

Ein Strategiepapier  
von Forrester Consulting  
im Auftrag von Adobe  
Juni 2021

# Die geschäftlichen Effekte von Investitionen in die Customer Experience

Wie Unternehmen mit dem Fokus auf der  
Customer Experience auch bei unsicheren  
Marktbedingungen erfolgreich bleiben

# Inhaltsverzeichnis

- 3** Zusammenfassung
- 4** EDBs: Minderheit mit Erfolg
- 6** Strategien und Herausforderungen von EDBs
- 8** Bessere Performance von EDBs dank kundenzentrischer Strategie
- 11** Grundlegende Empfehlungen
- 12** Anhang

**Projektleitung:**

Christine Brozek,  
VP, Principal Market Impact Consultant

Sophie Baboin,  
Associate Market Impact Consultant

**Studienbeitrag:**

Forrester Customer Experience Group

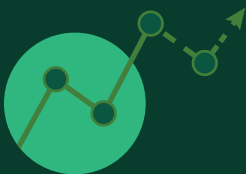
INFORMATIONEN ZU FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting bietet unabhängige und objektive, auf Forschungsergebnisse gestützte Beratungsdienstleistungen und hilft Führungskräften dabei, ihre Unternehmen zum Erfolg zu führen. Die Beratungsdienste von Forrester reichen von kurzen Strategiesitzungen bis hin zu kundenspezifischen Projekten. Im direkten Austausch mit Ihnen unterstützen Forschungsanalytiker Sie mit ihrem Fachwissen bei Ihren spezifischen geschäftlichen Herausforderungen. Weitere Informationen finden Sie unter [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

Forrester Research, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Jede unbefugte Vervielfältigung ist strengstens untersagt. Die Informationen basieren auf den besten verfügbaren Quellen. Die hier dargelegten Meinungen sind Momentaufnahmen und können sich ändern. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar und Total Economic Impact sind Marken von Forrester Research, Inc. Alle anderen Marken sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber. Weitere Informationen finden Sie unter [forrester.com](https://forrester.com). [E-51182]



38 % der befragten Unternehmen können als EDBs eingestuft werden, da sie bei Personal, Prozessen und Technologien ganzheitlich auf Best Practices achten. (2018 waren es 31 %).



EDBs profitierten im vergangenen Jahr gegenüber anderen Unternehmen von 1,7-mal schnelleren Umsatzsteigerungen und 2,3-mal höheren Customer Lifetime Values.

## Zusammenfassung

Die heutige Geschäftswelt ist mehr denn je von Herausforderungen geprägt. Um in diesem anspruchsvollen Umfeld erfolgreich bestehen zu können, müssen Unternehmen ihre Zielgruppen genau kennen und sich auf die Customer Experience (CX) konzentrieren. Rund um die Welt stehen Unternehmen somit vor der Aufgabe, die sich ständig ändernden Anforderungen und Erwartungen ihrer Kunden zu antizipieren und mithilfe hochgradig kontextualisierter und personalisierter Produkte zu erfüllen. Wenngleich die Optimierung der Customer Experience mit erheblichem Aufwand einhergeht, gehört sie inzwischen zum unternehmerischen Pflichtprogramm.

Adobe beauftragte Forrester Consulting mit der Neuauflage einer Studie aus dem Jahr 2018, in der untersucht wurde, inwiefern auf Customer Experience orientierte Unternehmen bessere Geschäftsergebnisse erzielen als Mitbewerber, die sich nicht auf kundenzentrische Strategien konzentrieren. Zu diesem Zweck führte Forrester eine Online-Umfrage unter 434 globalen Entscheidungsträgern aus den Bereichen Digital Business, Marketing und Analytik mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und zugehörige Kennzahlen durch. Alle Befragten sind in ihren Unternehmen an der Auswahl geeigneter Technologien zur Unterstützung von Initiativen von Customer Experience und Marketing sowie an der Definition von Kennzahlen zur Erfolgsmessung beteiligt.

Unsere Studie zeigt, dass Unternehmen, die ganzheitlich über Personal, Prozesse und Technologien hinweg in die Customer Experience investieren, auch von zufriedeneren Angestellten, einer besseren Performance während des gesamten Kundenlebenszyklus und hoher Widerstandsfähigkeit in einem unbeständigen Geschäftsumfeld profitieren. Basierend auf dem englischen Begriff „Experience-Driven Businesses“ bezeichnen wir solche Unternehmen als EDBs.

