



Kundenkommunikation verbessern

Die Vorteile von Total Experience Management

Kaspar Roos | Gründer und CEO | **Aspire**
George Parapadakis | Research Director | **Aspire**
Dezember 2023
Gesponsert von Canon



Zusammenfassung

„Durch die selbstbestimmte Nutzung von Technologien durch Verbraucherinnen und Verbraucher ist die Kundenerfahrung in den Mittelpunkt der strategischen Ziele unserer Kundinnen und Kunden gerückt, wodurch ‚Total Experience‘ (TX) für eine ganzheitliche Interaktionsoptimierung von entscheidender Bedeutung ist.“

Ralph de Geest,
Canon Niederlande

Verbraucherinnen und Verbraucher leben in einem Zeitalter des rasanten technologischen Wandels und haben sofortigen Online-Zugriff auf Waren und Dienstleistungen. Sie verfügen über eine enorme Kaufkraft und haben dazu beigetragen, dass die Kundenerfahrung bei nahezu allen wichtigen strategischen Zielen eines Unternehmens ganz oben auf der Liste steht. Um über den gesamten Lebenszyklus eine ganzheitliche und konsistente Erfahrung zu bieten, arbeiten viele Unternehmen und Institutionen derzeit daran, die **Total Experience (TX)** zu erreichen, damit sie alle Interaktionen zwischen ihren Mitarbeitenden und ihren Kundinnen und Kunden bzw. Auftraggebern untersuchen können. In diesem Dokument untersuchen wir die Auswirkungen, die TX auf Unternehmen sowie Verbraucherinnen und Verbraucher haben kann, erkunden die potenziellen Vorteile ihrer Einführung und heben einige Schlüsselbereiche hervor, auf die sich Unternehmen konzentrieren sollten, wenn sie ihre Strategien für eine effektive Interaktion anpassen.

Einführung in Total Experience (TX)

Aspire definiert Customer Communications Management (CCM) als die Erstellung, Verwaltung und Durchführung datengesteuerter Kundenkommunikation über alle Kanäle im großen Maßstab. Dieser Markt hat eine zunehmend radikale Metamorphose durchgemacht, da die Erwartungen der Verbraucherinnen und Verbraucher an einen sofortigen Zugriff auf relevante, personalisierte Informationen die Kundenerfahrung (Customer Experience, CX) zu einem immer wichtigeren Maßstab in der Geschäftskommunikation gemacht haben. Infolgedessen haben sich die Prioritäten in der Unternehmenskommunikation von einem kurzfristigen Fokus auf die Minimierung von Kosten und Risiken hin zu Bemühungen verschoben, den Geschäftswert durch eine verbesserte Kundenerfahrung zu erhöhen. Die allgemeine Marktwirkung bestand in der Umwandlung von CCM in Customer Experience Management (CXM), also die Praxis der Verwaltung aller Interaktionen eines Unternehmens mit seinen Kundinnen und Kunden mit dem ausdrücklichen Ziel, die Wahrnehmung des Unternehmens bei den Kundinnen und Kunden zu verbessern. Um



das ultimative Versprechen dieser Weiterentwicklung von CCM zu CXM zu erfüllen, müssen Unternehmen vom Versenden statischer, durch regulatorische Verpflichtungen ausgelöster Nachrichten zum Führen eines Dialogs mit den Kundinnen und Kunden über kanalübergreifende bidirektionale Interaktionen übergehen, die auf den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden basieren und auf ihre Präferenzen abgestimmt sind.

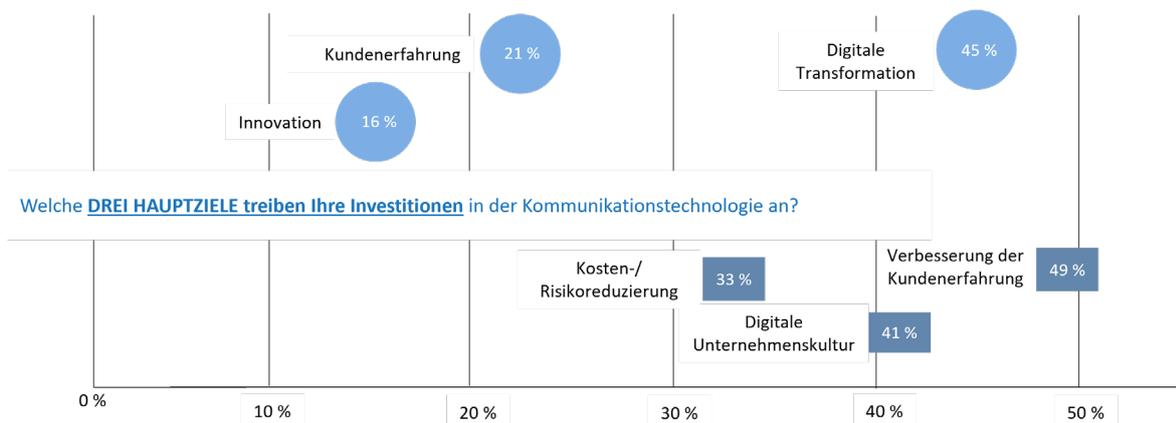
Während diese Entwicklung mindestens seit dem ersten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts im Gange ist, hat ein sprunghafter Anstieg der digitalen Nutzung im Jahr 2020 und die damit einhergehenden Marktverwerfungen die Verheißungen von CXM der Realität näher gebracht und die Kundenkommunikation für den Gesamterfolg eines Unternehmens wichtiger gemacht als je zuvor. Gleichzeitig haben diese Verwerfungen jedoch auch lange vernachlässigte Mängel sowohl in der Kundenkommunikationstechnologie als auch im Arbeitsablauf zutage gefördert, insbesondere wenn die Mitarbeitenden dezentral arbeiten und physisch von den Produktionsmitteln getrennt sind. Ironischerweise macht die gestiegene Bedeutung der B2C-Kommunikation die Auseinandersetzung mit diesen Problemen umso dringlicher. Wie die folgende Abbildung zeigt, konzentrieren sich Unternehmen in Europa (und auf der ganzen Welt) weiterhin auf die digitale Transformation und die Verbesserung der Kundenerfahrung.

„Obwohl Unternehmen einen stärkeren Fokus auf die Verbesserung der Kundenerfahrung an jedem Kontaktpunkt gerichtet haben, können sie mit veralteter Technologie weder ihre digitale Transformation optimal vorantreiben noch ihre Richtlinien für hybrides Arbeiten unterstützen.“

Darren Rands,
Canon Europe

Abbildung 1: Digitale Transformation und CX-Verbesserungen sind die wichtigsten Anliegen

Was sind die **drei wichtigsten Prioritäten** Ihres Unternehmens für 2022–2024?



Welche **DREI HAUPTZIELE** treiben Ihre Investitionen in der Kommunikationstechnologie an?

