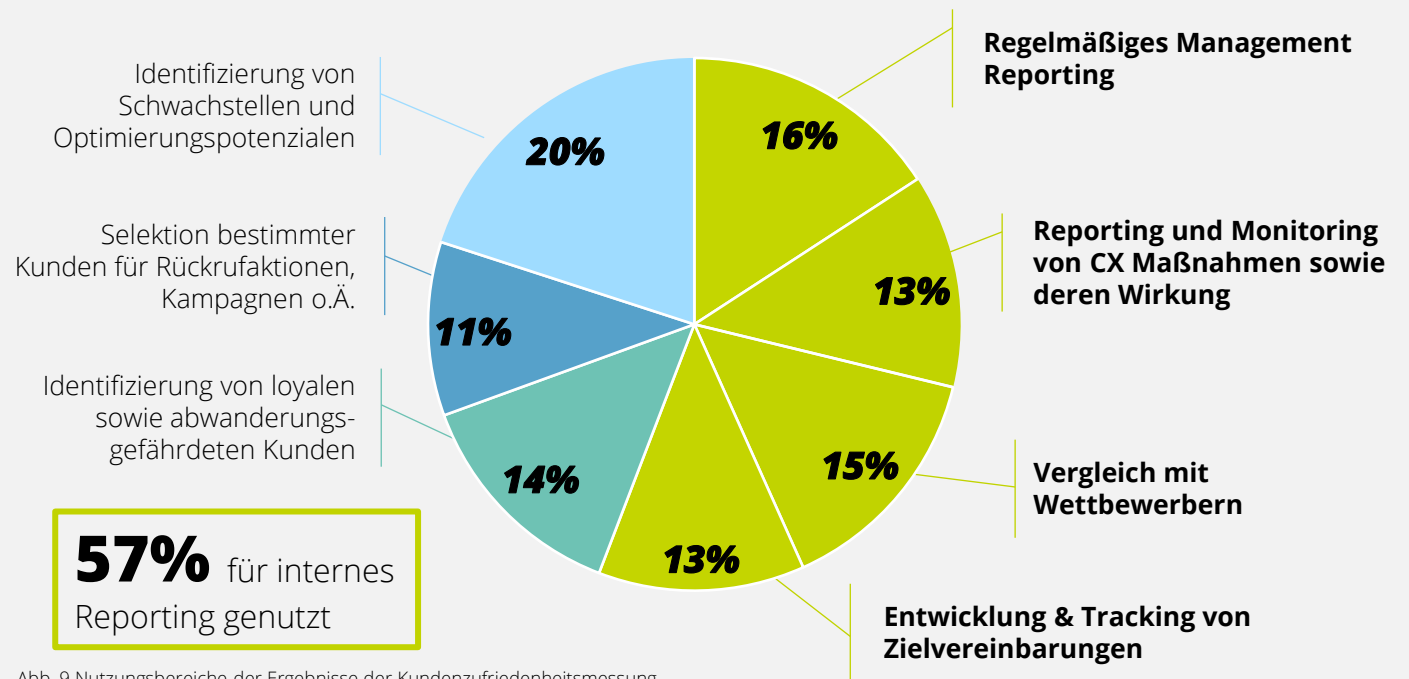


Abb. 9 Nutzungsbereiche der Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsmessung

Datengestützte Analysen werden zur Ableitung von CX Maßnahmen genutzt

“

Am Ende geht es auch bei CX um Daten, Daten, Daten: Ohne Daten können wir kein gutes Kundenerlebnis schaffen. Aber es reicht nicht, nur Daten zu haben – es braucht auch die Kompetenz, sie richtig zu interpretieren und daraus konkrete Ableitungen für das Kundenerlebnis zu treffen.

Eldin Thomas, Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

Für einen Mehrwert ist neben der Datenverfügbarkeit auch deren kompetente Interpretation und Nutzung entscheidend.

“

Wir arbeiten intensiv mit Daten, reporten und analysieren Kundenverhalten und Feedbacks detailliert. Das ist gut, denn es hilft uns Prozessfehler und Schmerzpunkte zu erkennen und darauf basierend Maßnahmen zu ergreifen.

Marion Wasser, Head of Customer Experience, Telefónica

CX Experten nutzen Daten primär für Reporting, um Qualität proaktiv zu kontrollieren und die Kundenerfahrung kontinuierlich zu verbessern.

“

Unsere Produkte und Applikationen werden auf Basis von Kundenfeedback vom Marktstart bis zum Teil weit nach Produktionsende weiterentwickelt und kontinuierlich "over the air" geupdatet.

Ingo Lasslop, VP of Connected Company, Digital Products and Services, BMW

Die Interviewpartner betonten iterative Verbesserungen ihrer Produkte durch direktes Kundenfeedback aus unterschiedlichen Kontaktpunkten.