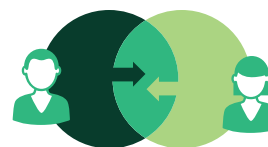
### WESENTLICHE ERGEBNISSE

- › **Fast alle Unternehmen erachten die Customer Experience als Priorität, doch nur einige sind konsequent „experience-driven“.** Im geschäftlichen Alltag müssen Unternehmen heutzutage diverse Initiativen zur Stärkung der Kundenbindung und zur Optimierung der Customer Experience über den Kundenlebenszyklus hinweg priorisieren, um Kundenerwartungen zu erfüllen und zu übertreffen. Nicht alle Unternehmen beziehen dabei ihre Angestellten, Prozesse und Technologien gleichermaßen ein. Diejenigen, die dies tun, bezeichnen wir als „Experience-Driven Businesses“ (EDBs). In unserer aktuellen Studie können 38 % der befragten Unternehmen als EDBs eingestuft werden – 2018 waren es nur 31 %.
- › **EDBs zeichnen sich durch spezifische Strategien und Herausforderungen aus.** EDBs investieren mit höherer Wahrscheinlichkeit umfassend und signifikant in Initiativen der Customer Experience. Durch ihre Priorisierung der Customer Experience haben diese Unternehmen zumeist höhere Marketing-Kosten. Zudem dauern die Prozesse zur Markteinführung (Time-to-Market) und Erkenntnisgewinnung (Time-to-Insight) länger. Diese kurzfristigen Kosten rentieren sich für EDBs jedoch durch die langfristigen Vorteile einer ganzheitlichen CX-Strategie.
- › **Investitionen in die Customer Experience haben sehr positive Folgen für das Geschäft.** Die langfristigen Investitionen von EDBs in die Verbesserung der Customer Experience zahlen sich aus. EDBs steigerten ihre Umsätze im vergangenen Jahr 1,7-mal schneller als andere Unternehmen. In unserer Studie aus dem Jahr 2018 lag dieser Wert noch bei 1,4. Darüber hinaus profitieren EDBs von zufriedeneren Angestellten und einer besseren Performance während des gesamten Kundenlebenszyklus – von der Akquise bis hin zur Weiterempfehlung.

# EDBs: Minderheit mit Erfolg

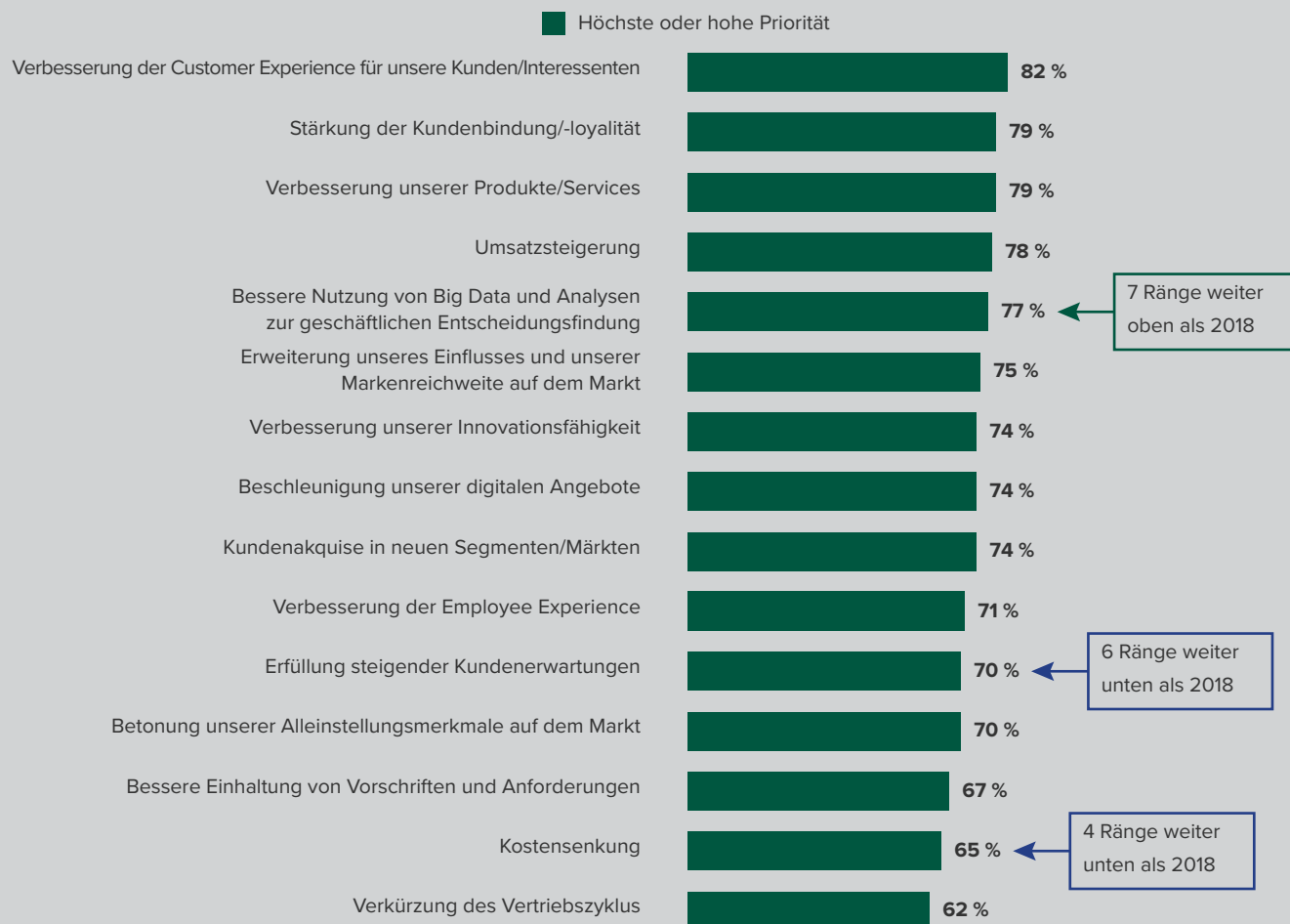
Die COVID-19-Pandemie hat verdeutlicht, wie wichtig es ist, Kunden dort anzusprechen, wo sie erreichbar sind. Dies erfordert nicht zuletzt eine Erweiterung und Optimierung digitaler Angebote. Unsere Umfrage unter 434 globalen Entscheidungsträgern aus den Bereichen Digital Business, Marketing und Analytik lieferte folgende Ergebnisse:

