

Untersuchung

TELCO EXCELLENCE

Arbeiten Telekommunikationsunternehmen auf höchstem Niveau?

Die Kundensicht



Inhalt

Vorwort	3
Executive Summary	4
1 Kontaktwege	5
2 Kundenzufriedenheit	9
3 Innovationen	14
4 Fazit	18
Methodik	22
Über KPMG	23
Über TNS Emnid	23
Ansprechpartner	23



Vorwort

Kaum Bestnoten für Telekommunikationsunternehmen

Die Telekommunikationsbranche in Deutschland steht am Scheideweg. Die Konzentration bei den etablierten Providern schreitet fort, gleichzeitig drängen mit den Kabelnetzbetreibern neue Player in den Markt für Telefonie und Internetdienste. Die wichtigsten Anbieter sind mit einem umfassenden Portfolio breit aufgestellt. Sie werben bevorzugt für Komplettpakete inklusive Festnetztelefonie, Mobilfunk sowie Internet für daheim und unterwegs. Bei einigen kommen TV-Angebote hinzu. Der Wettbewerb drückt die Preise, während bei den Telekommunikationsnetzen Investitionen in Milliardenhöhe anstehen. Und nicht zuletzt wird Innovationsfähigkeit zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor in einer Branche, die von der Dynamik der digitalen Transformation stark betroffen ist.

Der Markt für Telekommunikationsdienste ist im traditionellen Kerngeschäft gesättigt und durch eine hohe Wettbewerbsintensität gekennzeichnet. Um in diesem Umfeld bestehen zu können, braucht es bestmögliche – exzellente – Leistungen zu konkurrenzfähigen Preisen. Entsprechend müssen die Services der Telekommunikationsanbieter kontinuierlich verbessert werden. Die wesentlichen Optimierungsziele bestehen darin, einerseits den Kundenbedürfnissen optimal gerecht zu werden und andererseits eine schlanke und effiziente Organisation zu schaffen.

KPMG unterstützt Telekommunikationsunternehmen dabei, Exzellenz in den Prozessen zu erzielen. Mit dem Ziel einer Bestandsaufnahme hat KPMG eine repräsentative Untersuchung in Auftrag gegeben, für die TNS Emnid 1.005 Konsumenten und Konsumentinnen telefonisch befragt hat. Im Vordergrund der Untersuchung steht die Kundenmeinung zu folgenden Aspekten: Kontaktwege zum Tele-

kommunikationsanbieter sowie Zufriedenheit hinsichtlich Netzqualität, Tarifübersicht und Kundenservice. Zudem haben wir die Kunden um eine Einschätzung der Innovationskraft bzw. der Innovationspotenziale von Telekommunikationsunternehmen gebeten.

Die Erkenntnisse dienen als hervorragende Standortbestimmung und zeigen, dass viele Telekommunikationsanbieter von einer optimalen, exzellenten Aufstellung noch weit entfernt sind. Es bedarf großer Anstrengungen und neuer Herangehensweisen, um die hinter den Schnittstellen liegenden Prozesse samt dem entsprechenden Prozessmanagement weiter zu verbessern.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Marc Ennemann

Partner, Sector Head Telecommunications

Stephan Köhler

Partner, Consulting

Executive Summary

„Multi-Channel“ statt „Digital Only“

Für zentrale Kundenanliegen wie Verträge, Beratung oder Beschwerden gibt es keinen bevorzugten Kontaktkanal.

Das Internet spielt hier eine eher untergeordnete Rolle.

Social Media-Kanäle sind für diese Kontaktanlässe sogar gänzlich irrelevant.

„Gut, aber nicht exzellent“

Nur eine Minderheit der Konsumenten und Konsumentinnen spricht uneingeschränktes Lob aus.

Die Telekommunikationsunternehmen sind von einer optimalen Aufstellung noch weit entfernt. Das gilt mindestens in dreierlei Hinsicht:

Netzqualität Nur rund 20 Prozent der Konsumenten sind mit der Netzgeschwindigkeit sehr zufrieden.

Tarifübersicht Nur 15 Prozent (Festnetz) bis 20 Prozent (Mobilfunk) der Konsumenten beurteilen die Tarife als sehr übersichtlich.

Kundenservice Nur etwa jeder vierte Kunde ist mit den Serviceleistungen seines Mobilfunk- und Festnetzanbieters uneingeschränkt zufrieden.

„Operator statt Innovator“

Telekommunikationsunternehmen werden von einem Großteil der Konsumenten nicht als innovativ wahrgenommen.

Neuartige Digitaldienste und Smartphone-Anwendungen würde nur eine Minderheit direkt von einem Telekommunikationsanbieter beziehen.

1 Kontaktwege

Viele Konsumenten bevorzugen noch die klassischen Kontaktwege. Multi-Channel-Strategien greifen nur teilweise.

Die Kontakt- und Kommunikationspräferenzen der Kunden zu kennen und die eigenen Kontaktkanäle strategisch anzupassen gehört zu den Kernkompetenzen eines innovativen Telekommunikationsdienstleisters.

Angesichts der wachsenden Bedeutung des Internets und der zunehmenden Nutzung sozialer Medien liegt die Vermutung nahe, dass Mobilfunkkunden mehr und mehr dazu übergehen, den Kontakt zu ihrem Anbieter auf entsprechende Kanäle zu verlagern. Die Realität jedoch ist eine andere: Offenbar bevorzugt die überwiegende Mehrheit der Mobilfunknutzer weiterhin klassische Kontaktwege. Lediglich Digital Natives nutzen vorwiegend Onlinekanäle, aber auch nur für bestimmte Anlässe.

KPMG-STATEMENT

Stefanie Buck-Geneuss

Manager, Consulting



Rund zwei Drittel der Deutschen besitzen bereits ein Smartphone. Mit zunehmender Digitalisierung wird sich die Nutzung immer mehr auf den Onlinebereich fokussieren. Diese Entwicklung ist in Bezug auf präferierte Kontaktkanäle im Onlinebereich eher langsam und meist altersbezogen. Umso wichtiger ist eine integrierte Kundenansprache über die Kanäle hinweg, wofür sich ein Omni-Channel-Ansatz am besten eignet.

Diesen professionell zu steuern ist eine große Herausforderung für Telekommunikationsunternehmen und meist nur unzureichend umgesetzt. Erfolgreich kann der komplexe Omni-Channel-Ansatz nur mit exzellent aufgestellten Prozessen bewerkstelligt werden. Ein positiver und erfolgreicher Kundenkontakt ist schlussendlich entscheidend für den Unternehmenserfolg und daher Kerntreiber für alle nachgelagerten Geschäftsprozesse.

1.1 Bevorzugte Kontaktkanäle (Mobilfunk)

Social Media-Kanäle spielen bei wichtigen Anlässen in der Anbieter-Kunden-Kommunikation keine Rolle. Bei Vertragsangelegenheiten oder Beratungsbedarf ziehen viele Konsumenten den persönlichen Kontakt in der Filiale vor. Bei Problemen oder Beschwerden wird meist die Telefon-Hotline präferiert.

Für den Kontaktweg gilt generell, dass Kunden bei der Kommunikation mit dem Mobilfunkanbieter zumeist den persönlichen Kontakt bevorzugen. Unabhängig davon, ob sie Vertragsangelegenheiten klären wollen, Informationen benötigen oder Beschwerden äußern wollen: Jeweils mindestens zwei Drittel entscheiden sich in der Regel dazu, ihren Anbieter vor Ort in einer Verkaufsstelle oder per Telefon anzusprechen.

