



Das neue Kundenerlebnis

Auf die Plätze, Fertig – Sieg!

Executive Report

Customer Experience

Die Mission von IBM iX

IBM® Interactive Experience (IBM iX) ist Ihr Partner für die Umsetzung einer „Interactive Experience“, die Kunden, Mitarbeiter und Geschäftspartner umfasst. Unser Ansatz berücksichtigt auch die künftige Entwicklung von Branchen sowie disruptive Faktoren, Ökosysteme und Kundenanforderungen. Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir ein Konzept für die Vision und den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens. Mit IBM Design Thinking und Agile setzen wir die individuellen Vorstellungen um und steigern kontinuierlich den Nutzen des Unternehmens und der Anwender. Weitere Informationen zu IBM iX finden Sie unter ibm.com/ibmix

Customer Experience – ein Elitesport

Lange Zeit betrachteten Unternehmen das Kundenerlebnis als oberstes strategisches Ziel, stießen jedoch an Grenzen, wenn es um die exzellente Umsetzung ging. Mit dem Übergang zur nächsten Stufe digitaler und physischer Geschäftsmodelle stellen sie nun fest, wie komplex diese Herausforderung sein kann. Unsere Studie belegt, dass es nur ein kleiner Prozentsatz der befragten Unternehmen schafft, alle nötigen Hebel in Bewegung zu setzen. Diese begreifen das Kundenerlebnis nicht als Abfolge von Verbesserungen, sondern als elementaren Bestandteil ihrer Geschäftsstrategie und Unternehmenskultur. Von dieser Elite können alle lernen, die das Kundenerlebnis revolutionieren wollen.

Kurzübersicht

Die immer höheren Erwartungen der Kunden an ein nahtloses, positives Kundenerlebnis bringt Unternehmen dazu, manuelle Prozesse abzulösen und die physische Welt durch digitale interaktive Erfahrungen zu bereichern. Hinter dieser Strategie steckt jedoch mehr als nur der Wunsch nach zufriedenen und loyalen Kunden. Das Ziel ist es, den Kunden in einem kostenverträglichen Rahmen einen echten Nutzen zu bieten. Für viele Unternehmen ist dies nur eine weitere Hürde auf dem Weg zum digitalen Unternehmen. Doch andere sehen darin eine klare Mission, die sich auch in ihrer Firmenkultur widerspiegelt. Genauer gesagt die Chance, das Kundenerlebnis stetig zu verbessern und als Alleinstellungsmerkmal und Erfolgsfaktor für sich zu nutzen.

Wer die Verfechter positiver Kundenerlebnisse (wir nennen sie „Eliten“) sind und nach welchen Prinzipien sie handeln, zeigt unsere Studie über die Mobilisierung von Unternehmen hin zu einem exzellenten Kundenerlebnis. Dieser Bericht ist Teil einer einjährigen Customer Experience-Studie des IBM Institute for Business Value (IBV), die auf der Befragung von 501 Top-Managern und Fachverantwortlichen aus verschiedenen Branchen und Regionen basiert.¹ Sie knüpft an die Vorgängerstudie „The Experience Revolution: The Game Is On“ an, in der die Top-Trends identifiziert wurden, denen sich das Management bei der Optimierung des Kundenerlebnisses stellen muss.²

Im zweiten Bericht dieser Reihe geht es um die Zuständigkeit, Strategie, bereichsübergreifende Zusammenarbeit, Datennutzung, Experience Design-Methoden und das Kundenfeedback in Zusammenhang mit der Optimierung und Messung der Customer Experience (CX).³ Wie erwartet, kamen wir zu dem Schluss, dass die Zuständigkeit nicht länger beim Marketingchef oder an den Türen der Marketingabteilung endet. Ob auf C-Ebene („Chief“) oder in den Fachabteilungen, die Eliten haben eine kundenorientierte Unternehmenskultur geschaffen und gehen die Herausforderung sehr viel komplexer und vielschichtiger an.

Eliten im Vergleich zu Profis und Amateuren:



81 % häufiger: Durchführung von **Touchpoint-Analysen**, um den Einfluss des Kundenerlebnisses zu messen



46 % häufiger: Regelmäßige Tests und **Optimierungen** auf der Basis von Daten



35 % häufiger: Einholen von **Mitarbeiterfeedback** zum Kundenerlebnis

Vergleicht man, wie die Eliten und die anderen Gruppen den Nutzen der Customer Experience messen, dann fallen einige Unterschiede sofort auf. Eliten setzen verstärkt auf innovative Verfahren wie das Attribution Modelling (Zuordnungsmodellierung), um den Einfluss der Customer Experience auf das Unternehmen zu analysieren.⁴

Die digitale Welt von heute bietet die Möglichkeit, eine enge Kundenbindung aufzubauen und das Kundenerlebnis auf kostengünstige und unmittelbare Weise stetig zu verbessern. Bis zur Umsetzung eines nahtlosen Kundenerlebnisses haben jedoch alle Teilnehmer der Studie noch einen weiten Weg vor sich. Auch die Eliten müssen sich anstrengen, jeden Einzelnen mit ins Boot zu holen.