Der Einfluss von CX auf das Geschäftsergebnis ist größtenteils erkennbar

Zwar geben 86 Prozent der Befragten an, eine klare Vorstellung über den Einfluss von CX auf das Geschäftsergebnis zu haben, doch nennen 29 Prozent (Ref. S.22) die fehlende Nachweisbarkeit des finanziellen Beitrags als zentrales Hindernis für CX Verbesserungen. Dies zeigt: Die Notwendigkeit der Erfolgsmessung ist erkannt, doch ein konkreter Nachweis finanzieller Ergebnisse bleibt für viele Unternehmen eine Herausforderung.

Im Vergleich zeigt sich zudem: Je größer das Unternehmen, desto ausgeprägter ist das Bewusstsein für den Einfluss von CX auf den Geschäftserfolg.

Inwiefern stimmen Sie folgender Aussage zu? – „In meinem Unternehmen haben wir eine klare Vorstellung über den Einfluss von Customer Experience auf das Geschäftsergebnis.“

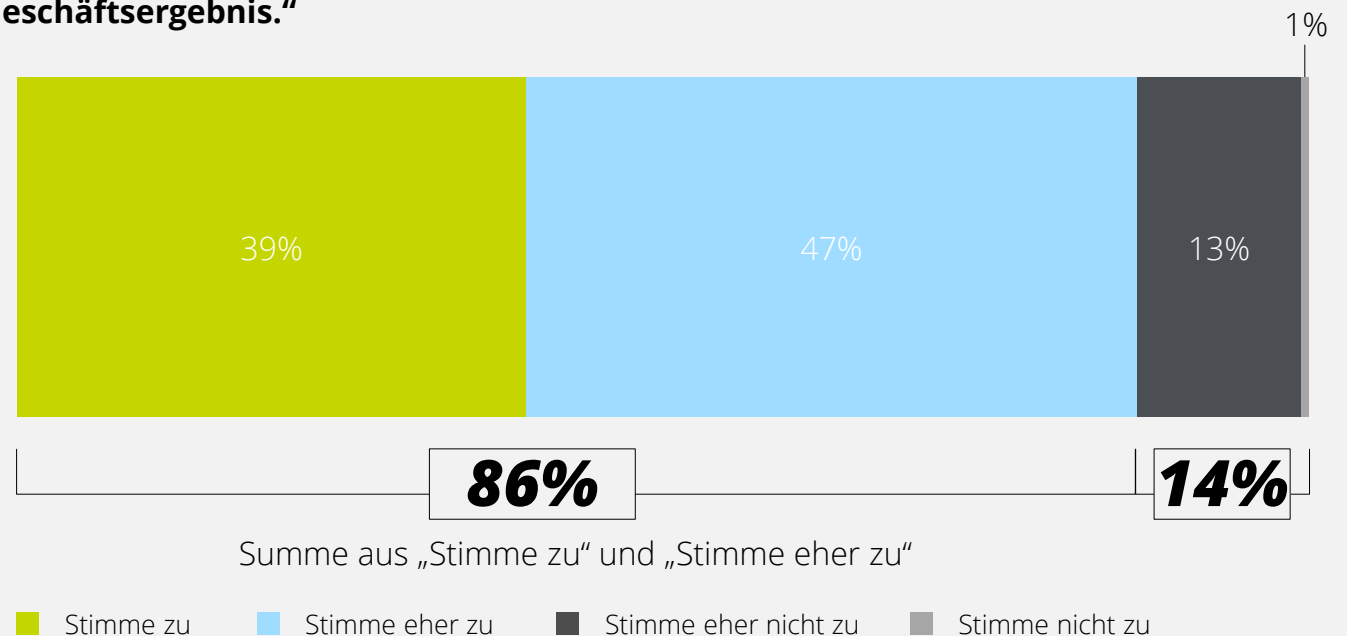


Abb. 10 Einfluss von CX auf das Geschäftsergebnis

„Ein belastbarer NPS ermöglicht uns, klare Rückschlüsse zu ziehen – zum Beispiel, wie viele Kunden [durch eine verbesserte CX] weniger abwandern. So wird der Nutzen von CX Maßnahmen direkt messbar.“

Marion Wasser

Head of Customer Experience, Telefónica

Indem CX Metriken, wie der Net Promoter Score (NPS), mit anderen KPIs in Verbindung gesetzt werden, lässt sich eine klare Vorstellung über den Einfluss von Customer Experience auf das Geschäftsergebnis schaffen. Hierzu eignen sich geschäftsrelevante Kennzahlen wie die Churn Rate, der Umsatz pro Kunde, die Conversion Rate, der Customer Lifetime Value oder die Wiederkaufsrate gleichermaßen.

Die Erfolgsmessung von CX basiert meist auf klassischen CX Metriken

Lediglich drei der befragten 150 Unternehmen geben an, den konkreten Erfolg von CX (z.B. den Einfluss gewisser Maßnahmen auf den Geschäftserfolg) überhaupt nicht zu messen. Unter den meistgenannten Metriken, die zur Erfolgsmessung von CX genutzt werden, finden sich vorrangig klassische CX Metriken wie CSAT (mit weitem Vorsprung), 5-Star Rating, NPS und CES. Diese können vorrangig der Kategorie „Kundenerlebnis“ zugeschrieben werden. Der CLV fällt als einzige Top 5 Metrik in die Kategorie „finanzieller Metriken“. Andere Metriken, klassischerweise im Einsatz zur Messung der „operativen Effizienz“ und „Kundenbindung“, werden weniger häufig zur Erfolgsmessung von CX genutzt.