Die Kontaktpräferenzen bei Vertragsangelegenheiten sowie bei allgemeinem Beratungsbedarf sind nahezu identisch. Die Filiale ist dabei für mehr als jeden dritten Kunden der übliche

Kontaktweg. Bei Fragen, Problemen und Beschwerden sucht hingegen fast die Hälfte der Kunden den telefonischen Kontakt über die Anbieter-Hotline.

Die Unternehmenswebseite ist für die verschiedenen Anlässe maximal für jeden fünften Kunden der bevorzugte Kanal. Kaum eine Rolle spielt hingegen Social Media. Insofern eignen sich die teils aufwendig inszenierten Social Media-Kanäle der Telekommunikationsanbieter eher als Instrument der Imageförderung für eine kleine Zielgruppe denn als echter Kundenpflegekanal für die breite Masse.

1 / Abbildung

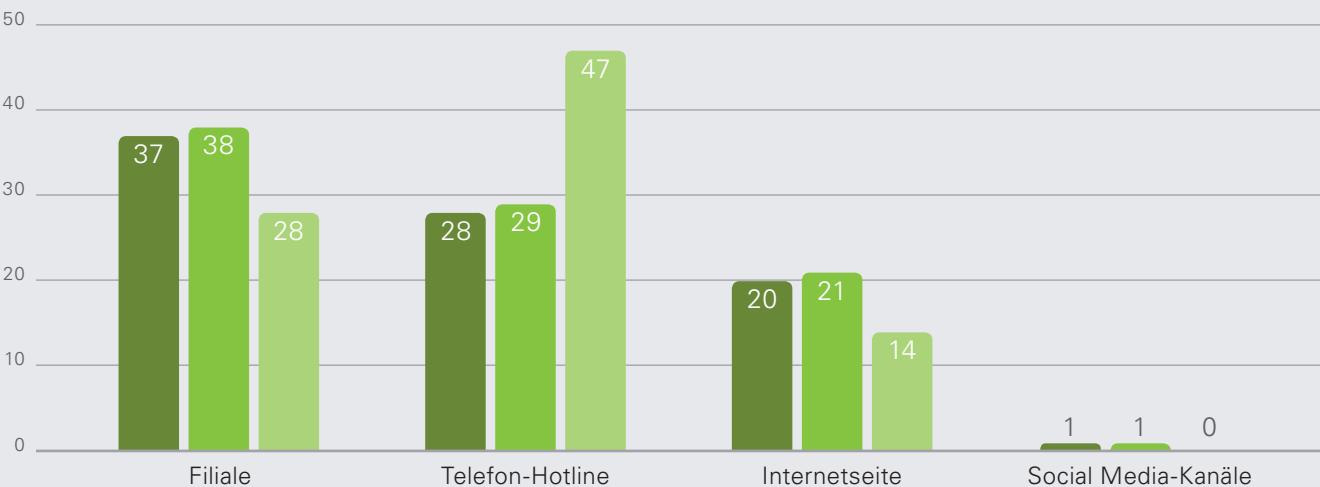
Auf welche Weise treten Sie in der Regel für die folgenden Anliegen mit Ihrem Mobilfunkanbieter in Kontakt?

Basis: Mobilfunknutzer (n = 935);

Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte: „Gar nicht“/„Keine Angabe“

- Vertragsangelegenheiten
- Beratung
- Fragen, Probleme, Beschwerden

Quelle: KPMG, Deutschland



1.2 Kontaktpräferenz nach Altersgruppe

Hinsichtlich der bevorzugten Kontaktwege gibt es nur moderate Unterschiede zwischen den Altersgruppen. Die Filiale ist älteren Kunden wichtiger, während die jüngeren Kunden eher den Weg über Telefon/Hotline oder den Internetauftritt nutzen.

Je nach Kundengruppe können die Kontaktpräferenzen durchaus variieren. Ein wichtiger Einflussfaktor ist das Alter: Bei Mobilfunkkunden ab 40 Jahren ist die Bedeutung des Internets als Kommunikationskanal marginal. Mit zunehmendem Alter schwächt sich auch die Nutzung der Telefon-Hotline ab und weicht einer starken Präferenz für den persönlichen Kontakt am Point of Sale.

Das Internet ist vor allem bei jüngeren Kunden ein relativ populärer Kontaktkanal. Da davon auszugehen ist, dass die nachrückende Kundengeneration als Digital Natives onlineaffiner ist als heutige Kunden über 40 Jahre, spricht

vieles dafür, dass der Onlinekontakt in Zukunft weiter an Relevanz gewinnen wird. Gleichwohl ist es überraschend, dass rund 30 Prozent der 14- bis 29-Jährigen noch immer regelmäßig eine Filiale aufsuchen, um sich beraten zu lassen oder Vertragsangelegenheiten zu klären.

Smartphone-Nutzer sind vergleichsweise internetaffin und nehmen mehr als doppelt so häufig über die Anbieterwebseite Kontakt auf als Nutzer klassischer Handys. Mit zunehmenden Smartphone-Verkäufen ist hier der Trend zum Onlinekontakt ebenfalls steigend.

2a / Abbildung

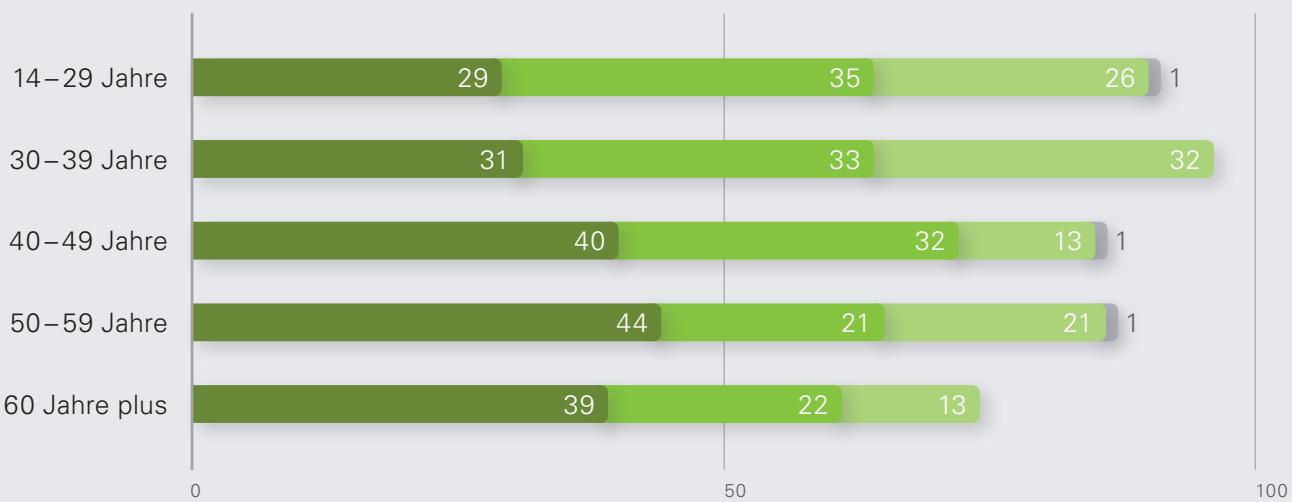
Auf welche Weise treten Sie in der Regel für das folgende Anliegen mit Ihrem Mobilfunkanbieter in Kontakt?