Doch wir können eine Menge lernen, wenn wir untersuchen, wie sich die Eliten von den beiden anderen Gruppen, den Profis und Amateuren, unterscheiden. Wir haben hinterfragt, was die Eliten anders machen, um ihre Customer Experience neu auszurichten. Dabei wurden drei Schwerpunkte identifiziert. Eliten

- verknüpfen einen Kunden- und Geschäftsnutzen mit dem Kundenerlebnis und führen Tests und laufende Optimierungen durch
- binden die Mitarbeiter als wesentlichen Erfolgsfaktor ein
- gewinnen fundierte Erkenntnisse aus Daten

Weiter haben wir untersucht, durch welche Kompetenzlücken die Gruppen jeweils ausgebremst werden. Unternehmen finden hier praktische Empfehlungen, wie sie ein positives Kundenerlebnis zügig umsetzen und das Konzept auf die Gegenwart und die Zukunft ausrichten.

Das Kundenerlebnis – wer ist zuständig und nimmt das ganze Team mit?

Das Credo „Kundenerlebnis ist Chefsache“ gilt als Schlüssel zu einem erfolgreichen Wandel. Warum? In einem kundenorientierten Unternehmen wirkt sich ein erfolgreiches Kundenerlebnis auf alle Funktionsbereiche aus. Es schafft Wachstum und entscheidet über den Geschäftserfolg.

Damit wäre das Top-Management gefordert, eine unternehmensweite Vision für das Kundenerlebnis vorzugeben – so unsere Annahme. Tatsächlich lassen die Daten darauf schließen, dass die Managementmodelle für die Umsetzung des Kundenerlebnisses viel stärker auseinanderklaffen. Auf die Frage, ob C-Level-Führungskräfte oder die Fachabteilungen für die strategische Ausrichtung des Kundenerlebnisses zuständig sind, antworteten 55 Prozent mit „Fachabteilung“ und 44 Prozent mit „Chefebene“.

Interessanterweise gaben nur 18 Prozent der Befragten an, dass eine einzelne C-Level-Führungskraft zuständig ist. Früher galt der Marketingchef (CMO) als hauptverantwortlich für das Kundenerlebnis. Heute tendieren die Befragten, die eine einzelne Führungskraft für zuständig halten, stärker zum Chief Executive Officer (CEO).

Doch in den meisten Fällen ist die zentrale Zuständigkeit nicht an eine Person gebunden, sondern verteilt sich auf zwei bis fünf Führungskräfte. Wie sich diese zusammensetzen, ist sehr unterschiedlich und lässt kein klares Muster erkennen. Das gilt für alle Branchen und Regionen. Die 217 Befragten, die die Zuständigkeit bei der Führungsebene sahen, kamen insgesamt auf 173 verschiedene Konstellationen. Am häufigsten wurde ein Team aus drei Führungskräften genannt: CEO, CMO und Chief Sales Officer (CSO). Diejenigen, die die Zuständigkeit außerhalb des Top-Managements bei den Fachabteilungen sahen, nannten erwartungsgemäß Konstellationen aus traditionell kundenorientierten Bereichen: Marketing, Kundenservice und Analytics/Customer Insights.

Die für das Kundenerlebnis zuständigen Rollen und Funktionen lassen darauf schließen, dass es für CX-Managementmodelle keinen goldenen Standard gibt. Die Umsetzung ist kein Prozess, sondern erfordert fundierte Erkenntnisse darüber, wie Unternehmen ein durchgehend positives Kundenerlebnis sicherstellen können. Das Kundenerlebnis ist wichtig für den Erfolg des gesamten Unternehmens.

Obwohl die Mehrheit der befragten Unternehmen abteilungsübergreifend zusammenarbeitet, um das Kundenerlebnis zu gestalten, ist der Übergang zu einem ganzheitlichen Konzept letztlich von zahlreichen Faktoren abhängig. Es sind deutlich mehr Anstrengungen nötig, als nur die Verbesserungen der verschiedenen Abteilungen zu koordinieren.

Das Kundenerlebnis – drei Managementprofile

Im Rahmen einer Clusteranalyse haben wir untersucht, wie sich Unternehmen organisieren und mobilisieren, um das Kundenerlebnis strategisch umzusetzen. Dabei wurden die Antworten zu einem Fragenkomplex statistisch ausgewertet und nach Ähnlichkeiten gruppiert. Die Fragen wurden anhand der Schlüsselkriterien ermittelt, die bei den Unternehmen ganz oben auf der Agenda stehen:

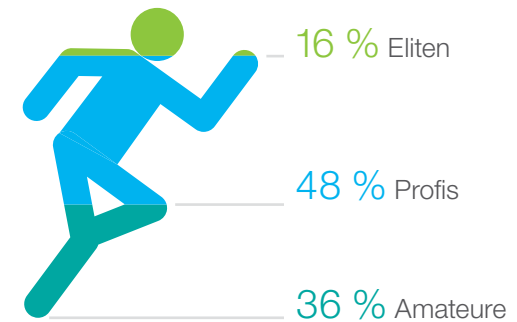
- Strategische Zuständigkeit für das Kundenerlebnis
- Koordinierung der Initiativen zum Kundenerlebnis
- Entscheidungen über Verbesserungen des Kundenerlebnisses
- Verfahren und Tools zur Entwicklung und Umsetzung eines besseren Kundenerlebnisses
- Nutzung von Experience Design-Methoden und anderer Hilfsmittel

Die multivariate Analyse ergab drei Gruppen von Akteuren: *Amateure*, *Profis* und *Eliten*. Jede Gruppe weist einzigartige Merkmale auf. Zum Beispiel bei den verschiedenen Ansätzen zur Umsetzung des Kundenerlebnisses und bei der Priorität, die dem Kundenerlebnis eingeräumt wird (Abbildung 1).