N = 303 Unternehmen in Europa

Quelle: *Aspire, The State of CCM-to-CXM Transformation, 2022*



Diese beiden Initiativen stehen ganz oben auf der Liste der wichtigsten Prioritäten für die Unternehmenskommunikation und der Hauptziele für Technologieinvestitionen. Darüber hinaus sind die Bemühungen der Unternehmen, ihre Kommunikation digital zu transformieren und die Kundenerfahrung zu verbessern, untrennbar miteinander verbunden. In einer Folgefrage wählten die Befragten die „Umstellung der Kunden auf digitale Kanäle“ als wichtigste Taktik zur Verbesserung der Kundenkommunikation. Mit anderen Worten: Unternehmen hoffen, durch die Bereitstellung hochwertiger digitaler Interaktionen die Kundenbindung zu erhöhen und die Kundenzufriedenheit sicherzustellen.

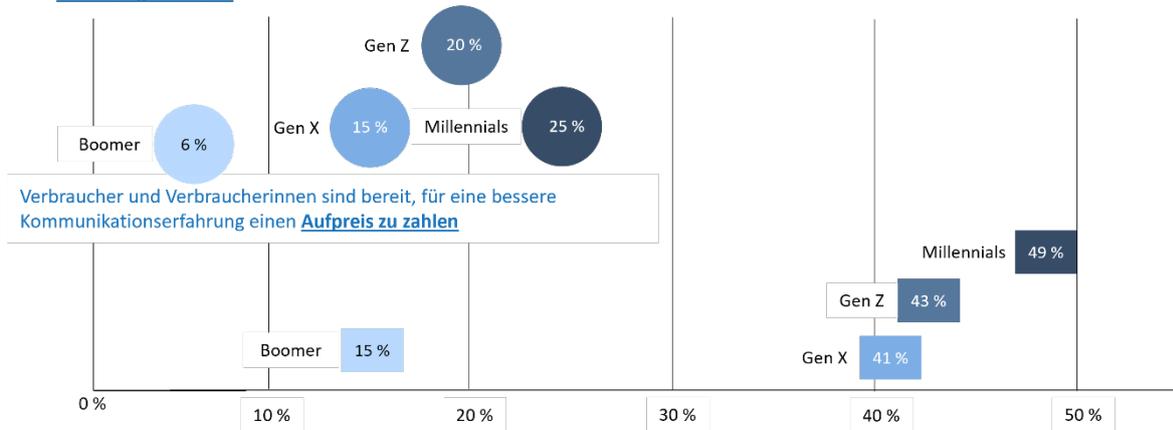
Unsere Untersuchungen zeigen zwar, dass Millennials und die Generation Z (Verbraucherinnen und Verbraucher im Alter von 18 bis 42 Jahren) nach der sozialen Distanzierung der Lockdowns im Jahr 2020 in jedem Fall am ehesten bereit waren, digitale Interaktionen anzunehmen. Leider waren diese jüngeren Generationen jedoch am wenigsten zufrieden mit diesen Interaktionen und gaben am seltensten an, dass sie planten, auch weiterhin digital mit ihren Anbietern zu interagieren. Der Wunsch junger Kundinnen und Kunden nach Interaktion und einem nahtlosen Erlebnis ist der Grund für ihre Unzufriedenheit mit dem aktuellen Stand der digitalen Kommunikation. Darüber hinaus haben wir im Rahmen unserer Untersuchungen festgestellt, dass wohlhabende Verbraucherinnen und Verbraucher (zu denen auch die technisch versiertesten Befragten zählen) ebenfalls eine nahtlose Interaktion über die von ihnen gewählten Kommunikationskanäle verlangen. Doch die B2C-Kommunikation von heute bietet oft nicht die echte Interaktion, die die Kundinnen und Kunden erwarten bzw. die digitale Plattformen ermöglichen würden. So werden diese Möglichkeiten zur Einbindung vertan. Und ein ineffektiver Ansatz zum digitalen Engagement kann katastrophale Folgen haben. Insgesamt gab jede/r achte Verbraucher/in (und jeder vierte Millennial) an, in den letzten zwölf Monaten nach einer negativen Kommunikationserfahrung den Anbieter gewechselt zu haben. Darüber hinaus gaben zwischen 40 und 50 % der Verbraucherinnen und Verbraucher im Alter zwischen 18 und 42 Jahren an, dass sie bereit wären, für eine bessere Kommunikationserfahrung mehr zu zahlen.

Die jungen, wohlhabenden und technisch versierten Menschen verlangen relevante, personalisierte Interaktionen über die von ihnen gewählten Kanäle. Jede/r vierte Verbraucher/in unter 42 Jahren hat nach negativen Kommunikationserfahrungen den Anbieter gewechselt, und die Hälfte gab an, dass sie bereit wäre, für eine bessere Interaktion mehr zu zahlen.



Abbildung 2: Unternehmen, die die Erwartungen ihrer Kundinnen und Kunden nicht erfüllen, riskieren, sie zu verlieren

Verbraucher und Verbraucherinnen, die im vergangenen Jahr aufgrund schlechter Kommunikationserfahrungen den Anbieter gewechselt haben



N = 2.000 Verbraucher und Verbraucherinnen in den USA und Kanada

Quelle: Aspire, *Understanding the New Digital Reality*, 2020

Die Schlussfolgerung ist eindeutig: Die für die Zukunft jedes Unternehmens entscheidende Bevölkerungsgruppe (die Jungen, die Wohlhabenden und die Technikbegeisterten) wird alles Nötige unternehmen, um bessere Kommunikation zu bekommen. Unternehmen müssen daher in die Kommunikation investieren, um ihre Kundinnen und Kunden besser und ganzheitlicher anzusprechen. Andernfalls laufen sie Gefahr, einen Wettbewerbsvorteil und die Aussicht auf zukünftige Gewinne einzubüßen.

Komponenten einer TX-Strategie

Auch wenn Unternehmen erkennen, wie wichtig es ist, eine positive Kundenerfahrung (Customer Experience, CX) zu bieten, haben nur wenige eine ganzheitliche Denkweise entwickelt, die diese Interaktionen als Teil einer Gesamterfahrung (**Total Experience, TX**) betrachtet, die auch die Benutzererfahrung (User Experience, UX) und die Mitarbeitererfahrung (Employee Experience, EX) in Bezug auf die Erstellung, Bereitstellung und Nutzung der Kundenkommunikation berücksichtigt. Auch wenn jeder einzelne Kontaktpunkt für sich genommen frustrierend oder zufriedenstellend sein kann, entscheidet letztlich die Gesamterfahrung eines Kunden oder einer Kundin darüber, ob er oder sie zu einem/einer Fürsprecher/in Ihres Unternehmens wird



oder ob er bzw. sie sich nach alternativen Produkten oder Dienstleistungen umsieht.

Customer Journey Management (CJM) ist der Prozess der Abbildung, Analyse und Optimierung der Interaktionen eines einzelnen Kunden über die gesamte Dauer seiner Beziehung mit einem Unternehmen oder einer Marke. Wenn Unternehmen ein adäquates und umfassendes Verständnis aller Kontaktpunkte im Hinblick auf die jeweiligen Ziele der Kundinnen und Kunden bei jeder einzelnen Interaktion erlangen, können sie Möglichkeiten identifizieren und isolieren, um die Kundenerfahrung zu verbessern, Kosten zu senken, sich stärker von den Mitbewerbern abzuheben und das Unternehmenswachstum insgesamt voranzutreiben. Customer Journey Maps stellen jeden Kontaktpunkt dieser Gesamterfahrung dar und liefern Unternehmen die Informationen, die sie benötigen, um bewusste und fundierte Entscheidungen darüber zu treffen, wie sie diese Interaktionen auf schlüssige und sinnvolle Weise verwalten.

