

Customer Experience

Jana Drescher

Was erwartet mich in diesem Kapitel?

Der folgende Beitrag zeigt auf, was unter dem Begriff Customer Experience zu verstehen ist und verdeutlicht deren Relevanz in Zusammenhang mit der digitalen Transformation. Dabei werden die Lesenden anhand von fünf praxisnahen Fallbeispielen durch die Thematik geführt. Die facettenreiche Beleuchtung zeigt auf, welche neuen Möglichkeiten digitalisierte und personalisierte Customer Experiences mit sich bringen. Weiterhin wird verdeutlicht, von welchen Chancen und Vorteilen insbesondere kleine oder mittelständische Unternehmen profitieren und welche Herausforderungen die digitale Transformation für diese in der Customer Experience bereithält.

Fallbeispiele:

Aldi Süd
Brinks Home
Erwin Hymer
Schäfflein
Vorwerk

Keywords

CX, Digitale Transformation, Digitalisierte CX, Interaktive CX, Kleine und mittlere Unternehmen, Kundenorientierung, Personalisierte CX, Touchpoints

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
1 Ausgangssituation	2
2 Grundlagen der Customer Experience.....	3
2.1 Touchpoints und Customer Experience Journey	3
2.2 Digitalisierte Kundenerfahrungen	5
2.3 Personalisierte Kundenerfahrungen	6
3 Customer Experience im erweiterten Mittelstand	7
3.1 Chancen	7
3.2 Hürden	9
4 Fazit.....	12
Literaturverzeichnis.....	13

„[Digitale] Transformation [ist] eine Transformation hin zu einer viel größeren Kundennähe und einer viel höheren Geschwindigkeit in der Wirtschaft.“

Julius Gans

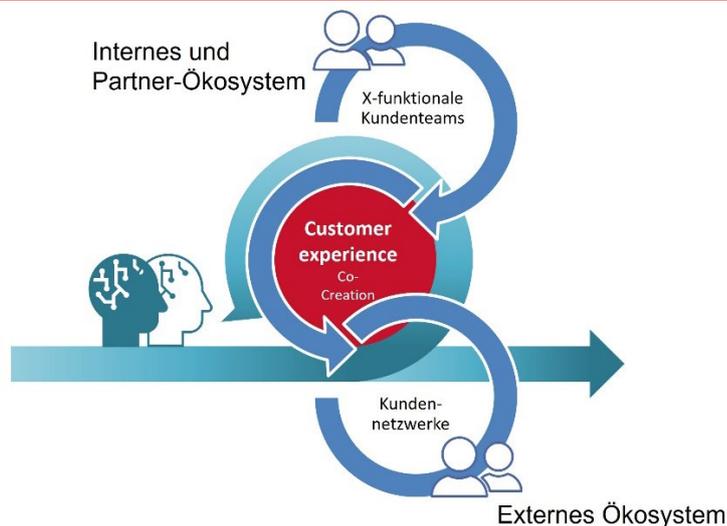
1 Ausgangssituation

Die digitale Transformation ist kein neuer Begriff und hält schon seit Jahren Einzug in Deutschland sowie dem Rest der Welt. Dennoch wird diese Bezeichnung oftmals mit der Nutzung von intelligenten Softwares oder digitalen Plattformen gleichgesetzt, welche jedoch lediglich Werkzeuge der digitalen Transformation darstellen. Letztere beschreibt vielmehr den Wandel zu einem stärkeren Fokus auf Kundinnen und Kunden und insbesondere deren Bedürfnisse in einem volatilen Umfeld.¹

In diesem Zusammenhang spielt die Customer Experience – kurz CX – eine entscheidende Rolle. Diese wird laut Rusnjak und Schallmo „in Zukunft der wichtigste Faktor sein, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten oder um eine führende Position im Markt zu erlangen“². Ergänzend dazu gaben im Rahmen der Studie *Holistic Customer Experience in the Digital Age* bereits 2015 69 Prozent der befragten Unternehmen an, dass Customer Experience als strategisches Thema auf deren oberster Führungsebene behandelt wird. Weitere 21 Prozent räumten ein, dass dies zwar aktuell noch nicht der Fall ist, der Handlungsbedarf in diesem Bereich jedoch definitiv gesehen wird.³ Dies geht einher mit dem Kollaborationsmodell des Landshut Leadership Frameworks, welches in Abb. 1 zu sehen ist.

Hinweis:

Weiterführende Informationen:
[Podcast CX Café](#)



Hinweis:

[Weiterführende Informationen](#)

Abb. 1: Kollaborationsmodell des Landshut Leadership Frameworks⁴

¹ Kunkel und Yesilirmak, „Mix Dir Deine Zukunft - mit Thermomix! Warum erzählt uns Julius Gans von Vorwerk!“, Teil 6:30.