Vertragsangelegenheiten

Auswertung nach Alter: n = 203/137/182/159/254;
Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte:
„Gar nicht“/„Keine Angabe“

- Filiale
- Telefon-Hotline
- Internetseite
- Social Media-Kanäle

Quelle: KPMG, Deutschland



1.2 Kontaktpräferenz nach Altersgruppe

2b / Abbildung

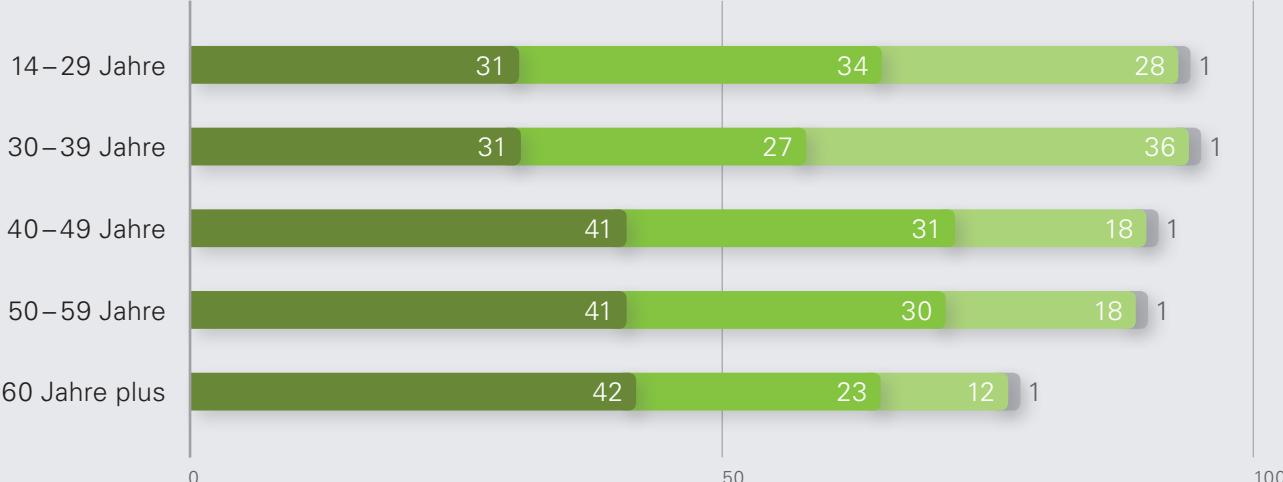
Auf welche Weise treten Sie in der Regel für das folgende Anliegen mit Ihrem Mobilfunkanbieter in Kontakt?

Beratung

Auswertung nach Alter: n = 203/137/182/159/254;
Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte:
„Gar nicht“/„Keine Angabe“

- Filiale
- Telefon-Hotline
- Internetseite
- Social Media-Kanäle

Quelle: KPMG, Deutschland



2c / Abbildung

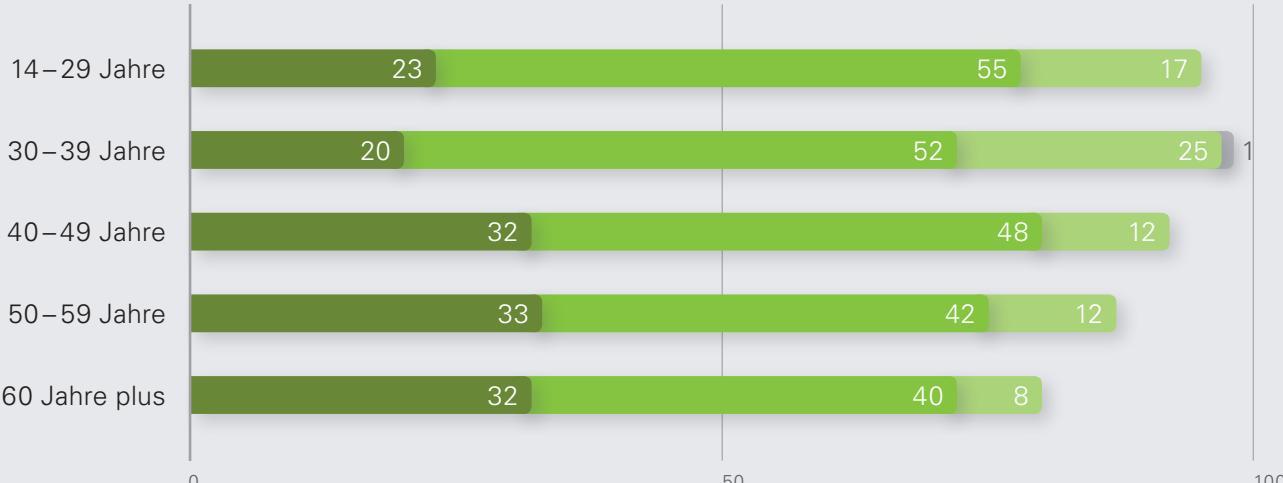
Auf welche Weise treten Sie in der Regel für das folgende Anliegen mit Ihrem Mobilfunkanbieter in Kontakt?

Fragen, Probleme, Beschwerden

Auswertung nach Alter: n = 203/137/182/159/254;
Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte:
„Gar nicht“/„Keine Angabe“

- Filiale
- Telefon-Hotline
- Internetseite
- Social Media-Kanäle

Quelle: KPMG, Deutschland



2 Kundenzufriedenheit

Netzqualität und Kundenservice erfüllen noch nicht den Exzellenzanspruch. Insbesondere ist an der Netzgeschwindigkeit und an der Erreichbarkeit im Kundenservice zu arbeiten.

Telco Excellence – das heißt vor allem exzellente Kundenzufriedenheit bei zentralen Telekommunikationsdienstleistungen. Wie weit sind die Bemühungen der Telekommunikationsunternehmen in Deutschland um die Service- und Produktqualität gediehen? Um dies zu evaluieren, wurden im Rahmen der vorliegenden Untersuchung Zufriedenheitswertungen zu den wichtigsten Leistungsaspekten im Telekommunikationsgeschäft abgefragt: Netzqualität, Tarifstrukturen und Kundenbetreuung.

Zusammenfassend lautet das Gesamтурteil: Im Kern fühlt sich das Gros der Kunden bei ihrem jeweiligen Anbieter gut aufgehoben. Dem Exzellenzanspruch werden die Telekommunikationsunternehmen in Deutschland allerdings nicht volumnfänglich gerecht. In allen drei Leistungsbereichen gibt es noch reichlich Optimierungspotenzial.

KPMG-STATEMENT

Stephan Köhler

Partner, Consulting



Telekommunikationsunternehmen operieren in weitestgehend gesättigten und wettbewerbsintensiven Märkten. In dieser Situation wird die Kundenorientierung zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Die Bedürfnisse und Präferenzen der Kunden sind das Maß, an dem die zentralen Geschäftsprozesse und Strukturen ausgerichtet werden. Diese Bedürfnisse wiederum werden immer mehr durch die Möglichkeiten der digitalen Welt geprägt.

Bei der Optimierung der Kundenbeziehungen spielen daher effiziente Prozesse eine wichtige Rolle. Das gilt sowohl für den Kundenservice als auch für die Kontaktkanäle. Wenn man bedenkt, dass der Shift zum Onlinekanal langsam erfolgt und selbst Digital Natives bei Beschwerden häufig noch zum Telefon greifen, zeigt sich, wie wichtig und kostensparend Kontaktvermeidung durch exzellente Prozessbeherrschung ist.

2.1 Netzqualität

Die Netzqualität wird zwar überwiegend positiv bewertet, aber nur eine Minderheit der Kundinnen und Kunden ist uneingeschränkt zufrieden.

Für eine exzellente Netzqualität sind zwei Voraussetzungen unabdingbar: eine verlässliche Verbindung an jedem Ort und schnelle Datenübertragungsraten. Zwar sind die Telekommunikationskunden mit der gebotenen Netzqualität ihrer Anbieter mehrheitlich zufrieden. Explizites Lob äußern aber nur wenige Kunden.