Customer Journey Maps können Unternehmen dabei helfen, einen kundenorientierten Blick von außen auf ihr eigenes Unternehmen zu erhalten.

Wie Customer Journeys TX auf die Kundenkommunikation und das digitale Erlebnis anwenden

Mithilfe von Journey Maps können Unternehmen die für jeden Kontaktpunkt spezifischen „Momente der Wahrheit“ visualisieren. Diese Momente der Wahrheit sind die entscheidenden Elemente, die die Beziehung der Verbraucherin und des Verbrauchers zu einer Marke bilden. Diese Maps – und die ihnen zugrunde liegenden Erkenntnisse – ermöglichen es Vermarktenden sowie Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzern, ihre Perspektive von einer geschäftsorientierten Sichtweise („Inside-Out“) zu einer **kundenorientierten Sichtweise („Outside-In“)** zu verlagern. Wenn die Stakeholder die Kundenbindung von „Inside-Out“ betrachten, fragen sie sich: „Wie können wir unsere Kundinnen und Kunden am besten bedienen, indem wir die aktuellen Fähigkeiten und verfügbaren Ressourcen unserer Marke nutzen?“ Wenn sie jedoch genügend Erkenntnisse gesammelt haben, um die Sichtweise einer Kundin oder eines Kunden von „Outside-In“ einzunehmen, werden sie stattdessen fragen: „Welche Fähigkeiten und Ressourcen benötigen wir, um unsere Kundinnen und Kunden am besten zu bedienen?“



Mit der Zeit werden sich Unternehmen von der Bewertung aktueller Erfahrungen auf der Grundlage vorhandener Produkte und Dienstleistungen hin zur Erstellung von Maps entwickeln, die ihnen beim Brainstorming über zukünftige Erfahrungen helfen, einschließlich neuer Produktangebote oder Geschäftsbereiche, die noch automatisiert oder digital transformiert werden müssen. Basierend auf den neu gewonnenen Erkenntnissen wird die Entscheidungsfindung und Orchestrierung der nächsten Generation von Unternehmen dabei helfen, umfassendere Erfahrungen bereitzustellen, die nicht nur den sich wandelnden Anforderungen der Kundinnen und Kunden gerecht werden, sondern auch die internen Geschäftsmotive berücksichtigen, die die Marken lösen möchten.

Durch eine „Outside-In“-Betrachtung können Unternehmen ein umfassenderes Bild davon gewinnen, wie Kundinnen und Kunden interagieren, wo es zu Problemen mit der Kundenerfahrung kommen kann und wie durch automatisierte Orchestrierung und Personalisierung eine sinnvolle Kommunikation über alle Kanäle und Kontaktpunkte hinweg ermöglicht wird.

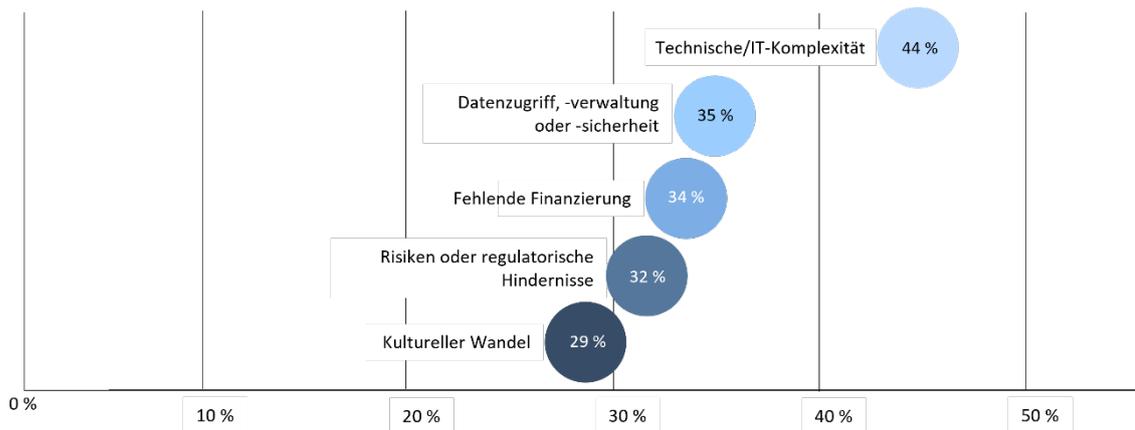
Wenn man bei einer Betrachtungsweise von „Outside-In“ über die Kundenbedürfnisse in Bezug auf jede Phase des Lebenszyklus spricht, überschreitet die Visualisierung üblicherweise organisatorische Funktionen und Grenzen. Auf diese Weise können sich Unternehmen ein umfassenderes Bild davon machen, wie Kundinnen und Kunden mit der Marke interagieren, wie Mehrwert geschaffen wird, wo es zu Problemen mit der Kundenerfahrung kommen kann und wie eine automatische Orchestrierung und Personalisierung eingesetzt werden kann, um eine sinnvolle, kanalübergreifende und profitable Interaktion in Echtzeit zu ermöglichen. Darin unterscheidet sich Journey-Management vom Kampagnenmanagement. Während das Hauptziel des Kampagnenmanagements darin besteht, das Engagement im Interesse einer höheren Konversionsrate zu automatisieren, arbeitet das Journey-Management darauf hin, eine bessere Gesamterfahrung zu orchestrieren, die per se einen größeren Mehrwert darstellt.

Leider sind viele Unternehmen komplex, die einzelnen Funktionen sind voneinander isoliert, und sie verfügen nicht über die notwendige Organisationsstruktur, um Customer Journey Maps optimal zu nutzen.



Abbildung 3: Das größte Hindernis für CX-Verbesserungen

Was sind die 5 GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN bei der Verbesserung der Kundenerfahrung?



N = 303 Unternehmen in Europa

Quelle: Aspire, *The State of CCM-to-CXM Transformation, 2022*

Da die Kundenkommunikation für den Ruf und Erfolg von Unternehmen immer wichtiger wird, spielen immer mehr Stakeholder sowie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger eine Rolle und haben bei der Kommunikation mit den Kundinnen und Kunden ein Mitspracherecht. Zwar handelt es sich hierbei noch immer um einen sich wandelnden Bereich mit schwammigen Grenzen, doch eine erfolgreiche Lösung zur Erstellung und Aufrechterhaltung interaktiver Kommunikation wird alle diese Stimmen einbeziehen, klare Rollen für sie definieren und es allen Beteiligten ermöglichen, zusammenzuarbeiten, ohne dass es zu Genehmigungsengpässen kommt.