² Rusnjak und Schallmo, „Gestaltung und Digitalisierung von Kundenerlebnissen im Zeitalter des Kunden“, 1.

³ Pierre Audoin Consultants PAC, „Holistic Customer Experience in the Digital Age“, 20.

⁴ Tuczek, „Leadership in der Digitalen Transformation“, 50.

Demzufolge stellt die Customer Experience das Zentrum der iterativen Kollaboration zwischen dem internen und externen Ökosystem eines Unternehmens dar. Umgeben von anderen Elementen wie Kundennetzwerken, Co-Creation und crossfunktionalen Teams steht so „das Schaffen eines außerordentlichen Kundenerlebnisses [...] im Mittelpunkt der digitalisierten Unternehmenswelt“⁵.

Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen sind dabei vor eine große Herausforderung gestellt, da deren Ressourcen im Bereich Customer Experience oft begrenzt und die Erwartungen der Kundschaft hoch sind. Doch um darauf weiter aufbauen zu können, ist es von großer Relevanz, das Thema Customer Experience im Zusammenhang mit der digitalen Transformation grundlegend zu verstehen.

2 Grundlagen der Customer Experience

Einfach gesagt bezeichnet Customer Experience die subjektive Reaktion einer Person auf jegliche Art von Berührungspunkten mit einem Unternehmen. Die Gesamtheit dieser sogenannten Touchpoints ist somit maßgeblich dafür verantwortlich, ob bei einer Einzelperson Kundenzufriedenheit oder -unzufriedenheit entsteht.⁶

2.1 Touchpoints und Customer Experience Journey

Dabei beschreiben Touchpoints nicht nur offensichtliche Interaktionen wie das Betreten eines Geschäfts oder den direkten Kontakt mit einem Produkt, sondern sind deutlich vielseitiger gestaltet. Dies soll am Beispiel des Lebensmitteldiscounters Aldi – einem der größten Familienunternehmen in Europa – verdeutlicht werden, siehe dazu Fallstudie 2-1 und die zugehörige Abb. 2.

Fallstudie 2 - 1: Customer Touchpoints des Lebensmitteldiscounters Aldi

Frau Schneider besorgt zweimal wöchentlich für sich und ihre Familie Lebensmittel bei Aldi. Dabei ist ihr nicht bewusst, dass ihre Zufriedenheit als Kundin nicht einzig vom Einkaufserlebnis vor Ort abhängig ist. Neben dem Angebotsprospekt, welches sie regelmäßig per Post erhält, und dem Gespräch mit Arbeitskollegen über die neue Käsesorte, welche sie kürzlich in besagtem Discounter erworben hat, besteht heutzutage eine Vielzahl an digitalen Berührungspunkten mit dem Unternehmen. So holt sich Frau Schneider gelegentlich Inspiration durch Rezeptideen in der Aldi-App, liest die Facebook-Posts des Geschäfts oder scrollt auf der Website durch die aktuellen Online-Angebote. Auch über den WhatsApp-Kanal des Discounters erhält sie Informationen zu Produkten und kann auf einfachem Weg Kontakt mit dem Kundenservice aufnehmen.

⁵ Tuzcek, 50.

⁶ Meyer und Schwager, „Understanding customer experience“, 118.



Abb. 2: Customer Touchpoints des Lebensmitteldiscounters Aldi⁷

Die Customer Experience ist somit das Ergebnis der Eindrücke, welche die Kundenschaft durch die vielfältigen Touchpoints mit einem Produkt oder Unternehmen gewinnt. Der gesamte Kaufentscheidungsprozess ist durchsetzt von derartigen Kundenerlebnissen und wird daher oftmals als Customer Experience Journey dargestellt, welche sich, wie in Abb. 3 zu sehen, von der Markenpräferenzphase über die Informations-, Kauf-, Nutzungs- und Wiederkaufphase zieht. Dementsprechend existiert kein definiertes Ende, vielmehr entwickelt sich die Customer Experience Journey iterativ als fortlaufender Prozess weiter.⁸ Aufgrund der Komplexität wird die Verantwortung für die Schaffung und Verwaltung positiver Kundenerlebnisse in großen Organisationen oftmals einer separaten Abteilung übergeben oder alternativ im Bereich Marketing angesiedelt. Nichtsdestotrotz ist es relevant, dass alle Mitarbeitenden eines Unternehmens auf dieses Thema geschult und sensibilisiert sind, denn auch Entwicklungsteams, die Personalabteilung sowie IT-Fachkräfte sind bei der Schaffung direkter oder indirekter Touchpoints beteiligt.⁹