- Unternehmen priorisieren die Verbesserung der Customer Experience entlang des gesamten Lebenszyklus.** Verbesserungen der Customer Experience, der Kundenbindung und des Umsatzwachstums zählen für die befragten Unternehmen zu den obersten Prioritäten in den kommenden zwölf Monaten. Im Vergleich zu den Prioritäten, die bei unserer Studie im Jahr 2018 genannt wurden, gibt es jedoch einige signifikante Änderungen. Die Nutzung von Big Data und Analysen kletterte in der Prioritätenliste von Rang 12 (2018) auf Rang 5 (2021). Im Gegenzug verloren andere Prioritäten an Bedeutung, beispielsweise die Erfüllung steigender Kundenerwartungen und die Senkung der Kosten (vgl. Abbildung 1).



**Abbildung 1**

„Welche Priorität werden die folgenden Initiativen innerhalb der nächsten 12 Monate voraussichtlich in Ihrem Unternehmen haben?“



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen. Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

- › **In Zeiten der Ungewissheit wird noch besser erkennbar, wie wichtig eine gut durchdachte CX-Strategie ist.** Die Hälfte der Befragten gibt an, dass ihre Unternehmen sich dem besseren Management der kompletten Customer Journey verschrieben haben. Sicherlich teilweise bedingt durch das derzeitige Geschäftsklima und die beschleunigte Entwicklung digitaler Angebote zählen auch die kanalübergreifende Verbesserung der Customer Experience (43 %) sowie die Optimierung der Customer Experience auf Mobilgeräten (42 %) zu den obersten Prioritäten der Customer Experience für das kommende Jahr (vgl. Abbildung 2). Die am häufigsten genannten Taktiken von Unternehmen zur Verbesserung der Customer Experience sind die bessere Leistungsmessung (30 %) und die Transformation der Unternehmenskultur (27 %).
- › **Nicht alle Unternehmen zielen konsequent auf die Aufwertung von Personal, Prozessen und Technologien ab.** Bei denjenigen, die dies tun, handelt es sich um EDBs. Für diese Studie haben wir Best Practices für die drei genannten Bereiche identifiziert und die Befragten gebeten, die Effektivität ihrer Unternehmen im Hinblick auf diese Best Practices zu beurteilen. Die meisten Befragten scheinen mit der Leistung ihrer Unternehmen recht zufrieden zu sein. Mehr als 60 % der Befragten sagen, dass die von uns umrissenen Best Practices ihr Personal und ihre Prozesse „sehr gut“ oder „übereinstimmend“ beschreiben oder dass ihre Unternehmen Technologien „sehr“ oder „äußerst“ effektiv einsetzen, um eine Vielzahl von Zielen zu erreichen. In den meisten Fällen ist es jedoch weniger als ein Drittel aller Unternehmen, das jeden der drei Bereiche konsequent priorisiert.

Wie schon 2018 haben wir erneut eine Reifegradbeurteilung durchgeführt, um in unserer Studie die Unternehmen zu identifizieren, die bei Personal, Prozessen und Technologien konsistente Best Practices hinsichtlich der Customer Experience vorweisen können. Diese Vorreiter bezeichnen wir als EDBs („Experience-Driven Businesses“). Im Jahr 2018 stufte Forrester 31 % der Befragten als EDBs ein. Inzwischen ist dieser Wert auf 38 % gestiegen (vgl. Abbildung 3).