Doch vielen Unternehmen fällt es sehr schwer, all diese unterschiedlichen Stimmen in einer einzigen Botschaft zu bündeln. Wenn Unternehmen wachsen und ihre Reichweite durch Fusionen und Übernahmen erweitern, kann sich bei ihnen eine Vielzahl von Altsystemen ansammeln, die jeweils separate und begrenzte Aspekte der Kundenkommunikation in einzelnen Silos verwalten. Diese unterschiedlichen Systeme arbeiten häufig unabhängig voneinander und ohne Kenntnis der anderen, während die Beteiligten, die sie verwenden, Nachrichten verfassen, ohne über die relevanten Daten zu verfügen, da sich diese möglicherweise im Besitz eines anderen Silos befinden, und diese dann übermitteln, ohne etwas über die Aktionen anderer Einheiten zu wissen. Wenn

„Viele unserer Kundinnen und Kunden arbeiten, wenn sie zu uns kommen, fragmentiert in Silos auf zwei oder drei separaten Plattformen. Durch die Standardisierung auf eine Kundenkommunikationslösung verbessern sie die Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Teams erheblich.“

Darren Rands,
Canon Europe



wir uns noch einmal die obige Abbildung ansehen, sehen wir, dass diese Verwirrung im Laufe der Zeit zu einer Verstrickung von Technologien und Vorlagen mit einem begrenzten Maß an Integration und Datenaustausch führt und eine Kultur unklarer Kommunikationsverantwortlichkeiten und mangelnder Koordination zwischen den Teams fördert.

Kundinnen und Kunden sind sich der Organisationsstruktur einer Marke oder der Geschäftsprozesse, die die Interaktion zwischen Silos regeln, nicht bewusst und interessieren sich auch nicht dafür. Aus Kundensicht zählt nur das Ergebnis: Wenn Geschäftseinheiten keine Daten oder keine einheitliche Kundenansicht miteinander teilen und ihre Altsysteme nicht integriert werden können, arbeitet jedes Silo unabhängig und sendet irrelevante und oft widersprüchliche Botschaften, die sich negativ auf die Erfahrung der Empfängerin und des Empfängers auswirken und dem Ruf und der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens schaden.

Wenn die einzelnen Geschäftseinheiten keine Daten oder keine einheitliche Kundenansicht miteinander teilen und ihre Altsysteme nicht integriert werden können, arbeitet jedes Silo unabhängig und sendet irrelevante und oft widersprüchliche Botschaften, die sich negativ auf die Erfahrung des Empfängers auswirken und dem Ruf und der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens schaden.

Eine gute Journey Map berücksichtigt alle Kontaktpunkte über den gesamten Kundenlebenszyklus hinweg, unabhängig von Kanal oder sogar der Produktlinie und überlagert verschiedene Kundeneinblicke und -analysen basierend auf einer einheitlichen Kundenansicht. Die Stakeholder benötigen ein klares, vollständiges und präzises Bild jeder Interaktion zwischen dem Unternehmen und der Kundin und dem Kunden und sollten ein standardisiertes Format verwenden, um verschiedene Interaktionsarten zu definieren. Darüber hinaus muss ein gemeinsamer struktureller Rahmen entwickelt und mit einer CX-Lebenszyklusarchitektur verknüpft werden, um sicherzustellen, dass jede Entwicklung mit einer anderen verglichen werden kann (damit klar ist, wo eine Entwicklung endet und eine andere beginnt) und in eine ganzheitliche End-to-End-Ansicht (aus Kundensicht) integriert werden kann.

Und schließlich müssen Unternehmen die Kontrolle über die Kundenkommunikation zentralisieren, um sicherzustellen, dass die Daten im gesamten Unternehmen ausgetauscht werden und die Kundinnen und Kunden mit einer einzigen Stimme angesprochen werden. Ein Kompetenzzentrum (Center of Excellence, CoE), das diese Vorgänge überwacht, sollte über funktionsübergreifendes Fachwissen verfügen, damit es andere CX-Experten und



-Expertinnen in dezentralen Geschäfts- oder Marketingteams schulen, coachen und mit ihnen Best Practices austauschen kann. Das CoE sollte Anweisungen von Führungskräften der obersten Ebene (z. B. Chief Experience Officer, Chief Marketing Officer) entgegennehmen und diese in messbare Ziele, Kennzahlen und umsetzbare Verbesserungen übersetzen, die über die organisatorischen Funktionen hinausgehen. Darüber hinaus sollte das CoE als Technologie-Hub fungieren, der im gesamten Unternehmen moderne SaaS-Funktionen bereitstellen oder mit der IT zusammenarbeiten kann, um komplexere Systeme zu integrieren. Das CoE kann außerdem den Bedarf an regelmäßigen Aktualisierungen der Journey Maps ermitteln, Bereiche mit Kommunikationsüberlastung kennzeichnen und über Content-Autorinnen und Content-Autoren sowie UX-Designerinnen und UX-Designer verfügen, die dafür sorgen, dass Branding, Navigation, Tonfall und das Erscheinungsbild der Kontaktpunkte, Interaktionen und der Kommunikation konsistent sind.

Die Bedeutung von Kundendaten und deren Erfassung

Um eine wirksame CJM-Strategie zu entwickeln, müssen Unternehmen Zugriff auf verschiedene Informationssysteme haben, die Einblicke in das Kundenverhalten an verschiedenen Kontaktpunkten bieten können. Dies erfordert die richtigen Datenmanagementstrategien sowie moderne Funktionen wie einen Data Lake oder eine Customer Data Platform (CDP). Durch den Einsatz einer CDP können Unternehmen Intelligence-Daten aus verschiedenen Quellen wie CRM, sozialen Medien, Website-Analysen usw. konsolidieren. Dadurch können sie eine einheitliche Sicht auf die Kundinnen und Kunden schaffen, die ein wesentliches Element bei der Erstellung effektiver Journey Maps ist.

Unternehmen müssen sicherstellen, dass ihre Datenerfassungsmethoden auf die positive Gesamterfahrung abgestimmt sind, die sie schaffen möchten. Wenn Sie im Voraus zu viele Informationen verlangen, kann das Kundinnen und Kunden verärgern und zu höheren Abwanderungsraten führen. Um das Vertrauen der Kundinnen und Kunden zu gewinnen, sollten Unternehmen erklären, wie ihre Daten erhoben und genutzt werden. Außerdem sollten sie nur nach den Informationen fragen, die für den nächsten Teil der Customer Journey erforderlich sind.

Durch den Einsatz einer CDP können Unternehmen Intelligence-Daten aus verschiedenen Quellen wie CRM, sozialen Medien, Website-Analysen usw. konsolidieren. Dadurch können sie eine einheitliche Sicht auf die Kundinnen und Kunden schaffen, die ein wesentliches Element bei der Erstellung effektiver Journey Maps ist.