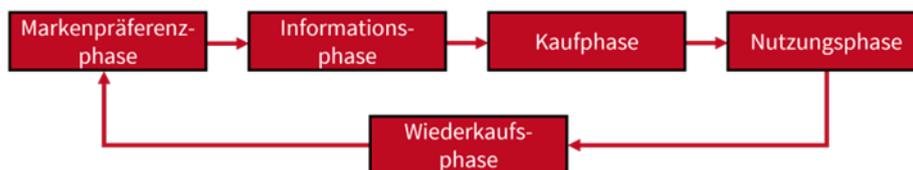


Abb. 3: Customer Experience Journey¹⁰

Am Beispiel des Entwicklungsteams ist dabei hervorzuheben, dass der oftmals gleichgesetzte Begriff der User Experience deutlich von der Customer Experience

⁷ eigene Darstellung

⁸ Theobald und Jentschke, *Kundenzentriertes Markenmanagement*, 9–10.

⁹ Meyer und Schwager, „Understanding customer experience“, 126.

¹⁰ Vgl. Theobald und Jentschke, *Kundenzentriertes Markenmanagement*, 10.

abzugrenzen ist. So bezeichnet Ersteres nur die Touchpoints und die daraus resultierenden Erlebnisse, welche eine Person während der Nutzung eines Produktes sowie in den Momenten davor und danach empfindet.¹¹ Am Beispiel eines Automobils beschreibt die User Experience somit nicht nur den Prozess des Fahrens, sondern auch das vorherige Öffnen des Kofferraums zur Beladung, die Einstellung der richtigen Sitzposition sowie die Verriegelung des Fahrzeugs per Funkschlüssel. Folglich macht die User Experience und damit auch der Verantwortungsbereich des Entwicklungsteams lediglich einen Teil der Customer Experience aus – egal ob für eine Software, eine digitale Dienstleistung oder ein klassisches physisches Produkt – und ist keinesfalls gleichbedeutend.

2.2 Digitalisierte Kundenerfahrungen

Kundenbedürfnisse und damit die Schaffung besonderer Erlebnisse sollten grundsätzlich im Vordergrund eines jeden Unternehmens stehen. Jedoch wird deren Relevanz im Zeitalter der digitalen Transformation noch zentraler, da es nie zuvor eine derartige Preistransparenz und Konnektivität, wie sie das Internet oder soziale Medien bieten, gegeben hat.¹² Zu keiner Zeit war es einfacher, den Mitmenschen die eigene Meinung kundzutun oder den Anbieter eines Produktes zu wechseln.¹³ Da die Qualität der Kundenerfahrungen demzufolge eine essenzielle Bedeutung für jegliche Art von Unternehmen hat, liegt es in deren Interesse, die Messbarkeit der Customer Experience zu realisieren. Heutzutage wird dies durch verschiedene statistische Verfahren und Softwares ermöglicht. Dabei kann sowohl die Relevanz eines bestimmten Touchpoints als auch das damit einhergehende Kundenerlebnis quantifiziert werden.¹⁴

In Ergänzung dazu schafft die digitale Transformation auch neue Möglichkeiten, den Kundinnen und Kunden wertvolle Erlebnisse darzubieten. In der Fallstudie 2-2 soll dazu anhand der Schäflein AG exemplarisch aufgezeigt werden, wie die konkrete Digitalisierung einzelner Kundenerlebnisse aussehen kann.

Fallstudie 2 - 2: Digitalisierte Customer Experiences in der Schäflein AG

Die Schäflein AG ist eine bayerische Unternehmensgruppe mit 2.400 Mitarbeitenden, welche insbesondere im Bereich Transport- und Kontraktlogistik tätig ist.¹⁵ Wie in einer Folge des Podcasts CX Talks zu hören ist, war für deren Kundschaft bei der Aufgabe von Lieferungen lange Zeit nicht ersichtlich zu welchem Zeitpunkt sich die Ware an welchem Ort befand. Aufgrund wachsender

Hinweis:
Weiterführende
Informationen:
[Podcast CX Talks](#)

¹¹ Kradolfer und Morgenthaler, „Customer & User Experience: Kundenerlebnis als erfolgskritischer Differenzierungsfaktor“, 220.

¹² Rusnjak und Schallmo, „Gestaltung und Digitalisierung von Kundenerlebnissen im Zeitalter des Kunden“, 2–3.

¹³ Boureanu, „From Customer Service to Customer Experience: The Drivers, Risks and Opportunities of Digital Transformation“, 145–46.

¹⁴ Meyer und Schwager, „Understanding customer experience“, 121.

¹⁵ Schäflein AG, „Die Schäflein Logistik Gruppe“.