**Abbildung 2**

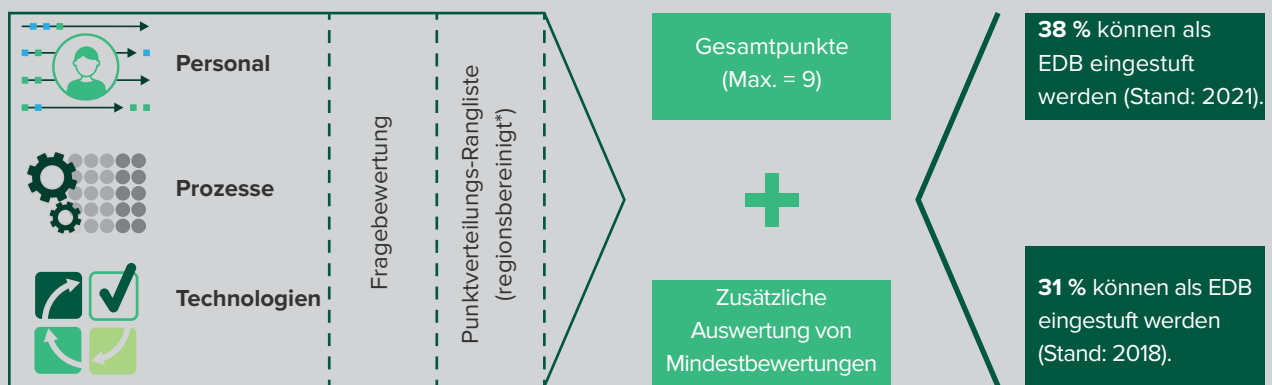
**Die wichtigsten Verbesserungen im Bereich Customer Experience für Kunden/Interessenten**



Basis: 419 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen in Unternehmen, die der Verbesserung der Customer Experience für Kunden/Interessenten eine hohe Priorität beimessen.  
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

**Abbildung 3**

**Reifegradbeurteilung**



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.  
Hinweis: Eine Rangordnung der Punktwerte wurde auf regionaler Ebene erstellt, um bei der Analyse regionale/kulturelle Präferenzen der Bewertenden auszuschließen. Nur bei dieser Fragestellung wurden die Punktwerte für Australien der Verteilung für Europa zugeordnet.  
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

# Strategien und Herausforderungen von EDBs

EDBs haben es nicht immer leicht. Diese Unternehmen müssen sich unermüdlich für Best Practices in den Bereichen Personal, Prozesse und Technologien zur Optimierung der Customer Experience einsetzen, und zwar auch dann, wenn es geschäftlich einmal nicht so gut läuft. Wir kamen zu folgenden Ergebnissen:

- EDBs investieren umfassender in Initiativen, die zur Stärkung der Customer Experience beitragen.** Im Vergleich zu anderen Unternehmen investieren EDBs mit höherer Wahrscheinlichkeit umfassend in spezifische Initiativen von Customer Experience und Marketing. Im Durchschnitt gibt es im Jahr 2021 bei EDBs zwölf dedizierte Budgetposten für Customer-Experience-Projekte, während es bei Nicht-EDBs nur acht sind (vgl. Abbildung 4). Besonders fällt auf, dass EDBs in den kommenden Monaten stärker in das kanalübergreifende Design der Customer Experience, in die Datenintegration/-verwaltung sowie in die Personalisierung und das Testen investieren wollen (vgl. Abbildung 4). Zudem haben EDBs im Vergleich zu 2018 das Budget für fast alle Investitionskategorien erhöht; Ausnahmen sind hier nur die Customer-Journey-Analytik und das Design der Customer Experience für physische Standorte. Unternehmen, die sich zur Customer Experience bekennen, zeichnen sich durch entsprechend zielstrebige Investitionen aus und lassen sich auch von den Ungewissheiten einer anhaltenden Pandemie nicht beirren.



Abbildung 4

## Kategorien mit dedizierten Budgetposten, 2021

„Ja, wir haben ein spezifisches Budget.“



Durchschnittliche Anzahl dedizierter Budgetposten

**EDB**  
12 Kategorien

**Kein EDB**  
8 Kategorien

Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.

Hinweis: Angezeigt werden Budgetbereiche mit den größten Unterschieden zwischen den Unternehmensgruppen (mindestens 25 %).

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

- EDBs sehen sich im Vergleich zu Nicht-EDBs mehr Herausforderungen in Sachen Datenschutz/Sicherheit, Koordination und Erfolgsmessung gegenüber.** Alle Unternehmen müssen gewisse Hürden überwinden, um ihre CX-Ziele zu erreichen. Doch je nachdem, wie stark sich ein Unternehmen der Optimierung der Customer Experience verschrieben hat, variieren auch die jeweiligen Herausforderungen. Unserer Studie zufolge erachten vorausschauende Customer-Experience-Fachkräfte in EDBs vor allem Sicherheits-/Datenschutzaspekte (34 %), eine mangelhafte Koordination im Unternehmen (26 %) sowie die Nutzung veralteter Technologien (26 %) als wichtigste Herausforderungen. Im Gegensatz dazu ergeben sich die Schwierigkeiten von Nicht-EDBs eher durch betriebliche und kulturelle Herausforderungen, beispielsweise beim Change-Management, beim Umgang mit Budgetbeschränkungen sowie bei der Umsetzung von Daten in Erkenntnisse (vgl. Abbildung 4).