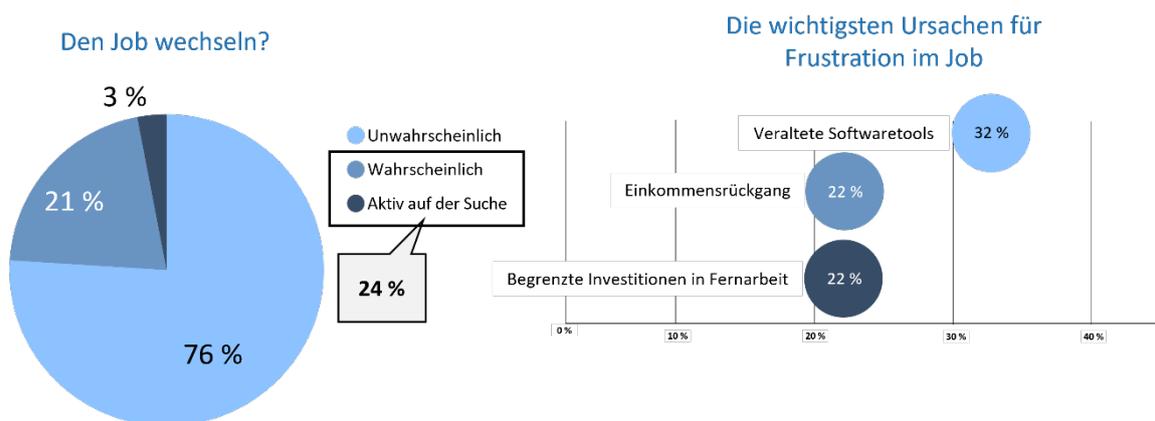


Moderne Formulartechnologien mit intelligenter Kundendatenerfassung und -verarbeitung können hierbei hilfreich sein.

Wie sich EX auf die Customer Journey auswirkt

Nach den Erfahrungen der Lockdowns und des Social Distancing gaben über 90 % der von uns befragten Unternehmen an, dass sie ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit gegeben hätten, auch beim dezentralen Arbeiten Nachrichten zu erstellen und zu verwalten, oder dies planen würden. Ebenso nannte ein Drittel der befragten Unternehmen eine „einfach zu bedienende“ Benutzeroberfläche als eines der wichtigsten Kriterien beim Kauf einer Online-CCM-Plattform. Dies steht im Einklang mit den fortlaufenden Bemühungen, Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzern mit begrenztem technischen Fachwissen in die Lage zu versetzen, ihre Kommunikation selbständig und mit minimalem IT-Einsatz zu verwalten, besonders beim dezentralen Arbeiten. Leider gaben im Jahr 2022 ein Viertel der europäischen Befragten, die für die Kundenkommunikation verantwortlich sind, an, dass sie ihren Arbeitsplatz wahrscheinlich aufgeben würden oder bereits auf der Suche nach einer neuen Beschäftigung seien, und sie nannten mit überwältigender Mehrheit veraltete Softwaretools als Hauptursache für Frustration im Job.

Abbildung 4: Ineffiziente Technologie schreckt Talente ab



N = 303 Unternehmen in Europa (Mitarbeitende mit Kommunikationsverantwortung)

Quelle: Aspire, *The State of CCM-to-CXM Transformation, 2022*



Es ist jedoch zu beachten, dass sich mit zunehmender CXM-Reife in Unternehmen nicht nur die Kundenerfahrung, sondern auch die Mitarbeitererfahrung verbessert. Unternehmen, deren Kommunikation von CX-Teams geleitet wurde, konnten ihre Mitarbeitenden mit drei- bis fünfmal höherer Wahrscheinlichkeit halten.

Mittlerweile ist allgemein anerkannt, dass eine positive Kundenkommunikation ein wesentlicher Bestandteil der allgemeinen Geschäftsentwicklung ist. Doch die Branche beginnt gerade erst zu begreifen, dass die Erfahrung der für die Kommunikation zuständigen Mitarbeitenden ein ebenso wichtiger Bestandteil einer erfolgreichen Strategie ist. Wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter das Unternehmen verlässt und kein einheitliches System zur Verwaltung der Kommunikation vorhanden ist, führt der daraus resultierende Verlust an Erfahrung und institutionellem Wissen unweigerlich zu einer Beeinträchtigung der Kundenzufriedenheit, da neue oder versetzte Mitarbeitende Zeit brauchen, um alte Prozesse zu erlernen oder neue zu entwickeln. Diese Probleme werden noch verschärft, wenn jede Geschäftseinheit unabhängig und ohne Zugang zu wichtigen Kundendaten operiert, ihre eigene Kommunikation unabhängig verwaltet und die Beziehungen und Interaktionen der anderen Einheiten mit den gemeinsamen Kundinnen und Kunden ignoriert. Durch die gemeinsame Nutzung von Daten und die Einrichtung einer zentralen Kommunikationssteuerung im gesamten Unternehmen können Geschäftsnutzer und Geschäftsnutzerinnen ihre Aufgaben nicht nur ortsunabhängig gut erledigen, sondern es kann sich auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden erhöhen, da diese die Tools erhalten, die sie für eine effektive und effiziente Kundeninteraktion benötigen.

Die Branche beginnt gerade erst zu begreifen, dass die Erfahrung der für die Kommunikation zuständigen Mitarbeitenden selbst ein ebenso wichtiger Bestandteil einer erfolgreichen Strategie ist.

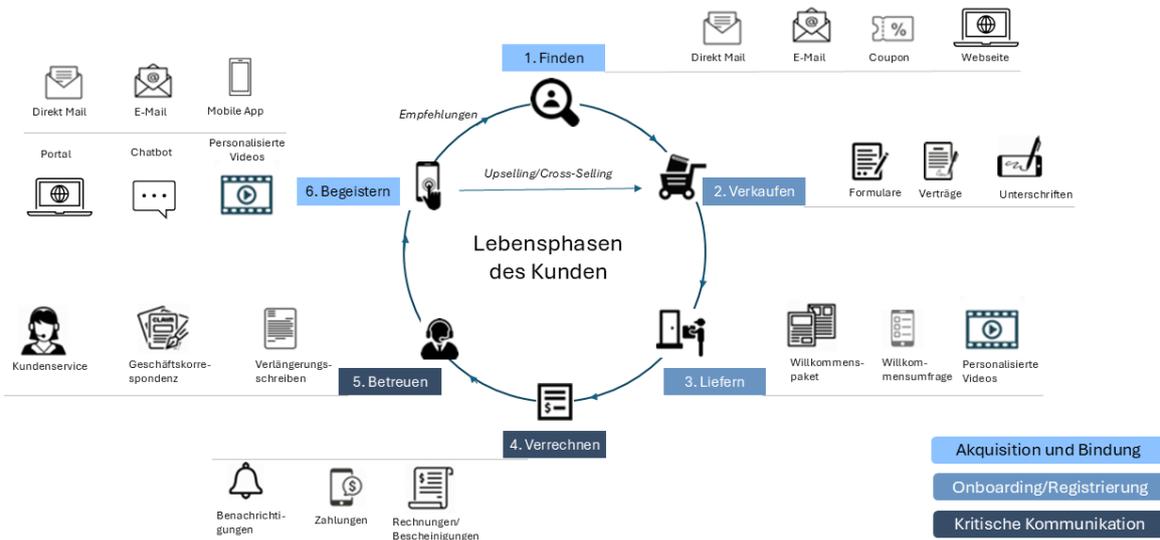
So verwirklichen Sie einen TX-Ansatz

Ein Total-Experience-Ansatz für das Kundenkommunikations-Management zentralisiert die Orchestrierung und beschleunigt die Markteinführungszeit für Messaging und interaktive Inhalte über alle Customer Journeys, Kanäle, Anwendungen und Disziplinen hinweg. Um über den gesamten Lebenszyklus hinweg eine konsistente Erfahrung zu schaffen, müssen Unternehmen organisatorische Silos abbauen und die



Trennung zwischen Marketing und Kundenkommunikation sowie zwischen Kundenakquise und -bindung aufheben.