Anforderungen in diesem Bereich, welche durch stetige Vergleiche mit Versanddienstleistern wie Amazon oder DHL hervorgerufen wurden, entschied sich das Unternehmen für eine Zusammenarbeit mit dem Digitalisierungs-Start-up BYTABO. Durch die Verknüpfung aller Systeme, über welche die Schäflein AG Daten zu deren Auslieferungen erhält, gelang es dem Logistikdienstleister eine Schnittstelle zu schaffen, über die der genaue Lieferstatus angezeigt wird. Somit kann seitens der auftraggebenden Kundschaft auf der Online-Plattform myschäflein stets in Echtzeit nachvollzogen werden, wo sich ein Container, eine Palette oder sogar ein einzelner Behälter aktuell befindet. Weiterhin können ausliefernde Partnerbetriebe, welche technisch nicht in der Lage sind, Informationen über ERP-Programme zu übermitteln, über myschäflein ihre Sendungsverfolgungsdaten eingeben und Versandlabels erzeugen. Abschließend ermöglicht ein Chatbot die einfache Behebung von Unklarheiten, ohne dass ein direkter Kundenkontakt benötigt wird. Die Schäflein AG vermeidet mithilfe der Online-Plattform intransparente Kommunikation über eine Vielzahl von unterschiedlichen Kanälen und kann den Kundinnen und Kunden im gleichen Zug eine exzellente digitalisierte Customer Experience bieten.¹⁶

2.3 Personalisierte Kundenerfahrungen

Neben digitalisierten Customer Experiences können für ein Unternehmen auch personalisierte Kundenerfahrungen einen Wettbewerbsvorteil im Vergleich zu dessen Konkurrenz darstellen. Indem Kundinnen und Kunden individualisiert angesprochen werden, können deren konkrete Bedürfnisse besser aufgegriffen werden, was eine potenzielle Kundenzufriedenheit begünstigt. Dabei ist es egal, ob der Kontakt digital oder physisch verläuft – das Konzept der Personalisierung kann in jedem Bereich Anwendung finden. Es gilt laut Edelman und Abraham als übergeordnete Zielsetzung bei jeder Schaffung von Berührungspunkten zwischen Unternehmen und Kundschaft.¹⁷

Während für die Personalisierung von Touchpoints bisher noch zeitaufwändige Testverfahren zur Ermittlung der optimalen Kundenansprache benötigt wurden, kann dabei heutzutage eine künstliche Intelligenz Abhilfe schaffen. Dies soll in Fallstudie 2-3 anhand des Unternehmens Brinks Home detaillierter dargestellt werden.

Fallstudie 2 - 3: Personalisierte Touchpoints bei Brinks Home

Brinks Home stellt als Teil des Brinks-Konzerns Haussicherheitssysteme unter Verwendung von Smart-Home-Technologien her. Seit der Gründung im Jahr 1994 sammelt das Unternehmen Daten der Nutzenden und verwendet diese seit

¹⁶ Pirner, „CX Praxis: Schäflein AG – Digitalisierung im Mittelstand – Basis für bessere CX?“

¹⁷ Edelman und Abraham, „Customer Experience in the Age of AI“, 118–20.

Ende 2020 als Basis zur Schaffung personalisierter Customer Experiences.¹⁸ Bei Auslauf eines Vertrages sollte die Erstellung und Kontaktierung eines neuen Angebots nicht mehr wie bisher generisch erzeugt und versendet werden. Stattdessen strebte Brinks nach individuell auf die Kundschaft zugeschnittenen Angeboten und arbeitete dafür mit OfferFit zusammen, einem Start-up im Bereich künstliche Intelligenz – kurz KI.¹⁹ Ab Ende 2020 wurde dafür eine hohe Anzahl an verschiedenen Arten von Vertragsverlängerungen und Vertragserneuerungen von einer KI getestet. Dabei wurde einerseits der kreative Inhalt und die gewählte Kommunikationsschnittstelle, andererseits aber auch das Angebot selbst sowie der Übermittlungszeitpunkt dessen variiert. Mithilfe der künstlichen Intelligenz konnten qualitative und gleichzeitig personalisierte Customer Experiences so um ein Vielfaches schneller und einfacher als mit bisherigen Testmethoden generiert werden. Folglich erhält heute ausnahmslos jede Person, deren aktueller Vertrag eines Sicherheitssystems von Brinks Home ausläuft, ein individuell auf sie zugeschnittenes Angebot. Als Ergebnis konnte Brinks Home nach der Einführung seinen Gesamtumsatz im Vergleich zum Vorjahr um 9,5% steigern.²⁰

Hinweis:

Weiterführende Informationen: [Zusammenarbeit zwischen Brinks Home und OfferFit](#)