Rund 80 Prozent der Mobilfunknutzer beurteilen die Netzabdeckung ihres Mobilfunkanbieters als zufriedenstellend. Mit der gebotenen Geschwindigkeit der mobilen Datenübertragung ist dagegen nur noch rund die Hälfte der Mobilfunknutzer zufrieden. Allerdings ist der Anteil derjenigen Mobilfunkteilnehmer, die das mobile Internet gar nicht nutzen, mit rund 30 Prozent noch immer relativ hoch.

Vor allem der Blick auf die Top-Werte zeigt weiteres Verbesserungspotenzial. Insgesamt sind nur rund 20 bis 30 Prozent der Konsumenten mit der Netzqualität rundum zufrieden.

Die Beurteilung der Netzqualität ist insbesondere von regionalen Faktoren abhängig. Nutzer auf dem Land sind häufiger unzufrieden, während Großstadtkunden tendenziell bessere Noten verteilen. Das gilt vor allem für die stationäre und die mobile Internetgeschwindigkeit. In beiden Fällen reicht die Zahl der Unzufriedenen von 16 Prozent in größeren Städten bis hin zu rund 30 Prozent in weniger dicht besiedelten Regionen.

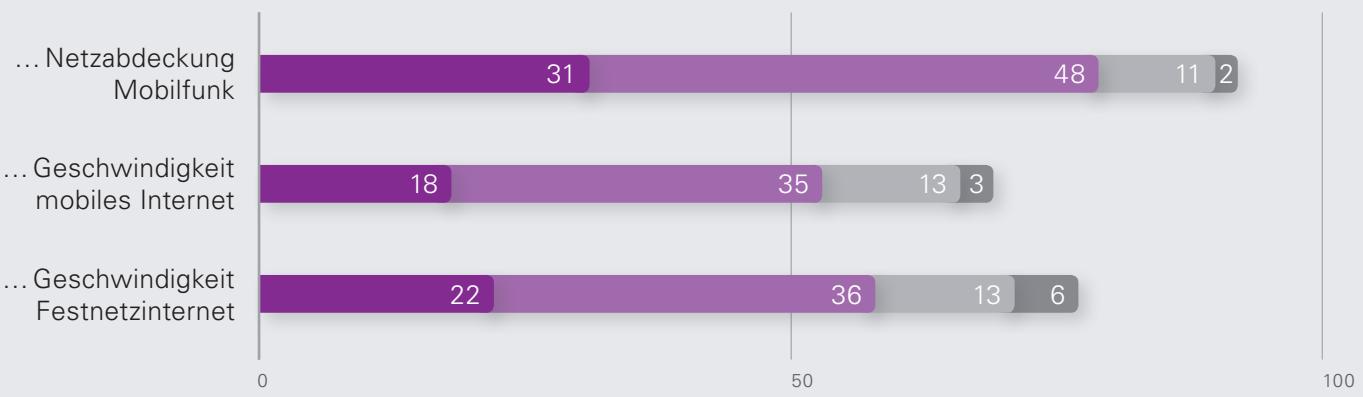
3 / Abbildung

Wie zufrieden sind Sie mit den folgenden Aspekten? Wie zufrieden sind Sie mit der ...

Basis: Total (n = 1.005)/Mobilfunknutzer (n = 935); Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte: „Nutze ich nicht“/„Keine Angabe“

- Sehr zufrieden
- Eher zufrieden
- Eher unzufrieden
- Sehr unzufrieden

Quelle: KPMG, Deutschland



2.2 Übersichtlichkeit der Tarife

Nur wenige Konsumenten beurteilen die Übersichtlichkeit der Tarife durchweg positiv.

Übersichtlich gestaltete Leistungs- und Preismodelle erleichtern die Suche potenzieller Neukunden nach dem optimalen Tarif und tragen vor und während der Laufzeit der Verträge zu einer hohen Kundenzufriedenheit bei. Wie also nehmen Festnetz- bzw. Mobilfunkkunden in Deutschland die Preisstruktur des eigenen Anbieters wahr?

Sowohl im Festnetz- als auch im Mobilfunkbereich beurteilen jeweils knapp zwei Drittel der Befragten die Tarifmodelle ihrer Serviceprovider als mehr oder weniger übersichtlich. Abermals überwiegen jedoch die verhalten positiven Äußerungen: Eine ausgezeichnete Übersichtlichkeit bescheinigen den Festnetz-

anbietern lediglich 15 Prozent der Kunden und den Mobilfunkanbietern rund 20 Prozent.

Tatsächlich ist hier die Zahl der kritischen Stimmen relativ hoch. Obwohl nur die wenigsten ausdrücklich von einem „Tarifdschungel“ sprechen würden, beklagt mehr als jeder vierte Nutzer eine gewisse Unübersichtlichkeit der Leistungs- und Preismodelle seines jeweiligen Anbieters.

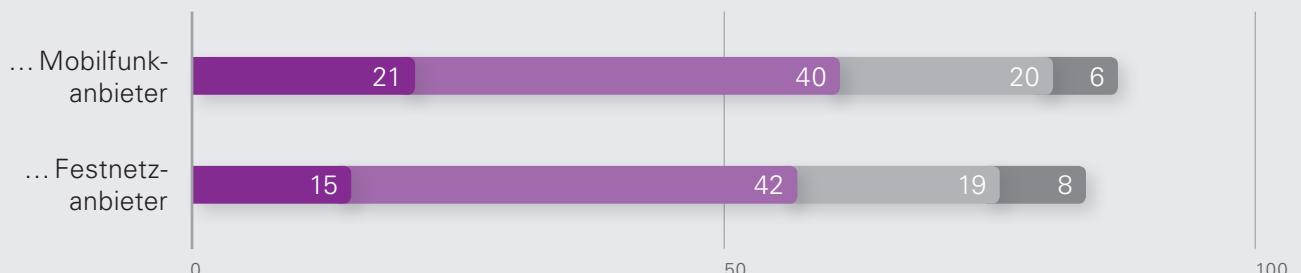
4 / Abbildung

Wie beurteilen Sie die Übersichtlichkeit der Preise und Tarife (inklusive Pakettarife) bei Ihrem ...

Basis: Total (n = 1.005)/Mobilfunknutzer (n = 935); Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte: „Weiß nicht“/„Keine Angabe“

- Sehr übersichtlich
- Eher übersichtlich
- Eher unübersichtlich
- Sehr unübersichtlich

Quelle: KPMG, Deutschland



2.3 Kundenservice Festnetz

Nur jeder vierte Kunde ist mit den Serviceleistungen seines Festnetz-
anbieters uneingeschränkt zufrieden.

Das Kerngeschäft der Telekommunikationsdienstleister ist einerseits gekennzeichnet durch moderne und komplexe Technologien, andererseits durch hohe Serviceanforderungen aufgrund der sehr großen Zahl an Kundenbeziehungen. Ein ebenso umfassender wie effizienter Kundenservice ist daher von entscheidender Bedeutung für die Kundenbindung und Kundengewinnung.

Die vorliegende Untersuchung zeigt: Die Mehrheit der Festnetzkunden ist alles in allem zufrieden mit den drei thematisierten Serviceaspekten: Dauer der Anschlussfreischaltung, Problemlösung sowie Erreichbarkeit. Festnetz-

anbieter erreichen in diesen drei Servicedimensionen Zufriedenheitswerte zwischen 68 und 75 Prozent.

Doch erneut gilt: Explizites Lob verteilen nur wenige Konsumenten. Fast jeder vierte bis fünfte Festnetzkunde äußert sogar Kritik. Insbesondere im Hinblick auf Erreichbarkeit und Wartezeiten müssen die Festnetzdienstleister an ihrer Servicequalität arbeiten.