Welche Metriken nutzt Ihr Unternehmen zur Erfolgsmessung von CX? (Mehrfachnennung möglich)

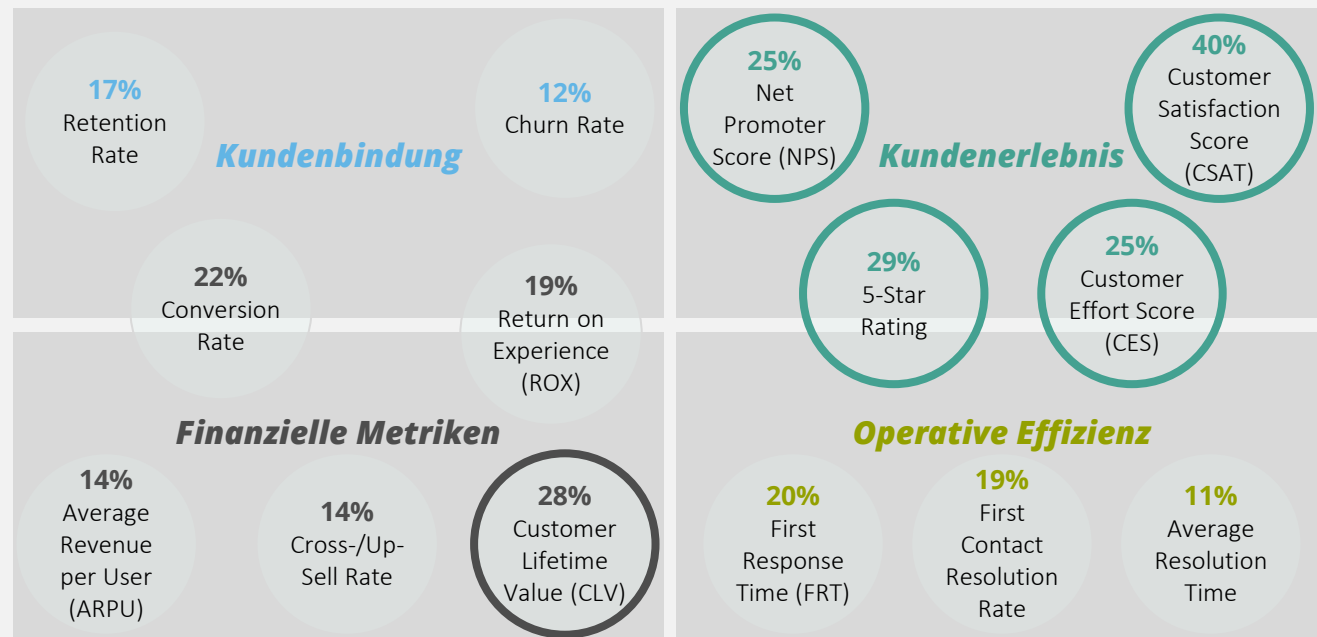


Abb. 11 Metriken zur Erfolgsmessung von CX

Klassische CX Metriken wie NPS und CSAT können für eine langfristige, übergreifende Messung genutzt werden, aber für die Steuerung einzelner CX Maßnahmen sind diese wenig aussagekräftig. Zusätzlich müssen für jede CX Initiative spezifische, projektbezogene KPIs definiert werden, um den tatsächlichen Effekt gezielt zu messen. Dadurch wird die Wirkung von CX Maßnahmen im Unternehmen transparent.

„Als übergreifende CX Metriken nutzen wir den NPS und den CSAT. Ich muss aber zugeben, dass ich diese zum Steuern von einzelnen CX Maßnahmen nicht so wertvoll finde. Wir definieren stattdessen für CX Initiativen eigene KPIs, um den Effekt konkret zu messen.“

Inga Bohn

Head of Brand and Customer Centricity, Amorelie

CX Metriken werden je nach Kontext mit finanziellen Kennzahlen verknüpft

Die Mehrheit der Befragten (54 Prozent) gibt an, dass in ihrem Unternehmen keine klassischen CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen verknüpft werden. 26 Prozent haben keine genaue Kenntnis darüber. Lediglich 20 Prozent geben an, diese Kennzahlen zu verknüpfen. Unter den Teilnehmern aus der quantitativen Befragung ist dieser Ansatz somit eher wenig verbreitet. Unsere interviewten CX Experten teilen allerdings andere Erfahrungen: Während die Verknüpfung von Metriken auf der Ebene einzelner Maßnahmen stark von der jeweiligen Maßnahme abhängt, ist eine Übersetzung von Promotoren sowie Detraktoren auf den Gesamterfolg des Unternehmens gängige Praxis. (Ref. S.33)

Verknüpfen Sie in Ihrem Unternehmen klassische CX Metriken (z.B. NPS) mit finanziellen Kennzahlen (z.B. ARPU, Cross-/Up-Sell Rate)?