3 Customer Experience im erweiterten Mittelstand

Wie bereits in Kapitel 1 erwähnt, sehen sich insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen bei der Schaffung einer positiven Customer Experience im Zeitalter der digitalen Transformation mit unbekanntem Aufgaben konfrontiert. Als Hilfestellung soll daraus resultierend nachfolgend aufgezeigt werden, welche Chancen sich durch die neuen Herausforderungen eröffnen. Ergänzend dazu wird ausgeführt, welche Hürden und Risiken in diesem Zuge nicht unbeachtet bleiben sollten. Die zugehörigen Fallbeispiele beziehen sich dabei nicht zwingend auf Organisationen des Mittelstands, charakterisieren sich jedoch durch deren Übertragbarkeit auf kleinere Unternehmen.

3.1 Chancen

Auch wenn es für viele Lesende sicherlich schon auf der Hand liegt – die aktive Repräsentation des eigenen Unternehmens auf sozialen Medien ist ein einfacher Weg, um digitale Touchpoints zu erschaffen. Gleichzeitig können so über Kanäle wie Instagram, LinkedIn, Facebook oder YouTube Informationen bereitgestellt werden. Die Nutzung mehrerer Kanäle stellt dabei sicher, dass die Inhalte verschiedene Generationen und Altersgruppen erreichen.

¹⁸ Edelman und Abraham, 118.

¹⁹ OfferFit, „Customers“.

²⁰ Edelman und Abraham, „Customer Experience in the Age of AI“, 118.

- ▶ *Durch die Nutzung sozialer Medien kann ein Unternehmen mit überschaubarem Aufwand einen wertvollen Mehrwert an Customer Touchpoints generieren.*

Wichtig ist es dabei, die Mitarbeitenden miteinzubeziehen, da diese die notwendigen digitalen Kompetenzen in vielen Fällen schon durch die Nutzung im Privatleben entwickelt haben.²¹ So können beispielsweise die junge Auszubildende, die gerne ihre Urlaubsbilder auf Instagram teilt, oder der langjährige Mitarbeiter, der in seiner Freizeit gerne Kochtutorials auf YouTube hochlädt, ohne großen Schulungsaufwand zur Schaffung digitaler Touchpoints beitragen.

Eine weitere Chance, welche als Vorteil im Vergleich zu den meisten Großkonzernen angesehen werden kann, sind die kürzeren Entscheidungswege in kleineren Unternehmen. Die Mitarbeitenden, deren Zuständigkeit in der Customer Experience liegt, genießen so die Freiheit, auch spontan entsprechend den gegebenen Kundenanforderungen zu handeln.²²

- ▶ *Der erweiterte Mittelstand profitiert mit flachen Hierarchien von einer schnellen Entscheidungsdurchsetzung, wodurch innovative CX-Ideen schnell umgesetzt werden können.*

Dadurch können komplizierte Genehmigungsprozesse umgangen werden, wobei die Voraussetzung dafür in einem Grundvertrauen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten liegt.²³

Auch die Sammlung von Kundendaten gewinnt durch die Digitalisierung an zusätzlicher Bedeutung. Grundsätzlich fällt es kleinen und mittelgroßen Unternehmen jedoch oftmals schwer, an aussagekräftige Daten zu gelangen. Daher gilt eine interaktive Customer Experience als eine Lösung, die in diesem Zusammenhang Abhilfe schaffen kann. Dabei wird Kundinnen und Kunden eine meist digitale Plattform geboten, auf der sie dazu angeregt werden, in Anlehnung an ein Produkt oder eine Dienstleistung proaktiv Inhalte oder Beiträge zu erstellen. Hierbei generieren die Nutzenden Daten, welche dem Unternehmen zur weiteren Verwendung zur Verfügung stehen.²⁴

- ▶ *Durch die interaktive Customer Experience schafft ein Unternehmen zusätzlich zu den angebotenen Produkten oder Dienstleistungen Mehrwerte für die Kundschaft und erhält im gleichen Zuge bedeutsame Daten.*

Denkbare Beispiele hierfür sind der Online-Küchenplaner eines Möbelhauses, der interaktive Pflanzenratgeber eines Online-Pflanzenversandhandels oder die soziale

²¹ Pirner, „CX Praxis: Schäfflein AG – Digitalisierung im Mittelstand – Basis für bessere CX?“, Teil 29:30.

²² Kunkel und Yesilirmak, „Mix Dir Deine Zukunft - mit Thermomix! Warum erzählt uns Julius Gans von Vorwerk!“, Teil 8:30.

²³ ebd., Teil 8:30

²⁴ Nenninger und Seidel, *Praxisleitfaden Customer Centricity*, 85–87.