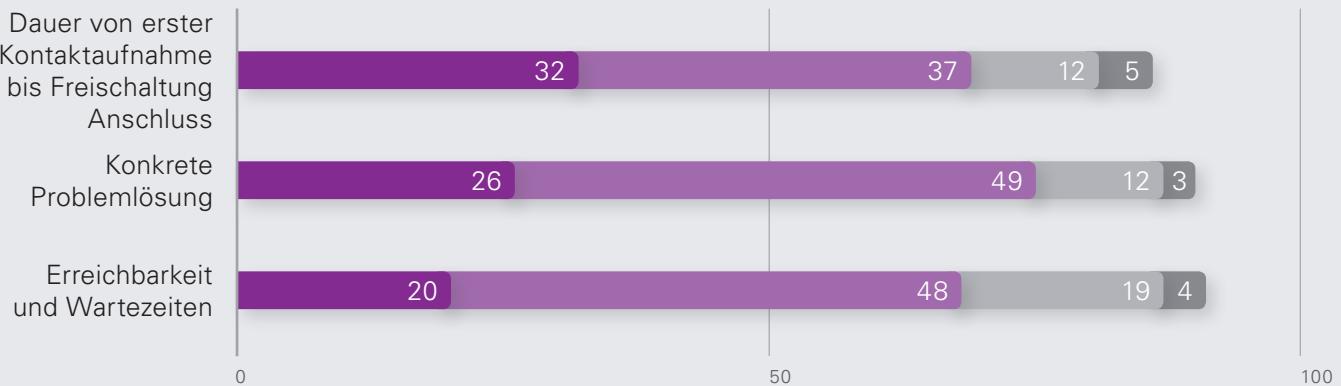
5 / Abbildung

Wie zufrieden sind Sie mit dem Kundenservice Ihres Festnetzanbieters hinsichtlich der folgenden Aspekte?

Basis: Total nach Split-Half-Verfahren (n = 452);
Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte:
„Weiß nicht“/„Keine Angabe“

- Sehr zufrieden
- Eher zufrieden
- Eher unzufrieden
- Sehr unzufrieden

Quelle: KPMG, Deutschland



2.4 Kundenservice Mobilfunk

Auch die Serviceleistungen von Mobilfunkanbietern sind nur für eine Minderheit voll zufriedenstellend.

Für den Mobilfunkbereich ergibt sich ein etwas positiveres Meinungsbild – wenngleich das Gesamtergebnis ähnlich ist wie im Festnetzsegment.

Die Mehrheit der Mobilfunkkunden ist mit den drei Serviceleistungen zufrieden. Je nach Service verteilen nur rund 20 bis 40 Prozent der Kunden Bestnoten. Auch Mobilfunkanbieter sollten also die Qualität des Kundenservice weiter verbessern, um ihre Attraktivität für Bestands- und Neukunden zu erhöhen. Erneut stehen dabei eine bessere Erreichbarkeit und kürzere Wartezeiten im Vordergrund.

Einen klaren Vorteil haben Dienstleister in der Mobilfunksparte hingegen in puncto Anschluss-einrichtung: Rund 80 Prozent der Mobilfunk-kunden sind mit der Zeitspanne von der Kon-taktaufnahme bis zur Freischaltung ihres Gerätes zufrieden, die Hälfte davon sogar aus-drücklich „sehr zufrieden“. Beide Kennzahlen liegen rund 10 Prozentpunkte über den ent-sprechenden Werten der Festnetzanbieter.

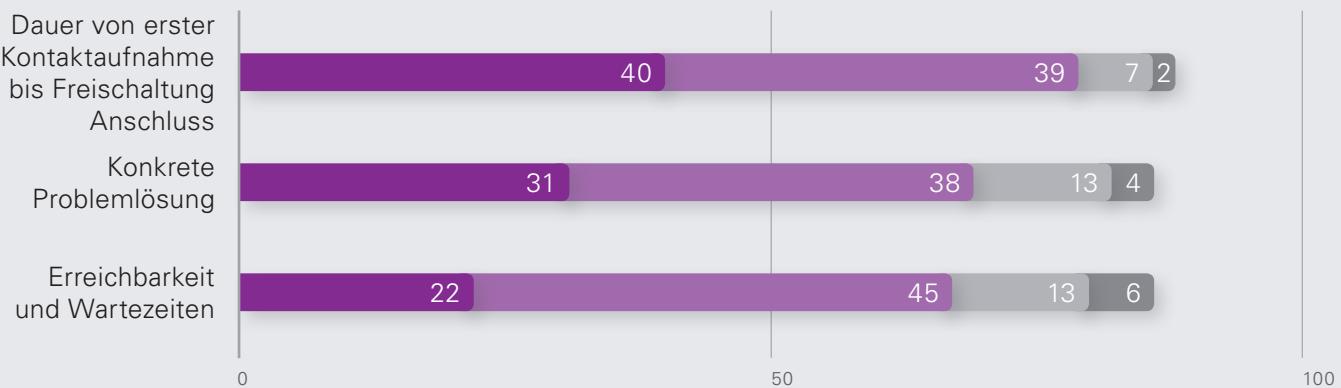
6 / Abbildung

Wie zufrieden sind Sie mit dem Kundenservice Ihres Mobilfunkanbieters hinsichtlich der folgenden Aspekte?

Basis: Total nach Split-Half-Verfahren (n = 553); Angaben in Prozent; zu 100 Prozent fehlende Werte: „Weiß nicht“/„Keine Angabe“

- Sehr zufrieden
- Eher zufrieden
- Eher unzufrieden
- Sehr unzufrieden

Quelle: KPMG, Deutschland



3 Innovationen

Telekommunikationsunternehmen werden nicht als besonders innovativ wahrgenommen. Der Markt für innovative Smartphone-Dienste bietet ein hohes Potenzial, ist jedoch hart umkämpft.

Innovationsstärke ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die digitale Welt. Die Einblicke aus der Befragung zeigen bezüglich Innovationsfähigkeit Optimierungsbedarf auf – insbesondere in der Positionierung der Telekommunikationsanbieter sowie deren Kommunikation nach außen.

Intelligente Smartphone-Anwendungen und Connectivity-Lösungen (zum Beispiel mobiles Bezahlen, mobile Gesundheitschecks oder Smart Home Services) gelten als „Next Big Thing“. Für Telekommunikationsunternehmen stellt sich die strategische Frage, inwieweit sie in diesem Markt aktiv werden bzw. welche Position sie im digitalen Eco-System einnehmen sollten. Derzeit ist die Nachfrage nach diesen neuartigen Diensten und Lösungen noch gering, sie wird aber in Zukunft steigen. Für Telekommunikationsunternehmen gilt die Herausforderung, sich in diesem Geschäft zu etablieren, damit sie nicht zu reinen Datentransporten degradiert werden.

KPMG-STATEMENT

Alexander Bartel

Director, Consulting



Innovation, Datenwachstum und Suche nach neuen Umsatzmöglichkeiten – die Herausforderungen für Telekommunikationsanbieter sind groß. Das Preisbewusstsein der Kunden und ihre Erwartungen an die Servicequalität erhöhen den Druck zusätzlich.

Telco Excellence als Philosophie des schlanken und agilen Unternehmens kann Freiräume schaffen, um Innovation zu realisieren und das wachsende Datenaufkommen zu meistern. Durch die exzellente Beherrschung der Prozess- und Ressourcensteuerung können gerade in kostenintensiven und aufwendigen Prozessen erhebliche Wettbewerbsvorteile generiert werden.