**54%**

Nein

**26%**

Ich weiß nicht

**20%**

Ja

Falls ja, welche Metrik(en) und in welchem Kontext? (Auszüge)

„NPS mit Retention-Raten“

„Der CES ist für uns sehr wichtig und beeinträchtigt natürlich auch die Cross-/Up-Sell Rate.“

„Um unsere Leistung zu verbessern“

„Im Zusammenhang mit dem Aufwand, um den Kunden zufrieden zu stellen“

Abb. 12 Verknüpfung von CX Metriken

„Wir verstehen, dass zufriedene Kunden mehr kaufen und loyaler sind. Das belegt auch unsere Umsatzauswertung von von Detraktoren und Promotoren. Die Steigerung des NPS ist somit eines unserer zentralen Ziele – ganz gleich, wo sich die Kunden auf ihrer Reise befinden.“

Eldin Thomas

Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

Bei unseren Interviewteilnehmern ist die Verknüpfung von klassischen CX Metriken und finanziellen Kennzahlen bereits gelebte Praxis.

Insbesondere die Transparenz über den finanziellen Mehrwert von Promoten im Gegensatz zu Detraktoren untermauert die Wichtigkeit von CX sowie entsprechenden Maßnahmen zur Verbesserung der CX.

Die Verknüpfung würde die strategische Bedeutung von CX untermauern...

Während nur 20 Prozent der Befragten bereits CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen verknüpfen, halten 85 Prozent diese Verknüpfung für relevant, um die strategische Bedeutung von CX im Unternehmen zu untermauern.

Es ist eine deutliche Lücke erkennbar zwischen dem Status quo in der Praxis und der Bestrebung nach einer Verknüpfung beider Arten von Metriken. Um langfristig die strategische Bedeutung von CX im Unternehmen untermauern zu können, muss diese geschlossen werden.

Inwiefern stimmen Sie folgender Aussage zu? – „Die Verknüpfung von CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen hilft uns dabei bzw. würde uns dabei helfen, die strategische Bedeutung von CX im Unternehmen zu untermauern.“

85%

Summe aus
„Stimme zu“ und
„Stimme eher zu“

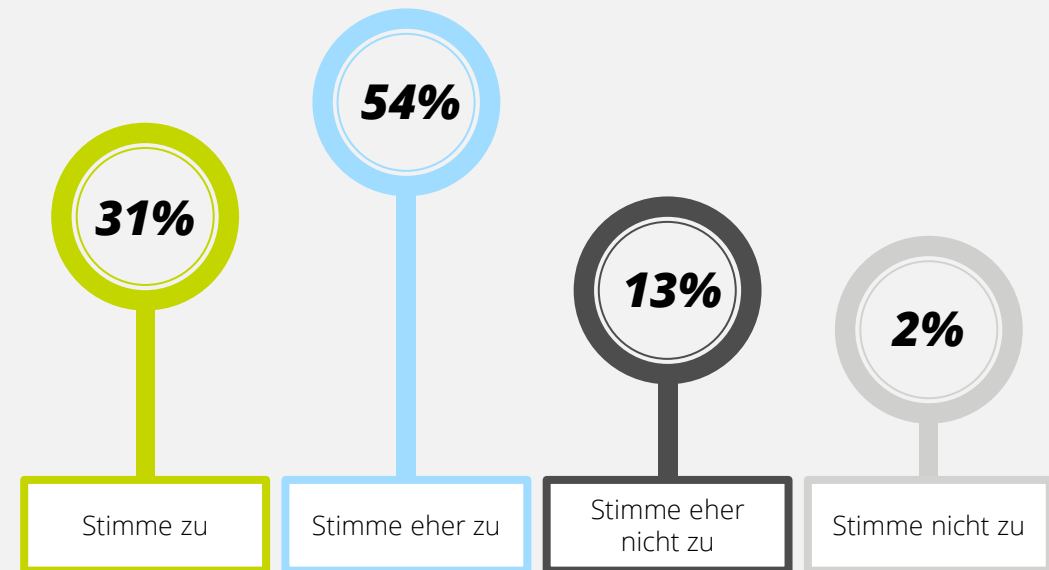


Abb. 13 Verknüpfung von CX Metriken zur Untermauerung der strategischen Bedeutung von CX

...und ist kritisch für die Priorisierung von CX Maßnahmen und Investitionen

Für die Priorisierung von CX Maßnahmen und Investitionsentscheidungen ist es laut 94 Prozent der befragten Experten entscheidend, den Return on Invest (ROI) zu belegen und somit CX Metriken mit finanziellen Metriken zu verknüpfen.