Camping-Plattform eines Wohnwagenherstellers. Letzteres soll anhand der Plattform FREEONTOUR der Erwin Hymer Group im Fallbeispiel 3-1 näher beleuchtet werden.

Fallstudie 3 - 1: Interaktive Customer Experience der Plattform FREEONTOUR

Die Erwin Hymer Group bietet Campingbegeisterten in Ergänzung zu deren vielfältigen Angeboten an Wohnmobilen und Wohnwägen die kostenfreie Plattform FREEONTOUR. Darauf können diese Beiträge erstellen, empfehlenswerte Routen teilen und deren Meinungen zu Camping- und Stellplätzen austauschen. Die von Erwin Hymer bereitgestellten Inhalte sind dabei eher nebensächlich, da der Fokus auf der proaktiven Interaktion mit der Plattform durch die Nutzenden liegt. Indem die Beiträge und Routen anderer Campingbegeisterten gespeichert, kommentiert und geteilt werden, gewinnt das Unternehmen wertvolle Daten. Gleichzeitig erhalten die Nutzenden einen Mehrwert durch die Kommunikation mit Gleichgesinnten und das kollektive Wissen der Camping-Community. Hervorzuheben ist dabei, dass die Plattform FREEONTOUR von allen interessierten Menschen genutzt werden kann – egal ob zuvor ein Kaufgeschäft mit der Erwin Hymer Group stattgefunden hat oder nicht. Weiterhin erscheinen die Inhalte der Plattform auch in den Suchmaschinen, wodurch automatisch neue Touchpoints für potenziell zukünftige Kundschaft geschaffen werden.²⁵

Hinweis:

[Link zur Plattform FREEONTOUR](#)

3.2 Hürden

Neben den zuvor aufgezeigten Chancen, die sich insbesondere kleineren Unternehmen bieten, sollen auch mögliche Hürden und Risiken näher betrachtet werden. Im Rahmen der vielfältigen Veränderungen, welche die digitale Transformation unter anderem im Bereich der Customer Experience mit sich zieht, besteht dabei die Gefahr des alleinigen Fokus auf der digitalen Kundenerfahrung. Diese ist mit den unzähligen Möglichkeiten an digitalen Touchpoints zwar nicht mehr wegzudenken, sollte die analogen Berührungspunkte mit einem Unternehmen jedoch lediglich ergänzen, nicht ersetzen.²⁶

- ▶ *Auch im Wandel der digitalen Transformation spielen analoge Touchpoints weiterhin eine wichtige Rolle und sollten daher nicht unbeachtet bleiben.*

Kundinnen und Kunden halten sich unabhängig von den angebotenen Produkten oder Dienstleistungen einer Organisation nicht ausschließlich in digitalen Umgebungen auf. Dies hat zur Folge, dass nicht alle analogen Komponenten einer

²⁵ Nenninger und Seidel, 90.

²⁶ Weber und Chatzopoulos, „Digital customer experience: the risk of ignoring the non-digital experience“, 208.

Customer Experience durch digitale ersetzt werden können. Einzig die Kombination der beiden kann laut Weber und Chatzopoulos die bestmöglichen Resultate erzielen.²⁷

Daran anknüpfend liegt die nächste Schwierigkeit in der Tatsache, dass keine allgemein gültige Regel für das richtige Maß an Digitalisierung innerhalb einer Customer Experience Journey existiert: Das Verhältnis der zuvor aufgezeigten Zusammensetzung aus digitalen und analogen Touchpoints ist für jedes Unternehmen individuell festzulegen.

► *Das richtige Maß an Digitalisierung innerhalb der Customer Experience ist je nach Produkt und Unternehmen unterschiedlich. Es gibt keine vereinheitlichende Regel.*

Diese Problematik soll in Fallstudie 3-2 anhand eines Produkts der Unternehmensgruppe Vorwerk beispielhaft veranschaulicht werden.

Fallstudie 3 - 2: Analoge und digitale Customer Experience bei Vorwerk

Die Küchenmaschine Thermomix ist eines der bekanntesten Haushaltsgeräte der Unternehmensgruppe Vorwerk. Innerhalb der letzten Jahrzehnte hat sich die Technik des Küchengeräts dabei stetig mit den Anforderungen der Kundschaft weiterentwickelt. Als 2014 das erste Modell mit Touchscreen und Verbindung zum Internet auf den Markt gebracht wurde, schaffte das Unternehmen damit erstmals auch digitale Touchpoints bei der Nutzung des Geräts. Mit fortschreitender digitaler Transformation wurde der Thermomix um weitere Digitalfunktionen ergänzt. Was jedoch stets analog durchgeführt wurde und auch weiterhin wird, ist die Direktvermarktung. Die sogenannten Thermomix-Abende, an denen durch Vertretende des Unternehmens vor Ort live verschiedene Gerichte zusammen mit den Interessierten gekocht werden, sind trotz digitalem Wandel der standardmäßige Verkaufsweg. Diese Entscheidung beruht auf der Tatsache, dass der Kundschaft so die beste Customer Experience geboten werden kann. Kaufinteressierte können die verschiedenen Funktionen selbst testen und der Fehlbedienung des Geräts kann vorgebeugt werden.²⁸