Abbildung 5: Verknüpfung von Erfahrungen über den gesamten Lebenszyklus



Quelle: Aspire, 2023

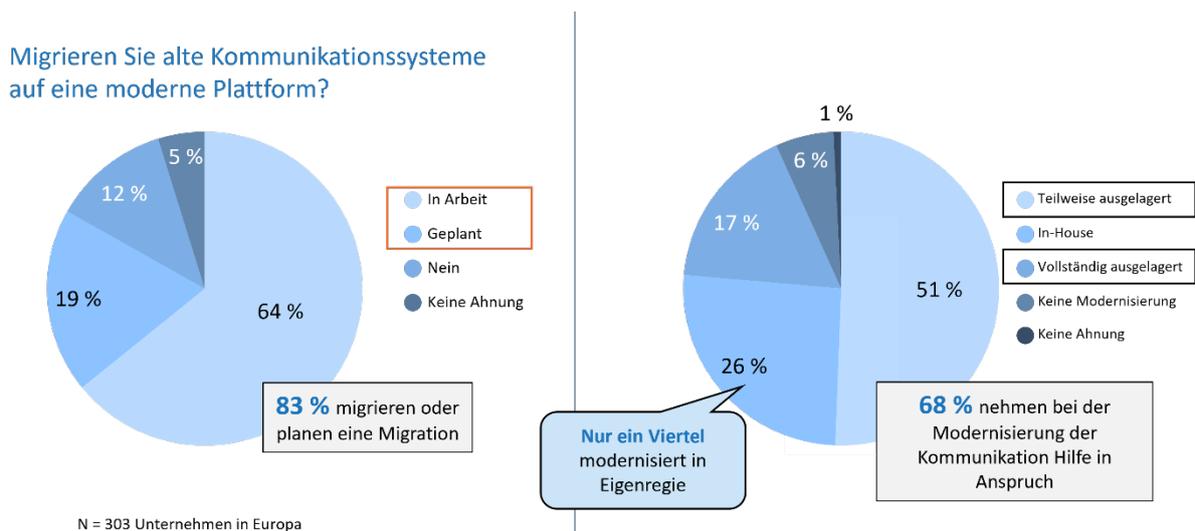
Dieser TX-Ansatz wird auch diejenigen stärken, die den Kundinnen und Kunden am nächsten stehen und mit ihren Bedürfnissen am besten vertraut sind, indem er die Abhängigkeit von externen Anbietern und der internen IT verringert und es Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzer gleichzeitig ermöglicht, schneller und einfacher personalisierte Kommunikation zu erstellen. Darüber hinaus wird auf diese Weise die digitale Transformation vorangetrieben und die Beschränkungen von Altsystemen überwunden, idealerweise durch Automatisierung, wodurch Kosten gesenkt und Mitarbeitende keine Zeit mehr auf die manuelle Gestaltung von Kommunikation und Vorlagen verwenden müssen. Durch die Reduzierung mühsamer, redundanter Aufgaben verbessert die Automatisierung nicht nur die Produktivität und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, sondern erhöht auch die Kundenzufriedenheit, da menschliche Fehler ausgeschlossen werden und die Mitarbeitenden mehr Freiraum für die praktische Kundenbetreuung haben. Letztendlich werden alle diese Elemente zusammenwirken, um sicherzustellen, dass die Kommunikation die persönlichen Umstände einer Kundin



und eines Kunden widerspiegelt und gleichzeitig mit sich entwickelnden gesetzlichen Bestimmungen und Richtlinien konform geht. Das alte prozessgesteuerte Paradigma wird abgeschafft und ein kundenorientierter Ansatz eingeführt.

Den meisten Unternehmen fehlt es an den erforderlichen Kenntnissen und Erfahrungen, um diese Ziele zu erreichen. Über 80 % der europäischen Unternehmen migrieren ihre Kommunikation weg von Altanwendungen oder planen dies. Über zwei Drittel von ihnen werden bei der Modernisierung ihrer Kundenkommunikation die Hilfe eines Herstellers oder Dienstansbieters in Anspruch nehmen, während nur ein Viertel angab, es allein in Angriff nehmen zu wollen.

Abbildung 6: Unternehmen modernisieren ihre Kommunikation und verlassen sich dabei meist auf Partner



Quellen: *The State of CCM-to-CXM Transformation, Aspire, 2022*

Ein Transformationspartner kann die Technologie anbieten, die es Unternehmen ermöglicht, den steigenden Kundenanforderungen und einem sich entwickelnden Markt immer einen Schritt voraus zu sein und gleichzeitig die sich ständig ändernden Vorschriften einzuhalten. Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzer sowie Stakeholder, die in agilen Teams arbeiten, können sich außerdem an ihren Beratungspartner wenden, um Rat und Projektunterstützung zu erhalten.



Ein Transformationspartner kann die Technologie anbieten, die es Unternehmen ermöglicht, den steigenden Kundenanforderungen und einem sich entwickelnden Markt immer einen Schritt voraus zu sein und gleichzeitig die sich ständig ändernden Vorschriften einzuhalten.

Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzer sowie Stakeholder, die in agilen Teams arbeiten, können sich außerdem an ihren Beratungspartner wenden, um Rat und Projektunterstützung zu erhalten.

Dieser Partner stellt im Idealfall die zentrale Plattform bereit, die es Unternehmen ermöglicht, Kundendaten zu erfassen und auszutauschen und den Nutzerinnen und Nutzern gleichzeitig direkten Zugriff auf Kommunikations-Workflows über die Cloud zu gewähren. Auf diese Weise können Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzer automatisch Nachrichtenvorlagen in mehreren Kanälen erstellen und die Zustellung basierend auf den Kundenpräferenzen vornehmen. So können sie bahnbrechende Ideen und Angebote schneller auf den Markt bringen als die Mitbewerber – und das alles mit einheitlichem Branding und garantierter Compliance und ohne mit IT-Engpässen kämpfen zu müssen.

Letztlich werden diese Unternehmen neue Fähigkeiten erlangen, ohne ihr gesamtes System umbauen zu müssen, indem sie, wo immer möglich, vorhandene Lösungen erweitern und integrieren. Darüber hinaus können sie mit weniger Aufwand mehr Ergebnisse erreichen und so Zeit und Geld sparen, da weniger Mitarbeitende für Aufgaben benötigt werden, die sich besser durch Automatisierung erledigen lassen. Darüber hinaus gewinnen Unternehmen an Flexibilität und können neue Kanäle und Kommunikationsmittel ergänzen, wenn das Unternehmen wächst und sich weiterentwickelt. Und schließlich verschaffen sie sich einen Wettbewerbsvorteil, da die Kundenerfahrung zu einem wichtigen Differenzierungsfaktor geworden ist, insbesondere in gesättigten Märkten und stark regulierten Branchen.