Amateure fangen gerade erst an, einen Aktionsplan für das Kundenerlebnis zu entwickeln. Häufig mangelt es noch an einer klaren Unternehmensvision, obwohl diese Gruppe sich ausschließlich aus zuständigen C-Level-Führungskräften zusammensetzt. Die meisten gaben an, dass ihre Initiativen noch isoliert oder weitestgehend unkoordiniert ablaufen. Außerdem fehlen ein verbindlicher Rahmen und Standards für ein unternehmensweites Kundenerlebnis.

Abbildung 1

Managementprofile für das Kundenerlebnis: Eliten, Profis und Amateure



Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

Abbildung 2*Denkweise der Elite: Das Kundenerlebnis steht im Mittelpunkt*

Quelle: IBM Institute for Business Value; Gesamtstichprobe n = 501; Eliten n = 82.

Profis sind die größte Gruppe. Sie zeichnen sich durch eng aufeinander abgestimmte Initiativen und abteilungsübergreifende Standards aus. Trotz der engen Zusammenarbeit fehlt es jedoch an einer übergeordneten Strategie oder Vision für das Kundenerlebnis. Da sich die Gruppe ausschließlich aus fachverantwortlichen Managern zusammensetzt, ist das Vorgehen eher taktisch geprägt. Der Fokus liegt auf der Umsetzung und hat Parallelen zum Programm-Management.

Eliten entwickeln deutlich mehr visionäre und innovative Ideen und unterscheiden sich dadurch von den anderen beiden Gruppen. Sie verteilen sich nahezu gleich auf zwei Gruppen: die Befürworter der Zuständigkeit auf Chefebene (51 Prozent) und die Befürworter der Zuständigkeit auf Abteilungsebene (48 Prozent). Eliten heben sich durch ihre Denkweise und ihren Willen ab, das Kundenerlebnis in der DNA des Unternehmens zu verankern. Sie setzen auf Teams mit der richtigen Kombination aus Talenten, Führungspotenzial und Einfluss, um eine klare und organisationsweite Vision für das Kundenerlebnis zu entwickeln. Ihr Ansatz basiert auf der engen Verbindung von Strategie, Zusammenarbeit, Design und Datenvielfalt. So sind sie in der Lage, den Kunden einen echten Nutzen zu bieten und den Geschäftserfolg zu steigern (Abbildung 2).

Charakteristische Merkmale

Strategie und Vision

Eine übergeordnete einheitliche Marschroute ist das wichtigste Alleinstellungsmerkmal der Eliten. 70 Prozent gaben an, dass ihr Kundenerlebnis einer klaren Strategie und Vision folgt. Im Vergleich dazu berichteten weniger als ein Drittel der Profis und nur 20 Prozent der Amateure von einer solchen strategischen Vision. Diese beiden Gruppen probieren also viele Aktivitäten aus, ohne die geschäftlichen Auswirkungen zu verstehen oder zu wissen, wie sie den Kundennutzen spürbar steigern. Statt einer Philosophie setzen sie nur einzelne Initiativen um. Für ein positives Kundenerlebnis benötigen Unternehmen jedoch einen „Polarstern“, um ihre Unternehmenswerte daran auszurichten und den Geschäftserfolg zu steigern.

Zusammenarbeit

Eliten sind teamorientiert. Fast 93 Prozent arbeiten über Abteilungsgrenzen hinweg, um das Kundenerlebnis zu verbessern und nachfolgende Implementierungen zu vereinfachen. Die Mehrheit der Amateure (61 Prozent) und Profis (54 Prozent) arbeitet nach demselben Prinzip, aber nicht so konsequent und systematisch wie die Eliten.