**Abbildung 4 (Fortsetzung)**

**Kategorien mit dedizierten Budgetposten, 2021**

„Welche der folgenden Herausforderungen muss Ihr Unternehmen mit Blick auf seine Prioritäten hinsichtlich der Customer Experience für Kunden/Interessenten bewältigen?“



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.

Hinweis: Angezeigt werden Budgetbereiche mit den größten Unterschieden zwischen den Unternehmensgruppen (mindestens 25 %).

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

- EDBs müssen durch ihre Customer-Experience-Prioritäten kurzfristige Herausforderungen bewältigen.** EDBs behalten auch in unsicheren Zeiten ihre umfassenden Investitionen in die Optimierung der Customer Experience bei. Diese Investitionen sind allerdings mit gewissen kundenbezogenen Vorlaufkosten verbunden. Unserer Umfrage aus dem Jahr 2021 zufolge nehmen die Marketing-Kosten von EDBs stärker zu als bei den Mitbewerbern, die nicht als EDBs eingestuft werden. Diese Kosten umfassen sowohl die CPA (Cost per Acquisition; 5,3 % im Vergleich zu 2,2 % bei Nicht-EDBs) als auch die CCP (Cost per Click; 5,3 % im Vergleich zu 2,4 % bei Nicht-EDBs). Zudem müssen EDBs längere Prozesse zur Markteinführung und zur Erkenntnisgewinnung hinnehmen. Langfristig betrachtet zahlen sich diese Herausforderungen und Vorlaufkosten für EDBs jedoch durch die Vorteile einer optimierten Customer Experience wieder aus.

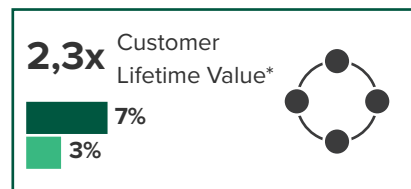
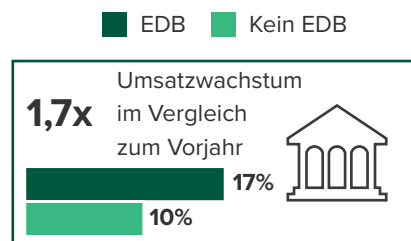
EDBs haben es nicht immer leicht. Diese Unternehmen müssen sich unermüdlich für Best Practices in den Bereichen Personal, Prozesse und Technologien zur Optimierung der Customer Experience einsetzen, und zwar auch dann, wenn es geschäftlich einmal nicht so gut läuft.

## Bessere Performance von EDBs dank kundenzentrierter Strategie

EDBs sind der beste Beweis dafür, dass sich Investitionen in die Customer Experience auf lange Sicht rentieren. Die Transformation der Customer Experience setzt voraus, dass Unternehmen die Qualität der Customer Experience quantifizieren und mit Kennzahlen zur Messung des geschäftlichen Erfolgs verknüpfen.<sup>1</sup> Kennzahlen zur Verdeutlichung der positiven Auswirkungen auf die Kundenbindung und Geschäftsprozesse sind überzeugende Argumente, wenn es darum geht, höhere Investitionen in Initiativen der Customer Experience zu rechtfertigen. In dieser Studie konnten wir belegen, dass Investitionen in die Customer Experience den ROI erhöhen und im derzeitigen Geschäftsumfeld zum entscheidenden Erfolgsfaktor werden. Wir kamen zu folgenden Ergebnissen:

- Eine optimierte Customer Experience stärkt die Kundenbindung und erhöht den Customer Lifetime Value.** EDBs erzielen mit ihren Investitionen mehr kundenbezogene und geschäftliche Vorteile als Nicht-EDBs (vgl. Abbildung 5). Insbesondere sind EDBs durch Investitionen in die Customer Experience besser in der Lage, ihre wichtigsten Prioritäten umzusetzen, einschließlich einer stärkeren Kundenbindung und eines höheren Customer Lifetime Value (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 5