Wie Canon helfen kann

Canon ist ein globales Fortune-500-Unternehmen mit über 300 Tochtergesellschaften weltweit und 184.000 Mitarbeitenden. Canon ist ein Marktführer im Bereich der CCM-CXM-Implementierungsdienste in Europa, dem Nahen Osten und Afrika und hat in den letzten Jahren mehrere Investitionen (einschließlich Übernahmen) in diesem Bereich getätigt. Mit über 22.000 aktiven Mitarbeitenden in 120 Märkten kann Canon Europe auf erhebliche Ressourcen und Arbeitskräfte zurückgreifen, um Implementierungs- und Supportservices bereitzustellen. Das Unternehmen kann als Transformationspartner für regulierte und unregulierte Branchen fungieren und die Fachkompetenz der



Kundinnen und Kunden durch qualifizierte Ressourcen ergänzen. Canon verfügt außerdem über ein breites Portfolio und arbeitet mit mehr Anbietern individueller Lösungen für die Kundenkommunikation zusammen als jeder andere Wiederverkäufer. Das Unternehmen pflegt enge Beziehungen zu seinen Partnern (einschließlich Quadient), und sein paneuropäisches CCM-Kompetenzzentrum unterstützt lokale Dienste bei der Implementierung seiner eigenen und der CCM-Technologielösungen seiner Partner. Canon verfügt mittlerweile über mehr als ein Jahrzehnt Erfahrung in der Implementierung von Lösungen im großen Maßstab.

Die Gesamtphilosophie des Unternehmens basiert auf dem „*Kyosei*“-Prinzip, der japanischen Ethik des Zusammenlebens und -arbeitens mit Kunden, Partnern und der Gesellschaft im Interesse des Gemeinwohls. Zu diesem Zweck verfolgt Canon Europe die Methode des beratenden Engagements, die eine enge Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden während des gesamten Prozesses ermöglicht.

Die Philosophie von Canon Europe basiert auf dem „*Kyosei*“-Prinzip, der japanischen Ethik des Zusammenlebens und -arbeitens mit Kundinnen und Kunden, Partnern und der Gesellschaft im Interesse des Gemeinwohls.

Nach einem Treffen mit der Kundin oder dem Kunden, um die wichtigsten Treiber und Anforderungen zu verstehen, identifiziert Canon Lücken zwischen aktuellen IT-Lösungen und den angestrebten Ergebnissen. Anschließend unterstützt es die Kundin oder den Kunden bei ihrer digitalen Transformation von CCM zu CXM und nutzt Daten zur Automatisierung, um Kosten zu senken, den Datenschutz zu wahren und gesetzliche Vorschriften und Compliance-Vorgaben einzuhalten. Canon übernimmt anschließend detaillierte Arbeiten am Lösungsdesign, sowohl für die technische Implementierung als auch für unterstützende Dienstleistungen, und arbeitet gleichzeitig an einer stärkeren Standardisierung, um die Wartungs- und laufenden Supportkosten zu minimieren. Neben der technischen Lösung unterstützt Canon Kundinnen und Kunden mit Kommunikationsdesign, Journey Mapping und Präferenzmanagement und arbeitet dabei mit unterschiedlichen Geschäftsbereichen zusammen, um eine einheitliche Botschaft an die Kundinnen und Kunden zu vermitteln.

Über die physische Bereitstellung und Implementierung der zugrunde liegenden Technologien hinaus arbeitet Canon mit Kundinnen und Kunden zusammen, um Champions in der



Geschäftswelt zu schaffen. So können die Kundinnen und Kunden die Akzeptanz der gelieferten Funktionalität vorantreiben und gemeinsam ihre eigenen Verantwortlichkeiten für das Projekt definieren. Dank seiner umfassenden Erfahrung mit der Migration sowohl von Altsystemen als auch von alternativen Plattformen kann Canon seinen Kundinnen und Kunden dabei helfen, sich zwischen dem einfacheren „Ist-Zustand“-Ansatz und einer komplexeren und vollständigen Neugestaltung der Datenarchitektur zu entscheiden.

Der Ansatz von Canon unterstützt die Transformation sowohl der Erfassung eingehender Daten als auch der ausgehenden Kommunikation und beinhaltet die Vision einer umfassenden Erfahrung, indem sichergestellt wird, dass die Datenerfassung im Sinne der Gesamterfahrung erfolgt, die Unternehmen ihren Kundinnen und Kunden bieten möchten, und indem Unternehmen gleichzeitig die Informationen sammeln können, die sie für die Bereitstellung personalisierter Interaktionen benötigen. Canon trägt in der TX-Gleichung auch dem Aspekt der Mitarbeitererfahrung Rechnung, indem es Geschäftsnutzerinnen und Geschäftsnutzern die Kontrolle über das Kommunikationsmanagement überlässt und benutzerfreundliche, mitarbeiterzentrierte Designschnittstellen nutzt.

Der Ansatz von Canon unterstützt die Transformation sowohl der Erfassung eingehender Daten als auch der ausgehenden Kommunikation und beinhaltet die Vision einer umfassenden Erfahrung, indem sichergestellt wird, dass die Datenerfassung im Sinne der Gesamterfahrung erfolgt, die Unternehmen ihren Kundinnen und Kunden bieten möchten, und indem Unternehmen gleichzeitig die Informationen sammeln können, die sie für die Bereitstellung personalisierter Interaktionen benötigen.

Canon investiert einen erheblichen Teil seines Umsatzes in die Forschung und Entwicklung seines gesamten Produkt- und Dienstleistungsportfolios. Allein im Jahr 2021 wurden über 3000 neue Patente angemeldet. Canon legt großen Wert darauf, manuelle Kontaktpunkte zu minimieren und die Dokumentenautomatisierung zu maximieren. Das Unternehmen deckt eine Reihe unterschiedlicher Kommunikationsanforderungen ab, verknüpft transaktionales Output-Management mit Marketingkommunikation und führt seine Kundinnen und Kunden so von der traditionellen Printkommunikation (CCM) hin zu personalisierten interaktiven digitalen Erlebnissen (CXM). Für Kundinnen und Kunden, die den Übergang zu CXM noch nicht vollzogen haben, nutzt Canon die Produktion variabler Daten, um die Betriebskosten zu senken und die digitale Transformation voranzutreiben.



Canons Ansatz bei der Lösungsimplementierung – „Der Kunde ist König“ – konzentriert sich darauf, Unternehmen bei der Technologieauswahl zu unterstützen, um die Kommunikations- und Kundenerfahrungsziele zu erreichen, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen. Canon bevorzugt stets den Einsatz der am besten geeigneten Lösung, sei es das beste Tool eines Anbieters oder eine eigene Lösung. Dank seiner Ressourcen, die Erfahrung mit einem breiten Portfolio an CCM-Technologien haben, kann das Unternehmen neutral bleiben und Kundinnen und Kunden dabei helfen, ihre Lösungsanforderungen und Strategien zu definieren. Am stärksten ist es jedoch in der Zusammenarbeit mit seinen engen Partnern Quadiant und Objectif Lune. Canon ist für beide Produkte seit über einem Jahrzehnt ein preisgekrönter Vertriebspartner. Bei Bedarf kann Canon Europe Anbieterplattformen durch eigene Softwarekomponenten wie SysHub ergänzen, um Low-Code-Integrationsfunktionen bereitzustellen.