Inwiefern stimmen Sie folgender Aussage zu? – „Die Verknüpfung von CX Metriken und Return on Invest (ROI) ist entscheidend, um CX Maßnahmen zu priorisieren und die richtigen Investitionen zu tätigen.“

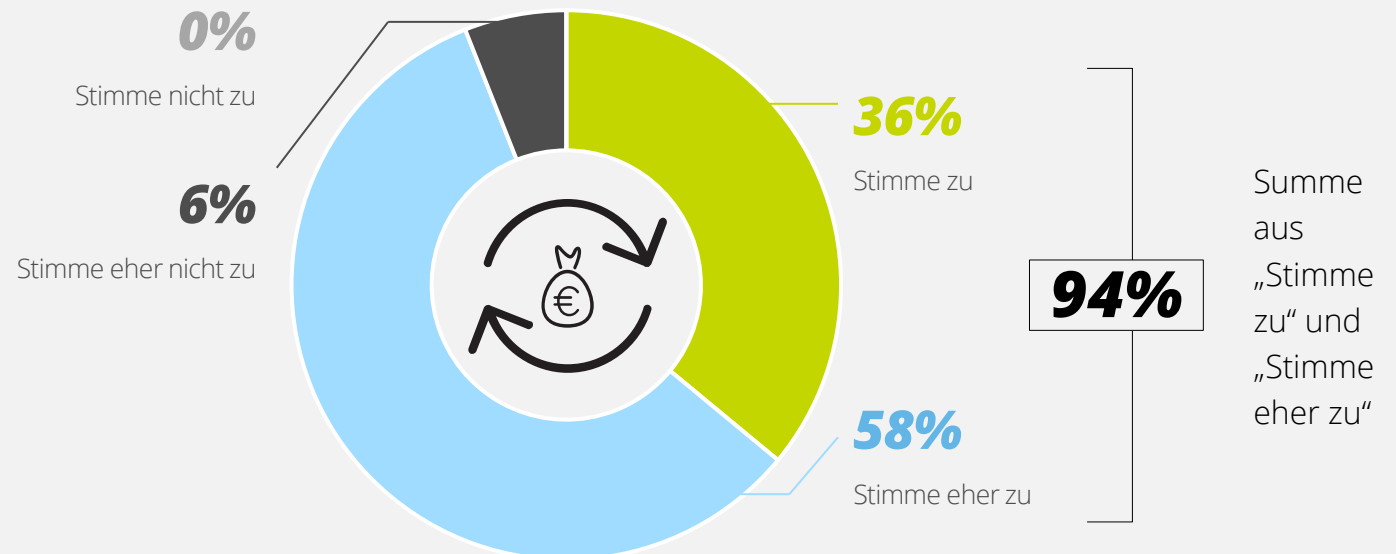


Abb. 14 Verknüpfung von CX Metriken zur Priorisierung von CX Maßnahmen

Auf Basis unserer quantitativen Befragung sehen 85 Prozent einen klaren Vorteil darin, CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen zu verknüpfen. Unsere Interview-partner haben diese Verknüpfung bereits umgesetzt – mit dem Ergebnis, dass sich der Mehrwert von CX messbar belegen und unternehmensweit kommunizieren lässt. Dies fördert den CX Gedanken über Abteilungen hinweg und untermauert die Bedeutung von CX im Gesamtunternehmen.

„Ein Schlüssel zum Erfolg ist für uns die Messbarkeit unserer eigenen Projekte. Deswegen reden wir auch darüber, welchen Beitrag CX zum Erfolg einer Maßnahme beigesteuert hat. Das Ergebnis: unsere Unterstützung wird aktiv nachgefragt. CX wird dadurch zunehmend als ökonomischer Treiber in der gesamten Organisation wahrgenommen.“

Eldin Thomas

Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

04 | Aussichten für CX

Kundenzentrierung gewinnt auch in Zukunft an Relevanz

Angesichts aktueller Trends und Entwicklungen ergeben sich weitere Chancen und Herausforderungen für CX Management. Beispielsweise ist der zunehmende Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) ein wesentlicher Einflussfaktor bei der Gestaltung von Kundenerlebnissen, der Erfassung und Analyse von Kundendaten sowie einer gesteigerten Effizienz interner Arbeitsabläufe. Es lohnt sich daher, einen Blick auf die zukünftigen Investitionen von Unternehmen im CX Bereich zu werfen.

Die Analyse dieser Investitionsschwerpunkte ermöglicht es, frühzeitig zu erkennen, welche strategischen Weichenstellungen Unternehmen vornehmen, um sich den wandelnden Kundenbedürfnissen und Marktbedingungen anzupassen. Ein fundiertes Verständnis dieser Bereiche gibt Aufschluss darüber, welche Themen in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden und womit sich Unternehmen dringend befassen müssen, um Kunden zu begeistern und Wettbewerbsvorteile zu sichern.

Im abschließenden Kapitel dieser Studie betrachten wir die Zukunftsaussichten von CX. Wir untersuchen, welche Entwicklungen bevorstehen und in welche Bereiche künftige Investitionen fließen werden.