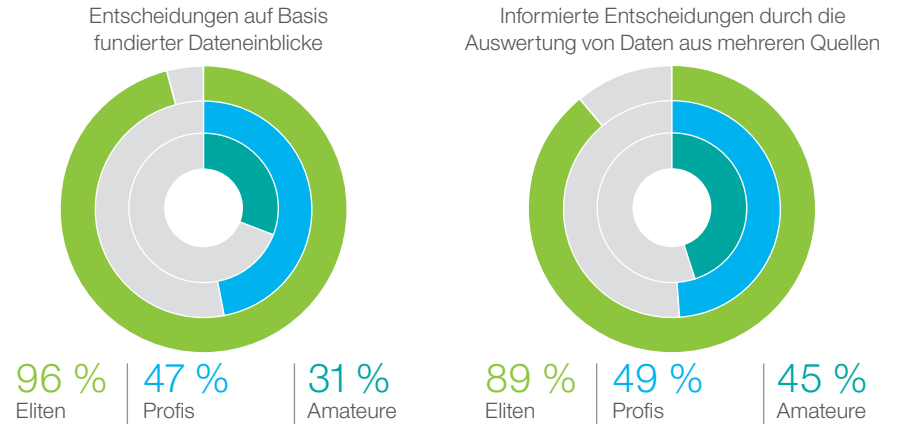
Wie wir seit „The Game Is On“ wissen, sehen sich Unternehmen vor der Herausforderung, einen überzeugenden Business Case für das Kundenerlebnis zu entwickeln.⁵ Die kooperative Unternehmenskultur – wie von den Eliten praktiziert – erlaubt Managern, ihr Unternehmen ganzheitlich aus dem Blickwinkel der Kunden zu betrachten und die geschäftlichen Auswirkungen abteilungsübergreifend zu untersuchen. So erhalten sie die nötigen Einblicke für einen stichhaltigen Business Case.

Datenintegration

Eliten verlassen sich nicht auf ihre Instinkte. Die Mehrheit trifft strategische Entscheidungen in Bezug auf das Kundenerlebnis auf der Basis von Daten – ganz im Unterschied zu den Profis und Amateuren. Noch aufschlussreicher ist jedoch die Qualität der Daten, auf die Eliten ihre Entscheidungen stützen. In den meisten Fällen binden sie Daten aus mehreren Quellen ein (Abbildung 3). So gewinnen die Eliten umfassende, differenzierte und zuverlässige Einblicke, um informierte Entscheidungen für ein besseres Kundenerlebnis zu treffen.

Abbildung 3

Input für Entscheidungen zum Kundenerlebnis: Eliten stützen sich auf Daten und beziehen Informationen aus mehreren Quellen ein.



Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

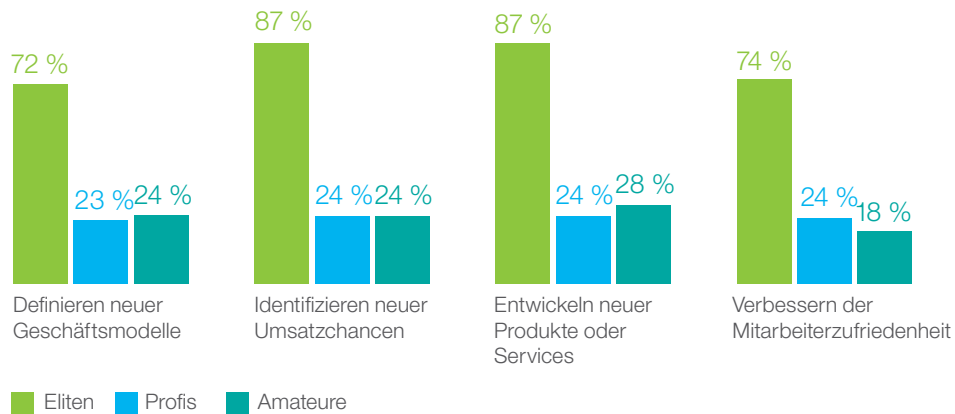
Experience Design

Experience Design ist ein am Menschen orientierter Ansatz, der auf Empathie beruht. Die Eliten betrachten Probleme aus der Sicht der Kunden, um eine auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene Lösung zu finden.

Sie beschränken diese Methode aber keineswegs nur auf das Kundenerlebnis, sondern setzen sie für eine ganze Reihe geschäftlicher Herausforderungen ein (Abbildung 4). Hierzu zählt auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter, die aus Sicht der Eliten eine zentrale Rolle bei der Optimierung des Kundenerlebnisses spielt.

Abbildung 4

Experience Design: Bevorzugte Methode der Eliten zur Lösung vieler geschäftlicher Herausforderungen



Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

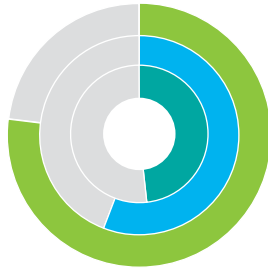
Kundenfeedback

Eliten beziehen die Kunden aktiv ein, um das Kundenerlebnis positiv zu gestalten. 88 Prozent holen direktes Kundenfeedback ein, um Lösungen rund um das Kundenerlebnis umzusetzen. Die meisten führen regelmäßige Kundenbefragungen durch, um das Kundenerlebnis zu messen. Außerdem analysieren sie den Zeitgeist, um die Kunden besser zu verstehen. Die Berücksichtigung der Kundenwünsche im Designprozess ermöglicht ihnen, Bedürfnisse schnell einzugrenzen und Verbesserungen auf den Weg zu bringen. Nicht einmal jeder dritte Profi bzw. nicht einmal jeder vierte Amateur bezieht systematisch Kundenfeedback ein.

Abbildung 5

Erfahrung: Eliten verfügen häufiger über die nötige Erfahrung zur Optimierung des Kundenerlebnisses.