3.1 Spontan genannte Telco-Innovationen

Aus Sicht der Kunden sind die deutschen Telekommunikationsunternehmen nicht besonders innovativ.

Die digitale Transformation schreitet unaufhörlich voran und erfasst immer mehr Lebensbereiche. Die Telekommunikationsbranche ermöglicht diesen Prozess durch leistungsstarke Netze. Für eine Branche, die bei der digitalen Transformation eine starke Rolle spielen und den Fortschritt gestalten will, ist es unerlässlich, ihre Innovationskraft auch nach außen zu beweisen.

Aus Sicht der Kunden ergibt sich jedoch ein ernüchterndes Bild der Innovationsstärke bzw. des Innovationsimages von Telekommunikationsanbietern. Fast die Hälfte der Konsu-

ten konnte spontan keine Innovationen von Telekommunikationsanbietern nennen. Selbst jüngere, technik- und internetaffinere Konsumentengruppen können sich häufig an keine einzige Neuerung erinnern.

Die meisten Spontannennungen beziehen sich auf Verbesserungen der Infrastruktur (schnellere Netze, schnellere Datenverbindungen) und Innovationen bei Smartphones und anderen elektronischen Geräten (18 Prozent der Spontannennungen). Die Innovationen auf der Geräteebene sind aber in der Regel nicht den Telekommunikationsdienstleistern zuzuschreiben.

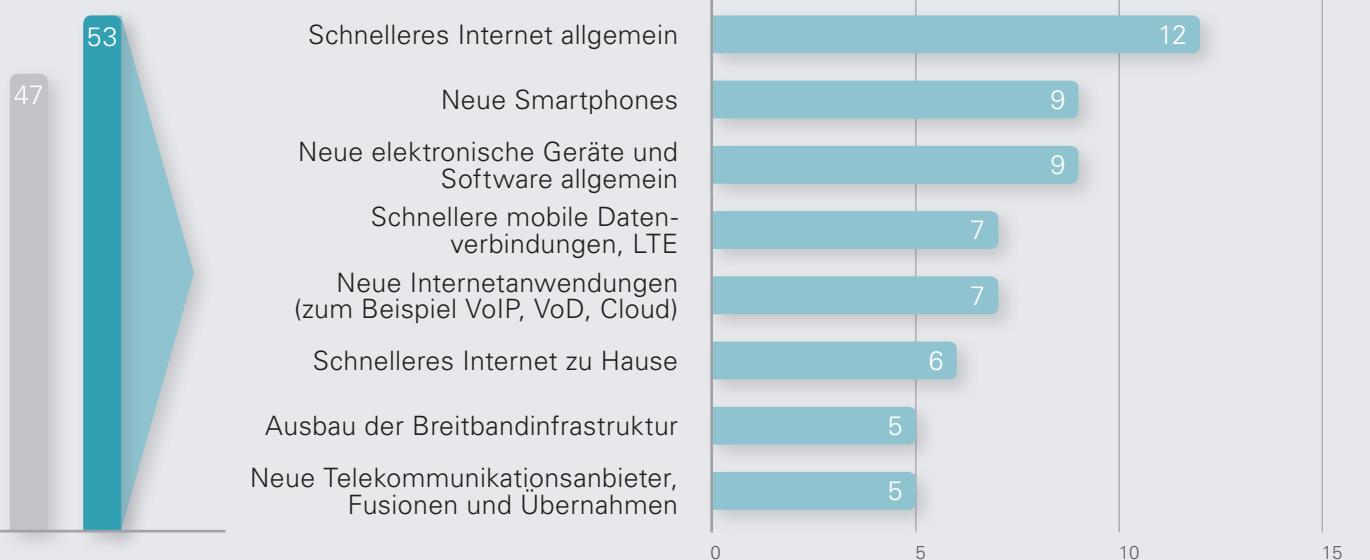
7 / Abbildung

**Wenn Sie an die letzten Jahre denken:
An welche Neuerungen oder Innovationen der
von Ihnen genutzten Telekommunikations-
dienstleister können Sie sich erinnern?**

Basis: Total (n = 1.005); Angaben in Prozent

- Spontan Innovationen genannt (Mehrfachnennungen möglich)
- Keine Innovationen aufgefallen/ keine genannt

Quelle: KPMG, Deutschland



3.2 Interesse an neuen Smartphone-Diensten und Apps

Das Interesse an innovativen Onlinezusatzdiensten und Apps ist derzeit noch relativ gering. Von den wenigen Interessierten würde nur eine Minderheit neue Dienste direkt und aus einer Hand von ihrem Telekommunikationsanbieter beziehen.

Ob mobile Gesundheitsdienste, Smart Home Services, vernetzte Autos oder das mobile Bezahlen – mobile Internetanwendungen gelten als „Next Big Thing“. Die Rolle der Telekommunikationsunternehmen ist hier noch nicht abschließend geklärt. Bisher treten sie vornehmlich als Netzbetreiber und Smartphonehändler auf. Bietet eine Ausweitung des Portfolios mit zusätzlichen Dienstleistungen neue Marktchancen?

Die Nachfrage nach innovativen Onlinediensten und Apps (zum Beispiel für Mobile Payment, Gesundheitschecks oder Heimvernetzung) hält sich derzeit noch in Grenzen – insbesondere wenn es darum geht, derartige Services direkt über den Telekommunikationsanbieter zu nutzen. Rund 60 Prozent der Konsumenten haben derzeit kein Interesse an solchen Angeboten.

8 / Abbildung

Die Zahl an neuen Apps und Onlinediensten für Smartphones nimmt ständig zu. Damit könnten Sie zum Beispiel von unterwegs Ihre Haushaltsgeräte steuern, die eigene Gesundheit checken oder mit Ihrem Smartphone bezahlen. Können Sie sich vorstellen, solche Dienste direkt über Ihren Telekommunikationsanbieter zu nutzen, um beispielsweise Dienstleistungen aus einer Hand zu beziehen oder gebündelte Abrechnungen zu bekommen?

Basis: Total (n = 1.005); Angaben in Prozent



Quelle: KPMG, Deutschland

3.2 Interesse an neuen Smartphone-Diensten und Apps

Mit zunehmendem Alter sinkt das Interesse an innovativen Smartphone-Diensten. Jüngere würden diese Dienste am ehesten direkt über ihren Telekommunikationsanbieter nutzen. Die Zielgruppe der unter 30-Jährigen bietet das größte Potenzial für innovative Services.

Von den Aufgeschlossenen („Early Adopters“) würden 10 Prozent diese Angebote direkt über ihren Telekommunikationsanbieter beziehen. Das sind immerhin rund 5 Millionen potenzielle Kunden*. Rechnet man jene Nutzer hinzu, denen der Anbieter egal ist, haben Telekommunikationsanbieter in diesem Marktsegment ein Potenzial von maximal rund 30 Prozent der Konsumenten (siehe Abbildung 8, Seite 16).

In Zukunft werden solche Anwendungen stärker den Markt durchdringen und die Zahl der Interessierten wird steigen. Für die Telekommunikationsanbieter wird es nicht leicht, diese zukünftigen Nutzer für sich zu gewinnen. Sie müssen die passenden Angebote in ihrem Portfolio aufnehmen, um sich als „Provider der Wahl“ in einem komplexen Eco-System zu etablieren.