KAPITEL HIGHLIGHTS

83%

... erwarten ein leichtes bis starkes Wachstum der CX Investitionen in den nächsten drei Jahren

49%

... planen Investitionen in die kundenzentrierte Optimierung von Prozessen

38%

... planen Investitionen in das Training und Enablement von Mitarbeitern zu CX

„CX Investitionen sollten vor allem in motivierte Mitarbeitende fließen. Die Frage nach Kundenzentrierung gehört für uns schon ins Hiring. Investitionen in Tools unterstützen diesen Weg – entscheidend ist aber das Mindset im Team.“

Dr. Sandra Walter

Chapter Lead CRM & CX EnBW Vertrieb, EnBW Energie Baden-Württemberg

Erfolgreiche CX wird nicht nur durch den Einsatz neuer Tools oder Technologien getrieben, sondern auch durch die Haltung und Motivation der Mitarbeiter. Die gezielte Suche nach Mitarbeitern, die sich mit dem CX Gedanken identifizieren, diese Haltung im Unternehmen verbreiten und Kundenerlebnisse aktiv gestalten wollen, ist neben einer förderlichen Unternehmenskultur Schlüsselfaktor für erfolgreiche CX.

CX Investitionen fließen primär in kundenzentrierte Prozessoptimierung

Den am häufigsten genannten Investitionsbereich stellt die kundenzentrierte Optimierung von Prozessen dar. Training und Enablement von Mitarbeitern zu CX landet auf dem zweiten Platz. Insbesondere Unternehmen aus der Gesundheits- & Pharmabranche wollen künftig in die Definition einer CX Strategie investieren. Unternehmen aus IT & Telekommunikation sehen die Optimierung der CX an physischen Kontaktpunkten an erster Stelle. Das Beschwerdemanagement sehen insgesamt 30 Prozent als Investitionsbereich von CX. Die Einbindung neuer Technologien sowie Konzeption und Entwicklung von Customer Journeys, Produkten und Services landet vergleichsweise eher hinten.

In welchen Bereichen plant Ihr Unternehmen, innerhalb der nächsten drei Jahre vorrangig in CX zu investieren? (Bis zu 5 Nennungen möglich)



Abb. 15 Investitionsbereiche

CX Experten setzen auf praktische Einblicke entlang der Customer Journey

“

Das Geld sollte in proaktive Kundenbetreuung investiert werden. Wir wollen Systeme einrichten, damit wir Kunden kontaktieren, wenn beispielsweise eine Lieferung fehlgeschlagen ist, anstatt darauf zu warten, dass sie uns anrufen.

Alejandro Westen, Customer Experience Director, Hilti

Proaktiver Service steigert die Kundenzufriedenheit und reduziert den Aufwand für den Kunden.

“

Customer Journeys in kleinem Rahmen können schon starke Effekte haben. Richtig spannend wird es aber dann, wenn eine Customer Journey unternehmensweit aufgesetzt und bearbeitet wird - hier sollten Unternehmen investieren!

Eldin Thomas, Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

Eine ganzheitliche Customer Journey ermöglicht es Unternehmen, das Kundenerlebnis strategisch zu gestalten und zu optimieren.

“

Wenn ich überlegen müsste, wo ich investieren würde, dann ganz klar in die Fähigkeit, Daten intelligent zusammenzuführen und so zu nutzen, dass wir genau erkennen, wo Kundenprozesse haken.

Marion Wasser, Head of Customer Experience, Telefónica

Die Fähigkeit, Kundendaten effektiv zu analysieren, ermöglicht es Unternehmen, gezielte Verbesserungen vorzunehmen.

Die CX Investitionen werden in den nächsten drei Jahren wachsen

Die befragten CX Experten blicken der Investitionsbereitschaft ihrer Unternehmen positiv entgegen und erwarten zu 35 Prozent ein starkes und zu 48 Prozent ein leichtes Wachstum. Ein Rückgang ist kaum zu erwarten trotz der angespannten Wirtschaftslage in Deutschland. Insbesondere in den Branchen IT & Telekommunikation, Automobil, Maschinen & Anlagenbau sowie Konsumgüter wird ein starkes Wachstum der CX Investitionen erwartet.

Wie schätzen Sie in Ihrem Unternehmen die Investitionsbereitschaft hinsichtlich CX für die nächsten drei Jahre ein?

Anmerkung: Umfasst alle Investitionen, die mittelbar (z.B. Einführung eines Kundenzufriedenheitsmessungstools) oder unmittelbar (z.B. Steigerung der Service-Qualität) zur Verbesserung der CX führen sollen

Industrie	Starkes Wachstum	Leichtes Wachstum	Keine Veränderung	Leichter Rückgang	Starker Rückgang
IT & Telekommunikation	43%	35%	13%	9%	0%
Konsumgüter	40%	50%	10%	0%	0%
Dienstleistungen	28%	50%	11%	6%	0%
Financial Services	15%	62%	8%	8%	0%
Automobil	42%	33%	17%	8%	0%
Maschinen & Anlagenbau	42%	50%	8%	0%	0%
Tourismus & Freizeit	25%	42%	17%	8%	0%
Gesundheit & Pharma	27%	64%	9%	0%	0%
Allgemein	35%	48%	12%	5%	0%

Abb. 16 Investitionsbereitschaft

Dominierende Einschätzung

05 | Fazit und Handlungsempfehlungen

Kundenzentrierung muss übergreifend gelebt und sichtbar gemacht werden

EMPFEHLUNGEN UNSERER CX EXPERTEN

Welche Empfehlungen haben Sie an andere CX Verantwortliche, um Kundenzentrierung langfristig erfolgreich zu verankern?