Prozentsatz der CX-Manager mit einer
Beschäftigungsdauer von min. drei Jahren



77%
Eliten

56%
Profis

47%
Amateure

Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

Wie Eliten die Neuausrichtung voranbringen

Erfolgreiche Change-Agents benötigen ein feines Fingerspitzengefühl für ihre Organisation. Sie müssen mit internen Abläufen vertraut sein, die Wünsche der Kunden kennen und das Vertrauen der Kollegen gewinnen. Das kostet Zeit. Es überrascht also nicht, dass Eliten über längere fachliche Erfahrung verfügen als Profis oder Amateure (Abbildung 5).

Durch die differenzierte Betrachtungsweise setzen sich die Eliten auf andere Weise als Profis oder Amateure mit dem Kundenerlebnis und den geschäftlichen Auswirkungen auseinander. Der Schwerpunkt liegt auf diesen drei Verfahren:

Verknüpfen eines Kunden- und Geschäftsnutzens mit Interaktionen der Kunden – inklusive Tests und fortlaufender Optimierung

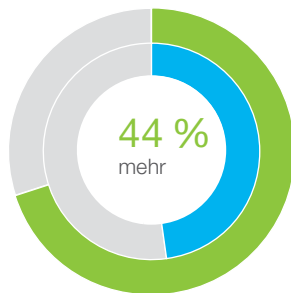
Eliten betrachten Verbesserungen in Bezug auf das Kundenerlebnis nicht als isoliertes Ereignis. Die Zufriedenheit der Kunden ist eine ständige Verpflichtung und treibt kleine Anpassungen wie auch umfangreiche Innovationen an. Um die nötigen Verbesserungen zu erkennen, führen sie regelmäßig Tests durch und optimieren das Kundenerlebnis auf der Basis von Daten.

Das ist aber noch nicht alles. Auch wenn es um die Zufriedenheit der Kunden geht, wissen Eliten, dass sie den Geschäftsnutzen der Verbesserungen umfassend bewerten müssen, um detaillierte, aussagekräftige Einblicke zu gewinnen (Abbildung 6). Durch zielgerichtete Tests erkennen sie, was bei Kunden und Mitarbeitern funktioniert und was nicht und können ihre Ressourcen sinnvoll einsetzen, um die Nutzererfahrung und den Geschäftserfolg zu steigern.

Abbildung 6

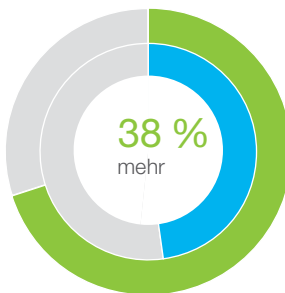
Verstehen des Kunden- und Geschäftsnutzens: Eliten messen den Einfluss des Kundenerlebnisses häufiger mithilfe innovativer Methoden.

Regelmäßige Wiederholungen, Tests und Optimierungen auf der Basis von Daten



70% | 48 %
Eliten | Profis und Amateure
(Ø)

Attribution Modelling zur Messung des Geschäftsnutzens von Interaktionen



59% | 43 %
Eliten | Profis und Amateure
(Ø)

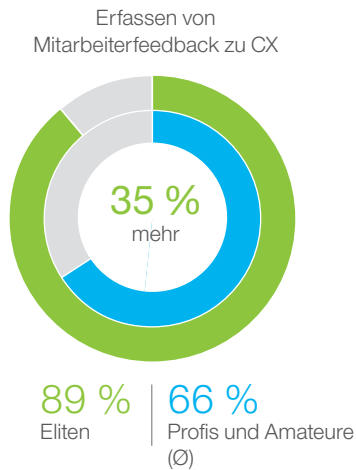
Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

Input von Mitarbeitern als wesentlicher Erfolgsfaktor

Mitarbeiter haben umfassende Erkenntnisse über den Kunden. Mit der richtigen Anleitung und Unterstützung können sie die Kundenerlebnisse optimieren und das Nutzenpotenzial ihrer Marke unterstreichen. VoE-Daten (Voice of the Employee) spielen in den Kennzahlen der meisten Befragten eine Rolle, aber die Eliten gehen systematischer vor, um das Feedback ihrer Mitarbeiter zum Kundenerlebnis zu erfassen (Abbildung 7). Der Input von Mitarbeitern

Abbildung 7

Mitarbeiterwissen: Eliten beziehen häufiger Mitarbeiterwissen über das Kundenerlebnis ein.



Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

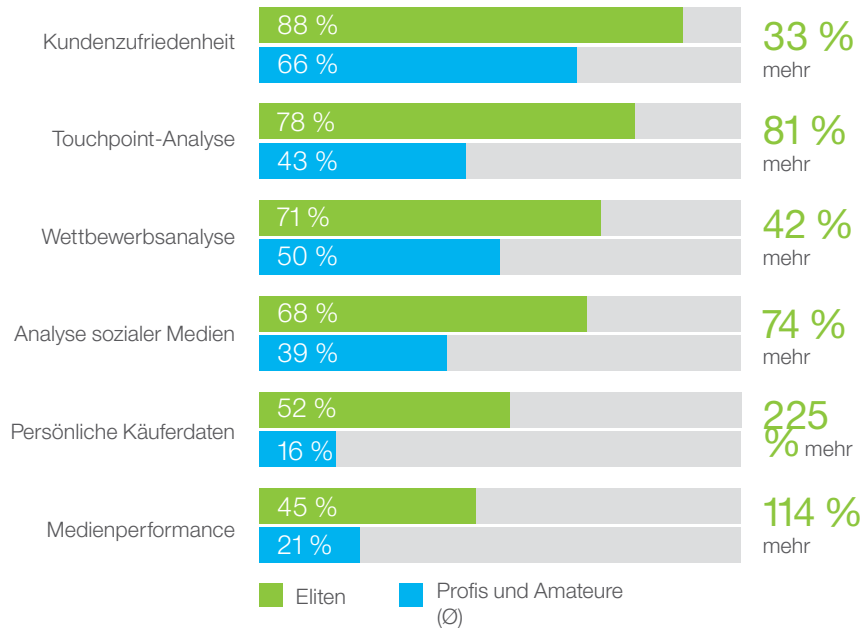
und die veränderte Blickweise holen die Schwächen und Stärken des Kundenerlebnisses wie sonst keine andere Methode an die Oberfläche. Sie sind die Puzzleteilchen, die ein erfolgreiches Kundenerlebnis erst möglich machen.

Gewinnen fundierter Erkenntnisse

Eine besondere Stärke der Eliten ist das Data Sourcing. Sie gewinnen ständig neue Einblicke, die ihnen helfen, den geschäftlichen Nutzen ihres CX-Programms zu bewerten. Im Einzelhandel sind die Eliten bereits stärker als Amateure oder Profis dazu übergegangen, persönliche Käuferdaten zu erfassen. Auch die Analyse von Medienperformance, Social Media, Wettbewerb, Kundenzufriedenheit sowie Touchpoint-Analysen spielen bei den Eliten eine größere Rolle (Abbildung 8). Durch die Auswertung vielfältiger Datenquellen können Unternehmen das Kundenerlebnis aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten, um die Mechanismen besser zu verstehen.

Abbildung 8

Eliten nutzen fundierte Dateneinblicke: Die Einbeziehung mehrerer Datenquellen stellt den Einfluss des Kundenerlebnisses umfassend dar.



Quelle: IBM Institute for Business Value, n = 501.

Kompetenzlücken

Die erfolgreiche Umsetzung eines positiven Kundenerlebnisses ist komplex und stellt auch die Eliten vor eine große Herausforderung. Die größten Kompetenzlücken stellten die Eliten im Bereich „Change-Management und Schulungen“ fest. Eine der größten Herausforderungen für ein positives Kundenerlebnis besteht darin, das Unternehmen für dieses Thema zu sensibilisieren. Wir sprechen von „Wandel durch Aktion“ – mit dem Ziel, das Geschäftsmodell von Grund auf zu revolutionieren. Denn auch die beste Vision kann in der Praxis scheitern, was allzu häufig direkt vor den Augen der Kunden passiert.

Amateure und Profis müssen sich mit noch mehr Kompetenzlücken auseinandersetzen. Neben dem Change-Management bereitet ihnen oft der Übergang vom Piloten zum flächendeckenden Rollout Probleme. Als weitere Herausforderungen nannten sie die „Entwicklung einer CX-Strategie“ und das „Gewinnen aussagekräftiger Daten“. Übrigens zwei Bereiche, in denen die Eliten besondere Stärke demonstrieren.

Unsere Empfehlung: Werden Sie zum Sieger

Finden Sie Ihren Polarstern

Amateure und Profis haben eines gemein: das Fehlen einer einheitlichen Vision für das Kundenerlebnis. Im Unterschied zu den Eliten mangelt es ihnen an Know-how, das Kundenerlebnis an mehreren Fronten konsistent zu managen. Auch weil sie keine Leitidee haben, die alle Abteilungen beim Thema „Kundenerlebnis“ eint. Trotz Standards und integrierter Initiativen, wie sie viele Profis umgesetzt haben, können ihre Ziele an den unterschiedlichen Interessen der Abteilungen scheitern. Wie am Beispiel der Eliten erkennbar ist, kommt es nicht darauf an, wer für die Vision zuständig ist. Viel wichtiger sind die Rückendeckung durch das Management und die unternehmensweite Kooperation.

Setzen Sie auf echte Zusammenarbeit

Unternehmen, die ihren Abteilungen keinen verbindlichen Rahmen für das Kundenerlebnis vorgeben, geraten leicht in einen Kreislauf aus überholten, nicht integrierten und einmaligen Fehlerkorrekturen, die allzu häufig am Ziel vorbeigehen. Unsere Studie zeigt, dass das Kundenerlebnis nicht nur einzelne Abteilungen etwas angeht. Die nahtlose Erfahrung, die die Kunden erwarten, erfordert ein unternehmensweites Konzept, das nur durch die enge Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen hinweg erfolgreich ist.