9 / Abbildung

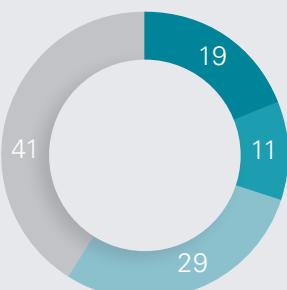
Die Zahl an neuen Apps und Onlinediensten für Smartphones nimmt ständig zu. Damit könnten Sie zum Beispiel von unterwegs Ihre Haushaltsgeräte steuern, die eigene Gesundheit checken oder mit Ihrem Smartphone bezahlen. Können Sie sich vorstellen, solche Dienste direkt über Ihren Telekommunikationsanbieter zu nutzen, um beispielsweise Dienstleistungen aus einer Hand zu beziehen oder gebündelte Abrechnungen zu bekommen?

- Ja, würde ich gerne direkt über meinen Telekommunikationsanbieter nutzen.
- Anbieter egal, Hauptsache, es funktioniert.
- Nein, dafür würde ich lieber einen anderen Anbieter nutzen.
- Kein Interesse an solchen Anwendungen

Quelle: KPMG, Deutschland

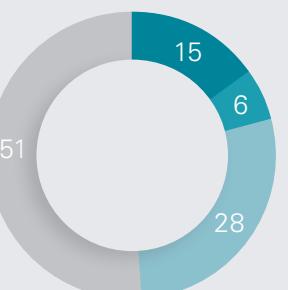
9a / 14–29 Jahre

Basis: n = 208;
Angaben in Prozent



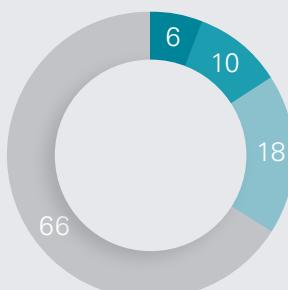
9b / 30–39 Jahre

Basis: n = 137;
Angaben in Prozent



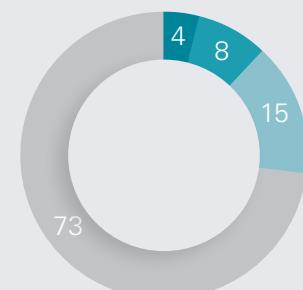
9c / 50–59 Jahre

Basis: n = 172;
Angaben in Prozent



9d / 60 Jahre plus

Basis: n = 304;
Angaben in Prozent



* Die Stichprobe umfasst Personen ab 14 Jahren – daher rund 5 Millionen.

4 Fazit

Kaum Bestnoten für Telekommunikationsunternehmen

Die Ergebnisse unserer Untersuchung verweisen auf ein großes Optimierungspotenzial in allen untersuchten Bereichen:

- „Touchpoints“ und Vertriebskanäle
- Tarifstruktur
- Netzabdeckung und Netzqualität
- Kundenservice
- Innovationsfähigkeit

Die Telekommunikationsunternehmen sind nach wie vor nicht exzellent aufgestellt. Sie sollten ihren Kunden besser zuhören und im Innenverhältnis die notwendigen Systeme und Prozesse entsprechend anpassen. Es gilt, eine Kultur des Strebens nach Einfachheit und Exzellenz zu etablieren.

KPMG-STATEMENT

Stephan Köhler

Partner, Consulting



Operational Excellence bedeutet, dass ein Unternehmen strukturell und operativ in der Lage ist, profitabel den Bedürfnissen der Kunden voll und ganz gerecht zu werden. Das Exzellenzkonzept verbindet das Verständnis der Bedarfe der jeweiligen Kundengruppen mit dahinter liegenden schlanken Lieferprozessen.

Unsere Untersuchung zeigt, dass deutsche Telekommunikationsunternehmen diesem Anspruch noch nicht gerecht werden. Dabei liegt im Streben nach Exzellenz eine große Chance, sich in einem hochkompetitiven Umfeld Wettbewerbsvorteile zu verschaffen und gleichzeitig profitabler zu werden.

4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Um in einem Markt mit hoher Wettbewerbsintensität bestehen zu können, braucht es exzellente Leistungen zu konkurrenzfähigen Preisen. Diesen Exzellenzanspruch zu untersuchen, war das Ziel dieser repräsentativen Untersuchung.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Services der Telekommunikationsanbieter weiter optimiert werden können, um mithilfe geeigneter Strukturen ein Höchstmaß an Kundenzufriedenheit zu erreichen.

Die Leistungen der Telekommunikationsunternehmen sind summa summarum sehr ähnlich und entsprechend ist auch das Kundenerlebnis vergleichbar. Bis dato haben die Anbieter wenig für die Differenzierung getan. Das Hauptunterscheidungsmerkmal ist nach wie vor der Preis. Das Konzept Telco Excellence geht jedoch über den Preis hinaus, indem es weitere Differenzierungspotenziale (etwa über Kundenbetreuung, Netzqualität oder Innovationen) nutzt.

■ Telco Excellence heißt unter anderem, mit Angeboten und Telekommunikationsleistungen größtmögliche Kundenzufriedenheit zu erzielen. Die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen, dass die Telekommunikationsunternehmen in Deutschland diesem Exzellenzanspruch nicht vollumfänglich gerecht werden. Alles in allem fühlt sich das Gros der Kunden bei ihrem Anbieter recht gut aufgehoben. Bei genauerer Betrachtung erweist sich jedoch: Nur eine kleine Gruppe verteilt Bestnoten. Insgesamt vergeben daher die Telekommunikationsanbieter noch viele Chancen, um Kunden dauerhaft an sich zu binden und Neukunden zu gewinnen.

■ In den drei Leistungsbereichen Netzqualität, Tarifstruktur und Kundenbetreuung gibt es noch reichlich Optimierungspotenzial. Ein Höchstmaß an Kundenzufriedenheit wird hier nicht erreicht. So sind viele Kunden weder mit der Netzabdeckung noch mit der Netzgeschwindigkeit ihres Mobilfunkanbieters voll und ganz zufrieden. Auch die Tarife werden häufig als unübersichtlich wahrgenommen. Und schließlich ist der Kundenservice noch nicht perfekt organisiert – dies gilt insbesondere in Bezug auf Erreichbarkeit und Wartezeiten.

■ Exzellente Kundenorientierung verlangt die bedarfsgerechte Bereitstellung geeigneter Interaktions- und Kommunikationskanäle mit den Kunden. Die Kommunikationsbedürfnisse der Kunden sind heterogen. Sie variieren nicht nur aufgrund von demografischen Eigenschaften (Alter, Einkommen, Wohnort), sondern auch hinsichtlich verschiedener Anliegen und Anlässe. Letzteres zeigt sich beispielsweise bei der Nutzung verschiedener Kontaktwege und Vertriebskanäle. Für Vertragsangelegenheiten und Beratungsleistungen ist die klassische Filiale weiterhin der wichtigste Touchpoint.

■ Die Untersuchung macht außerdem deutlich, dass Telekommunikationsanbieter von den Kunden nicht als innovativ wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Auch darin liegt eine zentrale Herausforderung für die Unternehmen. Innovationsstärke ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die digitale Welt. Telco Excellence impliziert auch, den Innovationsprozess derart zu gestalten, dass sinnvolle Neuerungen

4.2 Handlungsempfehlungen

Der Weg zu einer optimalen, exzellenten Aufstellung ist für die meisten Telekommunikationsanbieter noch weit. Es gilt auf verschiedenen Unternehmensebenen permanente Optimierungsprozesse zu initiieren und umzusetzen.