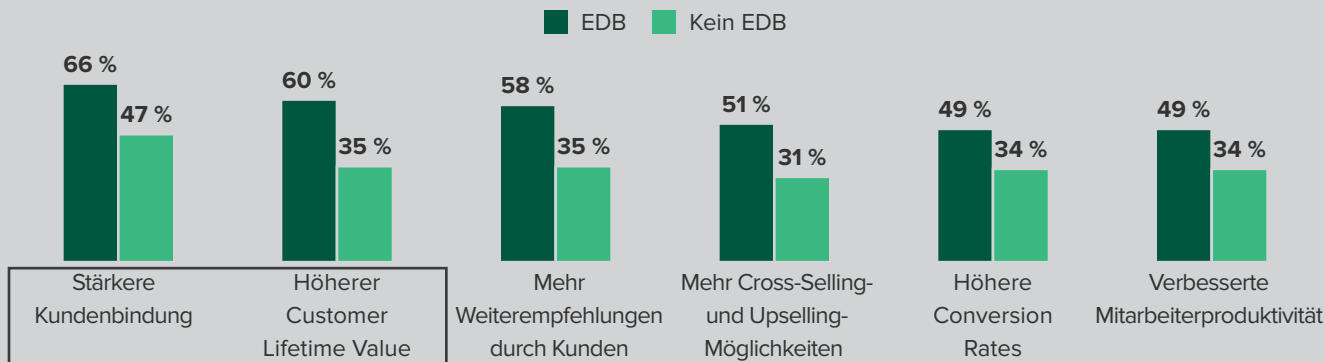
Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.

\*Basis: 253 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business, die mithilfe von Customer-Experience-Kennzahlen den Marketing-/Customer-Experience-Erfolg ihres Unternehmens messen.

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

Abbildung 6

„Welche der folgenden Vorteile konnte Ihr Unternehmen aus seinen Investitionen in die Optimierung der Customer Experience für Kunden/Interessenten ziehen?“



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.

Hinweis: Angezeigt werden die sechs häufigsten Antworten.

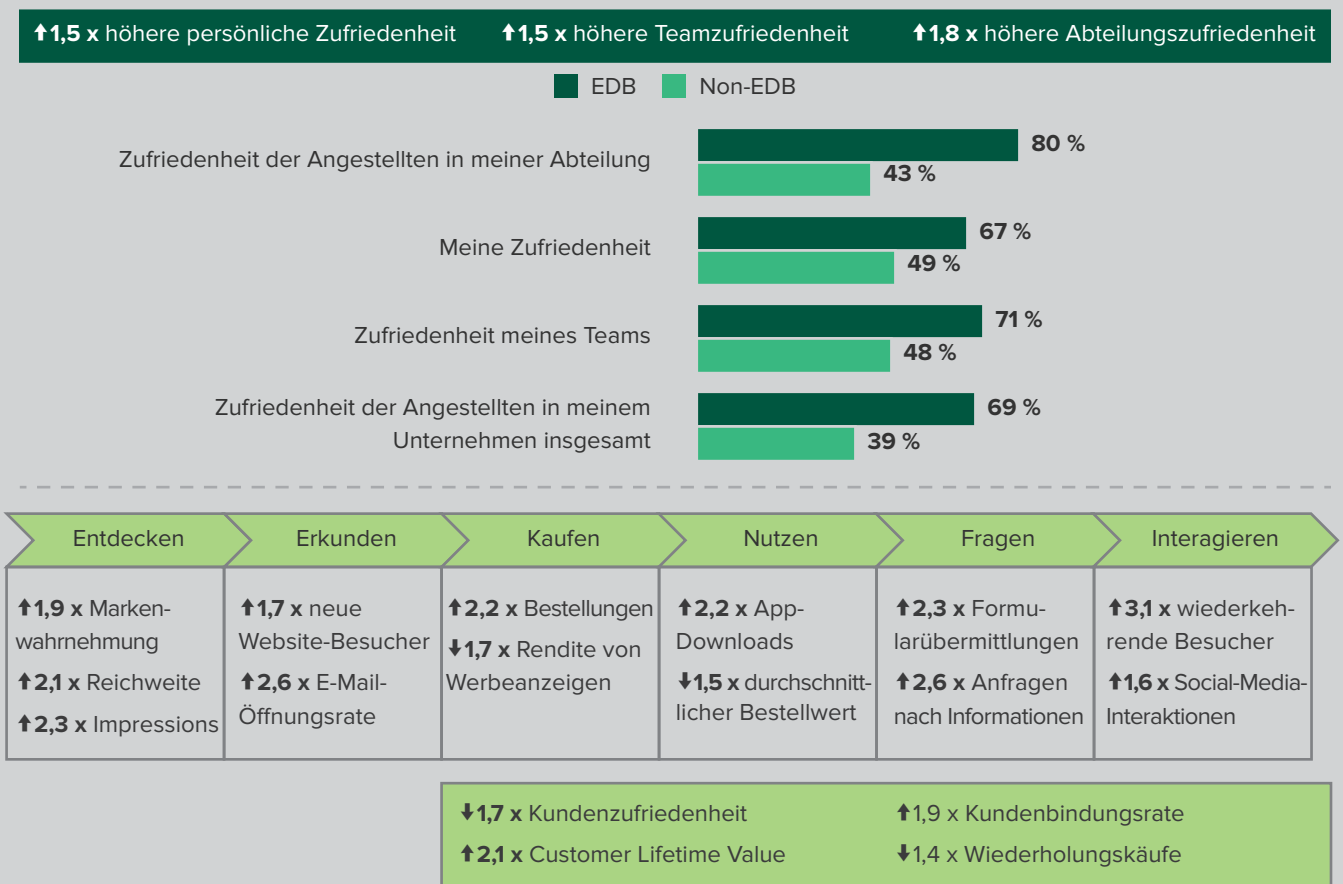
Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.