Abschließende Empfehlungen

Aus den unternehmenseigenen Forschungsergebnissen von Aspire geht hervor, dass Unternehmen, die einen ganzheitlichen Ansatz beim Kommunikationsdesign verfolgen, bessere integrierte Erfahrungen erzielen und ihren Umsatz um 41 % schneller steigern als fragmentierte Unternehmen. Wir wissen auch, dass für viele große, komplexe Unternehmen die Umstellung auf Total Experience eher kleine, inkrementelle Schritte als ein großes Komplettaustauschprojekt erfordert. Aus diesem Grund sind wir der Ansicht, dass sich Unternehmen die Zeit nehmen sollten, ihre nächsten Schritte zu planen und „schnelle Erfolge“ zu identifizieren, die rasche Ergebnisse liefern und dem Unternehmen den nötigen Schwung verleihen, um komplexere Veränderungen anzugehen, darunter auch solche, die organisatorische Umgestaltung erfordern.

Eine AMA bietet eine umfassende Auswertung der Kommunikationsmanagementstrategie, des Arbeitsablaufs und der Denkweise eines Unternehmens, sodass die Beteiligten ihre aktuellen Fähigkeiten besser verstehen, Wachstumsbereiche identifizieren und einen kundenorientierten Weg einschlagen können.

1. **Machen Sie eine Momentaufnahme Ihrer aktuellen Kommunikationsmanagement-Praktiken und formulieren Sie einen Plan, um den gewünschten Zustand zu erreichen.** Reifegradbeurteilungen wie das Maturity Assessment (AMA) von Aspire sind in dieser Hinsicht nützliche Tools. Sie kombinieren Marktforschung und bewährte Methoden der Branche, um eine Reihe von Fragen zu präsentieren,



die den Platz eines Unternehmens auf einer Reifekurve bestimmen, vom einfachen, reaktiven Kommunikationsmanagement bis hin zum proaktiven und interaktiven Management der Kundenerfahrung. Eine Beurteilung bietet eine umfassende Auswertung der Kommunikationsmanagementstrategie, des Arbeitsablaufs und der Denkweise eines Unternehmens, sodass die Beteiligten ihre aktuellen Fähigkeiten besser verstehen, Wachstumsbereiche identifizieren und einen Weg zu kundenorientierten Spitzenleistungen einschlagen können.

2. **Machen Sie die TX-Reise aufschlussreich und messbar, indem Sie aussagekräftige Kennzahlen erstellen, die Ihnen dabei helfen, Kundeninteraktionen aus einer „Outside-In“-Perspektive zu betrachten.** Um die Wirksamkeit einer TX-Strategie zu messen, müssen Unternehmen über die richtigen Kennzahlen verfügen. Dazu müssen Unternehmen die Key Performance Indicators (KPIs) ermitteln, die für ihre Geschäftsziele am relevantesten sind. Diese KPIs sollten auf einem klaren Verständnis der Customer Journey und der Interaktionspunkte basieren, die für die Kundinnen und Kunden am wichtigsten sind. Auch wenn man sich von der Anzahl der auf den CX-Bereich anwendbaren KPIs leicht überfordert fühlen kann, ist es doch hilfreich, die Gesamterfahrung in kleinere Erkenntnisse aufzuschlüsseln, die auf den individuellen Unternehmenszielen und allen Teilen der Customer Journey basieren, wenn man sich Gedanken darüber macht, wie die Kundenerfahrung zum allgemeinen Geschäftserfolg beiträgt. Auf diese Weise kann ein Unternehmen einen zielorientierten Ansatz entwickeln, um zu bestimmen, welche KPIs besser geeignet sind, um seine Leistung zu messen. Unternehmen sollten außerdem die Einführung von KPIs zur Messung der Mitarbeitererfahrung in Erwägung ziehen, insbesondere dort, wo diese sich mit den Strategien und Methoden überschneidet, die für die Förderung von Verbesserungen in der TX von entscheidender Bedeutung sind.

Es kann hilfreich sein, die Gesamterfahrung in kleinere Erkenntnisse aufzuschlüsseln, die auf den individuellen Zielen eines Unternehmens und allen Teilen der Customer Journey basieren.

Um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen, muss sich ein Unternehmen basierend auf seinen spezifischen Anforderungen und den gewünschten Zielen für die richtige CCM/CXM-Software entscheiden und diese implementieren.



3. Schauen Sie sich an, welche Werkzeuge es gibt und wie sich Interaktionen verwalten lassen. CXM-

Softwarelösungen tragen zur Verbesserung der CX bei, und zwar durch Personalisierung, konsistente Multichannel-Erfahrungen, schnellere Markteinführung, bessere Compliance und Konsistenz, automatisierte Workflows sowie Echtzeitüberwachung und -analyse. Um jedoch den größtmöglichen Nutzen zu erzielen, muss sich ein Unternehmen basierend auf seinen spezifischen Anforderungen und den gewünschten Zielen für die richtige CCM/CXM-Software entscheiden und diese implementieren.

- 4. Nutzen Sie das entsprechende Fachwissen.** Für eine erfolgreiche TX-Transformation ist eine Kombination aus Fähigkeiten und Fachwissen erforderlich, die ein breites Spektrum abdeckt – von der Betriebsstrategie bis hin zur komplexen Integration in Geschäftssysteme und -prozesse sowie einem sorgfältigen Änderungsmanagement. Um ein erfolgreiches Ergebnis sicherzustellen, sollten Unternehmen, die nicht über die entsprechende Erfahrung verfügen, um diese Probleme ganzheitlich mit internen Ressourcen anzugehen, externe Partner mit dem richtigen Spektrum an Fähigkeiten und einer nachgewiesenen Erfolgsbilanz hinzuziehen.

Unternehmen, die nicht über die entsprechende Erfahrung verfügen, um das breite Spektrum an CCM-Problemen ganzheitlich mit internen Ressourcen anzugehen, sollten externe Partner einbeziehen.



Über Canon



Canon ist ein weltweit vertrauenswürdiger und finanziell stabiler europäischer Dienstleistungspartner. Dank jahrzehntelanger Erfahrung in der Bereitstellung und preisgekrönten, starken Reseller-Partnerschaften mit wichtigen CCM-Technologieanbietern bietet das Unternehmen seinen Kundinnen und Kunden tiefgehende Fachkompetenz im gesamten Spektrum der Customer-Experience-Lösungen und verfügt zudem über umfassende Fähigkeiten im Prozessmanagement und der Orchestrierung.

Über Aspire



Aspire ist ein globales Analyse- und Marktforschungsunternehmen, das den Branchen Customer Communications Management (CCM) und Customer Experience Management (CXM) unabhängige Einblicke und vertrauenswürdige Beratung bietet. Aspire unterstützt Unternehmen, Anbieter von CCM/CXM-Software, -Diensten und -Lösungen sowie Unternehmensberatungen und Private-Equity-Firmen mit unvoreingenommener Beratung und praktisch umsetzbaren Erkenntnissen, die durch eine Vielzahl hochspezialisierter Dienste bereitgestellt werden.

AUTOREN



Kaspar Roos | Gründer und CEO | Aspire
kaspar.roos@aspireccs.com



George Parapadakis | Research Director | Aspire
george.parapadakis@aspireccs.com