- Auf dem Weg zur Telco Excellence sollten sich die Initiativen in einem ersten Schritt auf den Kundenservice fokussieren, da hier kurzfristig der größte Effekt für eine bessere Kundenbindung und -gewinnung zu erwarten ist. Neben dem Preis sind ein hervorragender Kundenservice und eine weitreichende Kundenbetreuung die wirksamsten Hebel, um Kunden zu gewinnen oder an sich zu binden.
- Die Netzqualität (Abdeckung, Geschwindigkeit) ist ein wichtiger Faktor bei der Wahl des Telekommunikationsanbieters. Darüber hinaus sind leistungsstarke und zuverlässige Netze auch die Basis für ergänzende Connectivity-Services. Neben der laufenden Modernisierung der Netze sollten Telekommunikationsanbieter mit intelligenten Lösungen die Leistungsstärke ihrer Netze verbessern. Solche Lösungen sind beispielsweise Kooperationen mit regionalen Anbietern oder die Steuerung von Datenvolumen mittels Data Analytics.
- Die Ausrichtung der Vertriebsstrukturen und Kontaktwege sollte einer Multi-Channel-Strategie folgen, denn die Kundenbedürfnisse sind heterogen und anlassabhängig. Eine Verschlankung der Vertriebsstrukturen und eine Reduzierung von Servicepoints sollten nicht automatisch in eine Konzentration auf Online-Angebote münden.
- Smarte Mobilfunkanwendungen und Connectivity-Lösungen gelten als „Next Big Thing“. Derzeit ist die Nachfrage nach diesen neuartigen Diensten und Lösungen noch gering, aber sie wird in Zukunft steigen. Telekommunikationsunternehmen müssen den richtigen Weg und die passenden Angebote finden, um sich in diesem digitalen Eco-System als ein starker Player zu etablieren. Ansonsten laufen sie Gefahr, nur für die kostenintensive Verwaltung der Infrastruktur zuständig zu sein, ohne an den Marktchancen der zunehmenden Digitalisierung zu partizipieren.

4.3 Handlungsfelder

Vertriebskanäle

- Multi-Channel-Strategie verfolgen: Die klassische Filiale ist zumindest für die großen Netzbetreiber auf absehbare Zeit unverzichtbar.
- Social Media-Aktivitäten auf ein notwendiges Maß reduzieren
- Die verschiedenen Kanäle und Plattformen systemseitig integrieren, um Kundendaten schnell und einheitlich abrufen zu können

Netzbetrieb

- Investitionen in die Infrastruktur zielgerichtet einsetzen
- Fördermöglichkeiten für Breitbandprojekte prüfen
- Intelligente Steuerung des Datenvolumens
- Partnerschaft mit anderen (regionalen) Anbietern

Kundenservice

- Kundenerlebnis ausbauen und als Differenzierungsmerkmal nutzen
- Noch immer nutzen viele Konsumenten kostenintensive Telefon-Hotlines und Callcenter Services. Gerade hier lohnt es sich, Prozesse zu perfektionieren.
- Weiterverfolgung der Kundenzufriedenheit mithilfe geeigneter Kennzahlen, beispielsweise Net Promoter Score (NPS), Relationship Strength Index (RSI)

Tarife und Angebote

- Größtmögliche Einfachheit und Transparenz in der Tarifstruktur
- Konsolidierung und Modularisierung des Leistungs- und Preisportfolios. Nicht jede Zielgruppe braucht ein eigenes Angebot.
- Flexibilität und einfache Handhabung bei Tarifänderungen

Innovation

- Positionierung im digitalen Eco-System, beispielsweise als intermediärer Dienstleister („One Face to the Customer“)
- Entwicklung und Integration von Mehrwertdiensten, die sich einfach und wertsteigernd in das Portfolio einfügen
- Image und Markenstärke (beispielsweise Sicherheit, Vertrauen, Konstanz) nutzen
- Kooperationen mit Dritten

Methodik

Im Mittelpunkt der Untersuchung standen Konsumentenbewertungen zu den Themen Angebotsqualität, Kundenservice und Innovationskraft der Telekommunikationsdienstleister in Deutschland. Die Datenerhebung und Datenauswertung hat TNS Emnid durchgeführt.

Methodische Hinweise

Da die dargestellten Anteilswerte auf ganze Zahlen gerundet sind, kann es vorkommen, dass sie sich nicht zu 100 Prozent aufsummieren. Aus demselben Grund können sogenannte „Top-Two-Werte“ (durch Addition zusammengefasste Kategorien wie „Sehr zufrieden“ und „Eher zufrieden“) von der Summe der dargestellten Einzelkategorien abweichen. Bei Fragen mit mehreren Antwortoptionen können die aufaddierten Nennungen 100 Prozent überschreiten.

Alle Befragungen, die auf Stichproben beruhen, weisen eine statistische Unsicherheit auf. Die Befragungsergebnisse können also in gewissem Umfang vom „wahren“ Meinungsbild der Grundgesamtheit abweichen. Bei der vorliegenden Erhebung beträgt diese sogenannte Fehlertoleranz ± 1 (bei einem Anteilswert von 5 Prozent) bis ± 3 Prozentpunkte (Anteilswert von 50 Prozent).

Überblick über die Datenerhebung

- Methodik:
Telefonbefragung (CATI Dual Frame)
- Grundgesamtheit:
Bundesdeutsche Wohnbevölkerung
ab 14 Jahren
- Stichprobe:
 $n = 1.005$
- Erhebungszeitraum:
19.–20.05.2015

Über KPMG

KPMG ist ein Firmennetzwerk mit mehr als 162.000 Mitarbeitern in 155 Ländern. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen. Unser Ziel: eine komplexe Welt für Unternehmen verständlicher machen. Unser Anspruch: den weltweit besten Service zu bieten. Unser Handwerkszeug: Qualität, Innovation und Leidenschaft.

Unser fundiertes Fach- und Branchenwissen gibt unseren Kunden Sicherheit. Sicherheit, die sie brauchen, um ihre Ziele zu verwirklichen. Unsere Experten zeigen Unternehmen geschäftliche Chancen auf und helfen ihnen, Entwicklungen mitzubestimmen und ihre Wachstumsziele zu erreichen.

Weitere Informationen:

www.kpmg.de

Über TNS Emnid

Die Befragung zur Untersuchung wurde von TNS Emnid im Auftrag von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft durchgeführt.

TNS Emnid ist eines der traditionsreichsten Institute in Deutschland. Als Mitglied der TNS Group, dem weltweit führenden Anbieter für Marktforschung und Sozialforschung, bieten wir unseren Kunden Markt-, Fach- und Methodenkompetenz auf hohem Qualitätsniveau – lokal, regional, national und international.

Mit modernsten und qualitativ hochwertigen Erhebungsverfahren und Instrumenten der Markt- und Sozialforschung generiert TNS Emnid mit der gesamten Methodik vom Face-to-Face-Interview über Telefoninterviews bis hin zu Onlinebefragungen aktuelle und exklusive Marketinginformationen.

Weitere Informationen:

www.tns-emnid.de

Ansprechpartner

KPMG-Projektteam „Telco Excellence“

Stephan Köhler

Partner, Consulting

T +49 89 9282-4784

stephankohler@kpmg.com

Alexander Bartel

Director, Consulting

T +49 40 32015-4005

alexanderbartel@kpmg.com

Stefanie Buck-Geneuss

Manager, Consulting

T +49 89 9282-4201

sbuck@kpmg.com

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Barbarossaplatz 1a
50674 Köln

Marc Ennemann

Partner, Head of Telecommunications
T +49 211 475-8188
mennemann@kpmg.com

www.kpmg.de/telekommunikation

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 aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Unsere Leistungen erbringen wir vorbehaltlich der berufsrechtlichen Prüfung der Zulässigkeit in jedem Einzelfall.

© 2015 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG, das Logo und „cutting through complexity“ sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

Bildnachweis:
© VLADGRIN/iStock.de