- EDBs haben zufriedeneren Angestellte – sogar während der COVID-19-Pandemie.** Fühlen sich die Angestellten wohl, bekommen dies auch die Kunden zu spüren. Engagierte Angestellte arbeiten zudem produktiver und tragen im gesamten Unternehmen zur Wertsteigerung bei.<sup>2</sup> In EDBs ist die Zufriedenheit unter den Angestellten sowohl einzeln betrachtet als auch im Team oder in der Abteilung höher als in anderen Unternehmen. Und das gilt sogar in Zeiten von COVID-19 und Homeoffice. CX-Fachkräfte vermelden eine durchweg höhere Zufriedenheit der Angestellten in EDBs, wodurch auch die Customer Experience besser ausfällt. Beispielsweise ist die Zufriedenheit von Abteilungen in EDBs im Vergleich zum Vorjahr 1,8-mal höher (vgl. Abbildung 7).
- EDBs erarbeiten sich in jeder Phase des Kundenlebenszyklus Wettbewerbsvorteile.** CX-Investitionen lohnen sich für EDBs. Wir haben ein breites Spektrum an Kennzahlen entlang des Kundenlebenszyklus unter die Lupe genommen und konnten belegen, dass EDBs sich durch eine bessere Performance und höheren Mehrwert auszeichnen – von der Akquise bis hin zur Weiterempfehlung (vgl. Abbildung 7).

**Abbildung 7**

„Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit Ihrer derzeitigen Tätigkeit? Wie zufrieden sind Ihrer Meinung nach andere Mitarbeiter insgesamt in Ihrem Unternehmen?“ (Angezeigt werden die Werte für „sehr zufrieden“.)



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.  
 Hinweis: Die genannten Werte beziehen sich auf Wachstumsraten im Vergleich zum Vorjahr; die Pfeile geben an, ob der jeweilige Faktor höher/niedriger ist als im Jahr 2018.  
 Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

## STABILERE PERFORMANCE DANK EDB-STRATEGIE

Für die meisten Unternehmen war 2020 schwierig. Die durchschnittlichen prozentualen Zugewinne haben sich bei der Mehrheit aller KPIs seit 2018 verlangsamt. Bei EDBs war diese Verlangsamung jedoch weniger ausgeprägt.

Mit anderen Worten: EDBs weisen eine stabilere Performance auf. Diese Unternehmen können dank ihrer Strategie die eigenen Wettbewerbsvorteile und Gewinne sogar in höchst schwierigen Zeiten stärken und verbessern.

Als Beispiel bietet sich der Vergleich der Kennzahlen zu Markenwahrnehmung und Käuferwägung für die Jahre 2021 und 2018 an (vgl. Abbildung 8). Die Gegenüberstellung mit Nicht-EDBs zeigt, dass EDBs eine bessere Leistung erzielen (die Faktoren sind im Jahr 2021 größer) und sogar geringere prozentuale Änderungen im Vergleich zu den Werten aus dem Jahr 2018 verbuchen.



Abbildung 8

„Schätzen Sie bitte möglichst genau, um wie viele Prozentpunkte sich die Performance Ihres Unternehmens mit Blick auf die folgenden Kennzahlen zur Markenwahrnehmung und zur Käuferwägung zwischen 2019 und 2020 geändert hat.“

	2021			2018*		
	EDB		Kein EDB	EDB		Kein EDB
Impressions	6,2 %	<b>2,3 x</b>	2,7 %	8,6 %	<b>1,5 x</b>	5,7 %
Reichweite	6,5 %	<b>2,1 x</b>	3,1 %	8,5 %	<b>1,5 x</b>	5,6 %
Markenwahrnehmung	7,8 %	<b>1,9 x</b>	4,2 %	9,6 %	<b>1,6 x</b>	6,1 %
Social-Media-Interaktionen	7,6 %	<b>1,7 x</b>	4,5 %	9,3 %	<b>1,4 x</b>	5,9 %
Anzahl erhaltener Anfragen bzgl. Angebot/Informationen	6,4 %	<b>2,4 x</b>	2,7 %	8,4 %	<b>1,6 x</b>	5,1 %

Basis: 222 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business, die mithilfe von Kennzahlen zur Markenwahrnehmung und zur Käuferwägung den Marketing-/Customer-Experience-Erfolg ihres Unternehmens messen. Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

\*Basis: 545 Entscheidungsträger mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und zugehörige Kennzahlen in globalen Unternehmen, die mithilfe von Kennzahlen zur Markenwahrnehmung und zur Käuferwägung den Marketing-/Customer-Experience-Erfolg ihres Unternehmens messen.