Nutzen Sie Ihre Daten für mehr Erfolg

Wie uns das Beispiel der Eliten zeigt, können Unternehmen fundierte Entscheidungen über das Kundenerlebnis treffen, wenn sie Daten aus mehreren Quellen einbeziehen. So lassen sich die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Kunden in allen Einzelheiten entschlüsseln. Diese Einblicke erleichtern Entscheidungen rund um das Kundenerlebnis und stärken die Fähigkeit der Unternehmen, ihre Initiativen erfolgreich umzusetzen. Analytics kommt dann ins Spiel, wenn das Datenvolumen weiter ansteigt. Dank dieser Einblicke können Unternehmen schnell und flexibel eingreifen, um die Nutzung, Dienste und Angebote weiter zu optimieren.

Verbinden Sie Funktion und Design

Die Eliten wissen, dass die Prinzipien des Experience Design nicht nur an der Schnittstelle zum Kunden wirken. Diese Methode eignet sich auch für andere Problemlösungen, angefangen bei der Umstellung von Geschäftsprozessen bis hin zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit. Damit Mitarbeiter zu glaubwürdigen Botschaftern Ihrer Marke werden und wertvolle Erkenntnisse über Kunden liefern, müssen Sie das Mitarbeitererlebnis genauso im Blick behalten wie das Kundenerlebnis.

Beziehen Sie die Kunden stärker ein

Die Eliten sammeln, integrieren und analysieren nicht nur gigantische Mengen an Kundendaten, sondern holen persönliches Feedback zur Erfahrung der Kunden ein. Wenn es Unternehmen gelingt, Data Analytics und Einblicke aus erster Hand in inspirierende und innovative Ideen zu verwandeln, haben sie viel bessere Chancen, das Kundenerlebnis durch die richtigen Entscheidungen zu verbessern.

Sind Sie bereit? Stellen Sie sich diese Fragen

- Kann Ihre Organisation eine strategische Vision für das Kundenerlebnis entwickeln und weiterentwickeln, die unternehmensweit relevant, markenauthentisch und umsetzbar ist?
- Können Sie unternehmensweit einen verbindlichen Rahmen vorgeben, um alle Beteiligten (kundennahe und indirekt mit dem Kunden befasste Abteilungen) in Entscheidungen zum Kundenerlebnis einzubeziehen?
- Welche Daten werten Sie aktuell aus, um fundierte Entscheidungen über das Kundenerlebnis zu treffen? Wie können Sie Daten besser einbeziehen, um ein noch differenzierteres, präziseres Bild von Ihren Kunden zu erhalten?
- Kann Ihre Organisation die Design-Thinking-Prinzipien umsetzen, um sowohl das Kunden- als auch das Mitarbeitererlebnis zu verbessern?
- Wie stark bindet Ihr Unternehmen die Kunden ein, um Anregungen für ein besseres Kundenerlebnis sowie bessere Produkte und Services zu bekommen?

Verfasser

Amanda Gosling ist Global Partner und Strategie- und Designchefin von IBM Interactive Experience (IBM iX) in Europa. Sie unterstützt Unternehmen dabei, ihr Geschäftsmodell auf der Basis wertvoller Kundeneinblicke neu auszurichten. Sie ist Expertin in allen Bereichen der digitalen Transformation: Kompetenzen, Fertigkeiten und organisatorischer Wandel. Sie berät multinationale Konzerne unterschiedlicher Branchen, die ein großes Datenaufkommen haben. Die Autorin verfügt über langjährige Erfahrung in der Welt der Agenturen, Start-Ups und Kundenunternehmen und berät Kunden und Mitarbeiter an der Schnittstelle von digitaler Technologie, Design und Daten.

Carolyn Heller Baird ist Global Research Leader für Customer Experience and Design beim IBM Institute for Business Value (IBV). Sie ist hauptverantwortlich für die 2016 durchgeführte Customer Experience-Studienreihe des IBV und leitet nun die CMO-Studien der C-Level-Reihe des IBV. Der Schwerpunkt ihrer letzten Studien lag auf Marketing, Social Media und der Generation der Millennials. Sie verfügt über fast 20 Jahre Erfahrung als Strategieberaterin auf dem Gebiet Kommunikation, Marketing und Content und unterstützt Kunden von IBM über alle Branchen und Regionen hinweg.

Executive Sponsors

Saul Berman, VP und Partner, Chefstrategie, IBM Global Business Services

Philip Dalzell-Payne, Global Partner, IBM Interactive Experience, IBM Global Business Services

Warren Tomlin, Chief Innovation Officer/VP und Partner, Global Mobile Leader, IBM Global Business Services

Mitwirkende

Stephen Ballou, Director, IBV Research Hub

Kristin Biron, Visual Designer, IBM Digital Services Group

Rob Carson, Redakteur, IBM Digital Services Group

Peter Korsten, Partner und VP, Global Leader Thought Leadership and Eminence,
IBM Global Business Services

Eric Lesser, Research Director und North America Leader, IBM Institute for Business Value

Kathleen Martin, Managing Consultant, IBM Institute for Business Value

Joni McDonald, Content Strategist/Redakteurin, IBM Digital Services Group

Hebatallah Nashaat, Business Analyst, IBM Global Business Services (GBS)

Weitere Informationen

Wenn Sie mehr über diese Studie von IBM IBV erfahren möchten, können Sie sich gerne unter iibv@us.ibm.com an uns wenden. Folgen Sie @IBMIBV auf Twitter. Besuchen Sie die folgende Seite, um den vollständigen Katalog unserer Studien zu erhalten oder unseren monatlichen Newsletter zu abonnieren: ibm.com/iibv.