PRIORITÄT

CX Projekte sollten crossfunktional angelegt werden, um Transformation und Zusammenarbeit zu fördern. Leadership-Buy-in und effektives Storytelling sind entscheidend.

Inga Bohn

Head of Brand and Customer Centricity, Amorelie

VERANTWORTLICHKEIT

Liebe CX Teams, setzt insbesondere selbst um, statt anderen nur Vorschläge zu machen. Kommuniziert eure gemeinsamen Erfolge. Macht sichtbar, wie ihr anderen dabei geholfen habt, ihre Ziele zu erreichen; und somit auch eure eigenen.

Eldin Thomas

Abteilungsleiter Customer Experience Management, R+V Versicherung

HERAUSFORDERUNGEN

CX muss etwas sein, was alle im Unternehmen angeht. Ich kann Kundenzentrierung nicht isoliert in einzelnen Abteilungen betrachten – dann wird es nichts.

Anne Stilling

Global Director Brand & Media, Vodafone

FINANZIELLER BEITRAG

Meine drei wichtigsten Empfehlungen, um CX langfristig erfolgreich zu verankern:

1. Den finanziellen Mehrwert belegen,
2. Einfach anfangen,
3. Top-Down-Unterstützung sichern.

Marion Wasser

Head of Customer Experience, Telefónica

INVESTITIONEN

Ich kann wirklich jedem Entscheider raten, sich intensiv mit KI zu beschäftigen. Hier liegt enormes Potenzial für die Optimierung der Kundenerfahrung, von der direkten Interaktion an allen Touchpoints über intelligente Produkte & Features bis zu internen Prozessen.

Ingo Lasslop

VP of Connected Company, Digital Products and Services, BMW

CX Entscheidungen müssen mit strategischer Klarheit getroffen werden

FAZIT

PRIORITÄT

Während das Top Management die Bedeutung von CX betont und damit eine wichtige Grundlage schafft, wird dies vom mittleren Management weniger stark wahrgenommen.

VERANTWORTLICHKEIT

Die meisten Unternehmen messen die Zufriedenheit ihrer Kunden mittels entsprechender Tools. Dafür binden sie jedoch mehr Ressourcen für interne Reporting Zwecke als CX Optimierungen.

HERAUSFORDERUNGEN

Unternehmen sehen sich mit vielfältigen Herausforderungen im CX Management konfrontiert, insbesondere mit meist knappen Ressourcen und starren Prozessen.

FINANZIELLER BEITRAG

Unternehmen erkennen die Relevanz der Messung von Erfolg von CX und ihrem Beitrag auf das Geschäftsergebnis, setzen diese aber noch nicht konsequent um.

INVESTITIONEN

Trotz wirtschaftlicher Anspannung werden CX Investitionen weiter steigen. Dies trifft vor allem für die Bereiche kundenzentrierter Prozessoptimierung, Training und Enablement zu.

HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Eine transparente Kommunikation ist unerlässlich, um alle Mitarbeiter in CX Vorhaben einzubinden. Dabei muss die Relevanz des Mitwirkens eines jeden Einzelnen betont werden. Nur so wird Kundenzentrierung über alle Ebenen hinweg priorisiert, gelebt und umgesetzt.

CX Teams müssen sich stärker auf die aktive Gestaltung und Verbesserung des Kundenerlebnisses fokussieren und ihre vorhandenen Tools und Fähigkeiten auch außerhalb der CX Organisation einbringen und diese weitertragen, um Multiplikatoren zu schaffen.

Alle Abteilungen und Mitarbeiter müssen den Kunden aktiv in ihre Arbeit einbeziehen. Nur durch ein gemeinsames Fundament und das Aufbrechen von Unternehmenssilos kann eine nachhaltige Verbesserung der CX erreicht werden.

Die Verknüpfung von CX Metriken mit finanziellen Kennzahlen muss forciert werden, um Erfolge sichtbar und greifbarer zu machen. So gelingt es, CX weiter als Unternehmenspriorität zu untermauern und Investitionsentscheidungen zu Gunsten der CX zu fördern.

Investitionsentscheidungen müssen an Branchen- und Kundenanforderungen angepasst sein sowie Trends berücksichtigen. Letzteres (z.B. der Einsatz neuer Technologien) muss dabei jedoch stets auf Wirtschaftlichkeit, Wünschenswertigkeit und Machbarkeit geprüft werden.