Hinweis:

Weiterführende Informationen:
[Podcast CX Café](#)

Die letzte Hürde, die hier aufgezeigt werden soll, beschreibt einen monetären Aspekt. Denn egal ob digitalisierte, personalisierte oder interaktive Customer Experience – die durch die digitale Transformation geforderten Veränderungen gehen für jedes Unternehmen mit einer hohen Anfangsinvestition einher. Dabei fühlen sich

²⁷ Weber und Chatzopoulos, 209.

²⁸ Kunkel und Yesilirmak, „Mix Dir Deine Zukunft - mit Thermomix! Warum erzählt uns Julius Gans von Vorwerk!“, Teil 10:00 ff.

insbesondere kleinere Unternehmen bedroht, da deren Gesamtkapital im Vergleich zu großen weltweit agierenden Organisationen in der Regel deutlich geringer ausfällt. Besonders hinderlich ist für den erweiterten Mittelstand dabei die Tatsache, dass sich die damit verbundenen Gewinne erst Monate bis Jahre später in den Bilanzen zeigen. Nichtsdestotrotz sind diese anfänglichen Investitionen essenziell, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

- ▶ *Hohe Anfangsinvestitionen in die digitale Transformation der Customer Experience sind notwendig, um die Grundlage für eine erfolgreiche Zukunft schaffen zu können.*

Analog dem Innovator's Dilemma, haben Investitionen in die Customer Experience im Rahmen der digitalen Transformation zum Zeitpunkt der Entscheidung einen negativen Einfluss auf die Kennzahlen eines Unternehmens: Das Geld wird investiert, aber die dadurch erhofften positiven Auswirkungen zeigen sich nicht sofort. Stattdessen entfaltet sich der Markterfolg der veränderten Customer Experience erst zu einem späteren Zeitpunkt und kann die Grundlage der zukünftigen Existenz bilden.²⁹ Zur Veranschaulichung dessen dient Abb. 4.

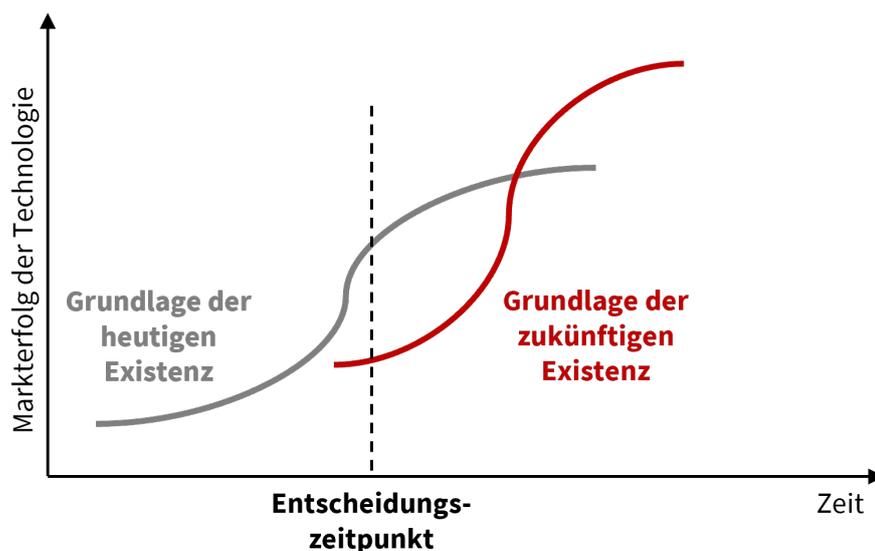


Abb. 4: Innovator's Dilemma³⁰

²⁹ Tuzcek, „Leadership in der Digitalen Transformation“, 41–42.

³⁰ ebd., 42.

4 Fazit

Die vorangehenden Kapitel geben einen vielfältigen Einblick in die Customer Experience im Wandel der digitalen Transformation. Neben einem Verständnis für die fundamentalen Grundlagen des Themas liefert diese Arbeit eine praxisnahe Sichtweise auf die Konzepte der digitalisierten, personalisierten und interaktiven Kundenerfahrungen. Weiterhin sollen die anhand potenzieller Chancen und Hürden aufgezeigten Hilfestellungen kleine und mittelständische Unternehmen dabei unterstützen, den Herausforderungen in einem volatilen Umfeld gerecht zu werden. Dabei unterstreichen die gegebenen Fallstudien die praxisseitige Umsetzbarkeit der Inhalte.