Laden Sie die kostenlose App „IBM IBV“ für Ihr Smartphone oder Ihren Tablet aus dem App Store herunter, um die Executive Reports des IBM IBV auf Ihrem Mobilgerät aufzurufen.

Der ideale Partner für eine sich ändernde Welt

Bei IBM kooperieren wir mit unseren Kunden und bringen geschäftliche Erkenntnisse, moderne Forschungsergebnisse und Technologie zusammen, damit Sie sich in der dynamischen Geschäftswelt von heute Wettbewerbsvorteile verschaffen können.

IBM IBV

Das IBM IBV, Bestandteil der IBM Global Business Services (GBS), vermittelt hochrangigen Führungskräften tatsachenbasierte strategische Erkenntnisse zu kritischen Themen des öffentlichen und des privaten Sektors.

Anmerkungen und Quellen

- 1 Die Ergebnisse dieser Zusammenfassung basieren auf einer 2016 von IBM IBV durchgeführten Umfrage, die gemeinsam mit The Economist Intelligence Unit (EIU) durchgeführt wurde. An der Befragung nahmen 501 CEOs, CMOs, Chief Customer Officers (CCO), Chief Digital Officers (CDO) und Fachverantwortliche aus Brasilien, China, Deutschland, Indien, Japan, dem Vereinigten Königreich und den Vereinigten Staaten teil. Die Teilnehmer stammten aus den Branchen Automotive, Banken, Einzelhandel, Telekommunikation, Tourismus, Transport, Verbraucherprodukte und Versicherungen.
- 2 Philip Dalzell-Payne und Carolyn Baird, The Experience Revolution: The Game Is On. IBM Institute for Business Value, Februar 2016. ibm.biz/customer-experiencerevolution
- 3 Experience Design umfasst das gesamte Anwendererlebnis rund um ein Produkt, einen Service, einen Prozess oder ein Ereignis. Im Mittelpunkt stehen die Bedürfnisse der Anwender und ein vorab festgelegtes Ergebnis. In diesem Verfahren werden alle Interaktionen (digital und nicht-digital) definiert und koordiniert. Es kann auf Kunden, Mandanten, Bürgerinnen und Bürger, Mitarbeiter, Partner oder Lieferanten angewendet werden.
- 4 Das Attribution Modelling (Zuordnungsmodellierung) ist ein Verfahren, mit dem Touchpoints entlang der Customer Journey festgelegt werden, die das Erreichen eines gewünschten Ziels ermöglichen. Dazu gehören z. B. die Konvertierung (Conversion) und die Verknüpfung der Interaktionen mit einem Wert. Auf diese Weise können Unternehmen den Einfluss auf das Kundenverhalten detailliert mit ihren CX-Zielen abgleichen und gezielt Verbesserungen vornehmen.
- 5 Philip Dalzell-Payne und Carolyn Baird, The Experience Revolution: The Game Is On. IBM IBV, Februar 2016. ibm.biz/customer-experiencerevolution

IBM Deutschland GmbH

IBM-Allee 1
71139 Ehningen
Germany
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustrasse 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

IBM, das IBM Logo, ibm.com und Global Business Services sind eingetragene Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Weitere Produkt- und Servicennamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and Trademark Information“ unter www.ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen sind nur zum Datum der Erstveröffentlichung des Dokuments aktuell und können jederzeit ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Nicht alle Angebote sind in allen Ländern verfügbar, in denen IBM tätig ist.

Die Informationen in diesem Dokument werden auf der Grundlage des gegenwärtigen Zustands (auf „as-is“-Basis) ohne jegliche ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung zur Verfügung gestellt, einschließlich, aber nicht beschränkt auf die Gewährleistungen für die Handelsüblichkeit, die Verwendungsfähigkeit für einen bestimmten Zweck oder die Freiheit von Rechten Dritter. Gegenstand und Umfang der Leistungen bestimmen sich ausschließlich nach den jeweiligen Verträgen.

Dieses Dokument dient nur der allgemeinen Information. Sie kann nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. IBM haftet nicht für Schäden, die einer Organisation oder Person durch Verwendung oder im Zusammenhang mit diesem Dokument entstehen.

Die in diesem Bericht verwendeten Daten können aus Quellen von Drittparteien abgeleitet sein; es erfolgt keine unabhängige Überprüfung, Validierung oder Kontrolle derartiger Daten durch IBM. Die Ergebnisse aus der Nutzung dieser Daten werden auf der Grundlage des gegenwärtigen Zustands (auf „as-is“-Basis) und ohne jede Gewährleistung bereitgestellt.

© Copyright IBM Corporation 2016



Bitte der Wiederverwertung zuführen

IBM[®]