Unsere Customer Experience Experten

Das Deloitte Expertenteam begleitet Sie bei Fragen und Anregungen rund um CX Management



Holger Weuste

Partner
Customer Offering Portfolio Lead
hweuste@deloitte.de
+4915158003320



Tatjana Fahrner

Senior Consultant
Customer Experience & Transformation
tfahrner@deloitte.de



Neil Edion

Senior Manager
Team Lead Customer Experience & Transformation
nedion@deloitte.de
+4915140678735



Amelie Kranz

Senior Consultant
Customer Experience & Transformation
amkranz@deloitte.de



Kerstin Lautmann

Manager
Customer Experience & Transformation
klautmann@deloitte.de



Olga Travesi

Consultant
Customer Experience & Transformation
otravesi@deloitte.de

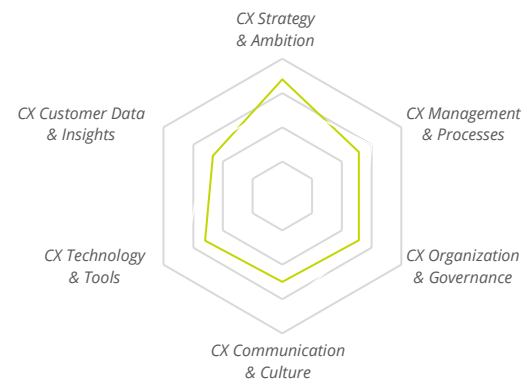
Verbessern Sie Ihre Customer Experience mit Deloitte Digital

Tool

CX MATURITY ASSESSMENT

Wir bei Deloitte Digital wissen, dass die Erreichung von CX Excellence ein transformativer Prozess ist. Unser **10-minütiges Assessment** hilft Ihnen dabei, die CX Kompetenzen Ihres Unternehmens zu bewerten und Möglichkeiten für Wachstum und Entwicklung aufzudecken.

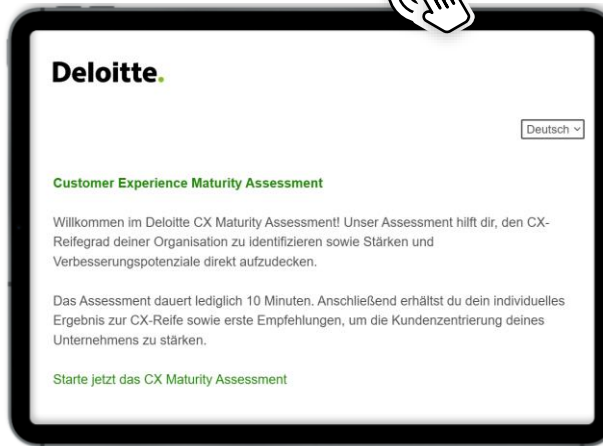
Unternehmen, die CX erfolgreich in ihre DNA integriert haben, zeichnen sich durch eine konsequente Fokussierung auf sechs Dimensionen aus. Unsere Bewertung beurteilt die Fähigkeiten Ihrer Organisation in diesen Dimensionen und stuft Ihren Reifegrad in vier Stufen pro Dimension ein.



Das CX Reifegradmodell

34 Fragen führen Sie durch sechs Dimensionen, basierend auf unserem **CX Reifegradmodell**.

Jetzt ausprobieren!



Weitere Deloitte Insights zum Thema Customer Experience

Format

CX TRANSFORMATION LAB

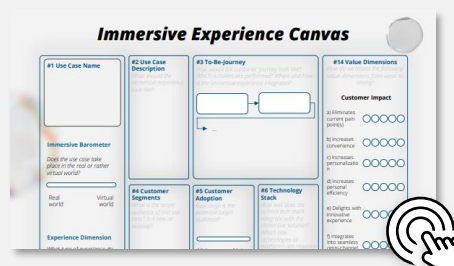
Unser CX Lab dient dazu, die organisatorischen Fähigkeiten zu identifizieren, die für die Verfolgung der CX Ziele erforderlich sind. Es dient als Starttrampe für den Aufbau erfolgreicher CX Teams und Prozesse.



Canvas

IMMERSIVE EXPERIENCE CANVAS

Unser Immersive Experience Canvas ist ein praktisches Tool, das Sie bei der Identifizierung, Strukturierung, Verfeinerung & Validierung Ihrer immersiven Projekte unterstützt.



Studie

KUNDENERLEBNISSE IM METAVERSE

Diese Studie untersucht wie eine erfolgreiche CX im Metaverse gelingt und was Unternehmen dabei beachten müssen.



Für weiterführende Informationen oder bei Interesse kontaktieren Sie uns bitte oder besuchen Sie unsere Webseite unter: <https://www.deloittedigital.com/de/en/insights.html>



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet führende Prüfungs- und Beratungsleistungen für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeitenden liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken und unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen. Deloitte baut auf eine 180-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 460.000 Mitarbeitenden von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte Consulting GmbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.