Auch in Zukunft werden sicherlich weitere neue Ansätze zur digitalen Erweiterung und Optimierung der Kundenerlebnisse entstehen. Hierbei soll den Lesenden neben den nachstehenden Takeaways abschließend noch Folgendes mit auf den Weg gegeben werden: Noch schlimmer als eine schlechte Customer Experience ist eine falsche Reaktion des zugehörigen Unternehmens auf jene Erfahrung.

Takeaways:

- ✓ Customer Experience bezeichnet die subjektiven Reaktionen einer Person auf jegliche Art von Berührungspunkten mit einem Unternehmen.
- ✓ Digitalisierte und personalisierte Customer Experiences gewinnen im Zeitalter der digitalen Transformation an Bedeutung.
- ✓ Social Media, schnelle Entscheidungsfindung und die Schaffung einer interaktiven Customer Experience können als Chance für kleine und mittelständische Unternehmen gelten.
- ✓ Es ist von hoher Relevanz, die analogen Touchpoints nicht in den Hintergrund zu stellen und das richtige Maß an Digitalisierung für das eigene Unternehmen zu definieren.
- ✓ Hohe Anfangsinvestitionen bilden die Basis des zukünftigen Unternehmenserfolgs.

Literaturverzeichnis

- Boureau, Lumir. „From Customer Service to Customer Experience: The Drivers, Risks and Opportunities of Digital Transformation“. In *Out-thinking Organizational Communications*, 145–55. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg, 2016.
- Edelman, David C, und Mark Abraham. „Customer Experience in the Age of AI“. *Harvard Business Review* 100, Nr. 2 (2022): 116–25.
- Kunkel, Benny, und Yurdi Yesilirmak. „Mix Dir Deine Zukunft - mit Thermomix! Warum erzählt uns Julius Gans von Vorwerk!“ CX Café - Customer Experience auf den Punkt gebracht. Zugegriffen 19. November 2022. <https://open.spotify.com/episode/14vuYJWG6uf4hckZaByhdt?si=392534be6cc34a6d>.
- Meyer, Christopher, und Andre Schwager. „Understanding customer experience“. *Harvard Business Review* 85, Nr. 2 (2007): 116–57.
- Nenninger, Michael, und Melanie Seidel. *Praxisleitfaden Customer Centricity: mit Kundendaten und Customer Experience die digitale Transformation erfolgreich meistern - mit Strategie-Framework und Umsetzungsplan*. Wiesbaden, Germany [Heidelberg]: Springer Gabler, 2021. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-33495-6>.
- OfferFit. „Customers“. Zugegriffen 30. Dezember 2022. <https://www.offer-fit.ai/customers>.
- Pierre Audoin Consultants PAC. „Holistic Customer Experience in the Digital Age“. Studie, 2015.
- Pirner, Peter. „CX Praxis: Schäfflein AG – Digitalisierung im Mittelstand – Basis für bessere CX?“ CX Talks - Insights, Technologie und Management für bessere Customer Experience. Zugegriffen 20. Oktober 2022. <https://open.spotify.com/episode/2hSWFY7wCosfxMgRPdIAeE?si=ce677d3f69e2453f>.
- Rusnjak, Andreas, und Daniel R. A. Schallmo. „Gestaltung und Digitalisierung von Kundenerlebnissen im Zeitalter des Kunden“. In *Customer Experience im Zeitalter des Kunden*, herausgegeben von Andreas Rusnjak und Daniel R. A. Schallmo, 1–40. Wiesbaden: Springer Gabler, 2018.
- Schäfflein AG. „Die Schäfflein Logistik Gruppe“. Zugegriffen 29. Dezember 2022. <https://www.schaeflein.de/unternehmen?p=ZahlenDatenundFakten>.
- Theobald, Elke, und Mirjam Jentschke. *Kundenzentriertes Markenmanagement: effektive Markenführung entlang der Customer Experience Journey*. essentials. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler, 2020. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-28022-2>.

Tuczek, Hubertus C. „Leadership in der Digitalen Transformation“. In *Umsetzung der digitalen Transformation*, herausgegeben von Hubertus C. Tuczek. Freiburg München Stuttgart: Haufe Group, 2022.

Weber, Marcel, und Christos Chatzopoulos. „Digital customer experience: the risk of ignoring the non-digital experience“. *International Journal of Industrial Engineering and Management* 10, Nr. 3 (2019): 201–10.