\*Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im Februar 2018 von Forrester Consulting.

Hinweis: Angezeigt werden die Differenzen im Vergleich zum Vorjahr.

# Grundlegende Empfehlungen

Wenngleich sich die Entscheidung für eine EDB-Strategie langfristig bezahlt macht, ist eine Menge Arbeit nötig, um das Unternehmen entsprechend zu transformieren. Bei der Rückkehr in den geschäftlichen Alltag nach der COVID-19-Pandemie sollten Unternehmen folgende Maßnahmen ergreifen:



**Anpassung der CX-Strategie an die Denkweise der Kunden.** Um die Customer Experience zu optimieren, sollten Sie sich bewusst sein, welche finanziellen und emotionalen Spuren die Pandemie bei Verbrauchern hinterlassen hat.<sup>3</sup> Vorausdenkende Verbraucher möchten zum Beispiel wissen, welche Innovations- und Sparmaßnahmen Unternehmen ergreifen, um langfristig für Schutz zu sorgen. Im Gegensatz dazu legen Verbraucher, die sich noch im „Überlebensmodus“ befinden, vor allem Wert auf die Verbesserung ihres physischen und mentalen Wohlbefindens, auf flexible Zahlungsfristen und auf Marken, die sich für einen gemeinsamen Zweck engagieren.



**Nutzung neuer Tools zur effizienten Neu- und Umgestaltung der Customer Experience.** Verschaffen Sie sich in der Design-Planungsphase die nötigen qualitativen Erkenntnisse, ohne Tempo einzubüßen oder den persönlichen Kontakt suchen zu müssen. Nutzen Sie stattdessen Tools, die auch qualitative Studien „aus der Ferne“ ermöglichen.<sup>4</sup> Machen Sie sich beim Design und bei der Implementierung moderne Lösungen zunutze – testen Sie physische Produkte und Services zum Beispiel mit VR-Tools oder führen Sie virtuelle Benutzertests für digitale Angebote durch, um hilfreiche Erkenntnisse zu gewinnen. Überprüfen Sie bei der Optimierung Ihrer Angebote zudem in Echtzeit, ob sowohl die Customer Experience als auch die Employee Experience Ihren Zielen entsprechen.



**Neubewertung von Investitionen in Technologien nach der COVID-19-Pandemie.** Wenngleich EDBs mehr in Technologien investieren als Nicht-EDBs, müssen sie ihre Strategie gegebenenfalls anpassen, und zwar abhängig davon, wie gut oder schlecht sie durch die Pandemie gekommen sind.<sup>5</sup> Eine Bank beispielsweise, die in die Analyse von Kundendaten investiert, sich aber noch im Überlebensmodus befindet, sollte ihre Ausgaben für neue und explorative Studien senken und sich stattdessen auf laufende Projekte konzentrieren, die zur betrieblichen Effizienz beitragen oder zusätzliche Erkenntnisse zu Kunden liefern.<sup>6</sup> Eine Bank im Wachstumsmodus hingegen sollte mehr in die Analyse unstrukturierter Daten investieren, um sich durch eine erkenntnisgestützte Customer Experience besser zu positionieren.



**Unterstützung der Angestellten als treibende Kraft hinter CX-Strategien.** Um sich als EDB langfristig erfolgreich auf dem Markt zu behaupten, müssen Unternehmen die eigenen Angestellten entsprechend fördern und inspirieren. Wichtig dabei: Helfen Sie Angestellten bei der Bewältigung von pandemiebedingten Belastungen. Stellen Sie geeignete Technologien zur Unterstützung bereit, mit denen die Angestellten ihre täglichen Aufgaben einfacher erledigen und insgesamt produktiver arbeiten können.<sup>7</sup>

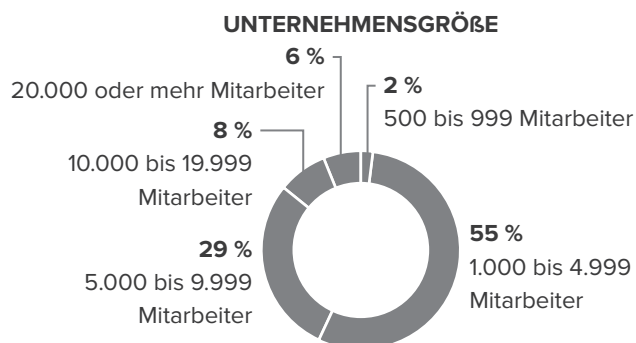
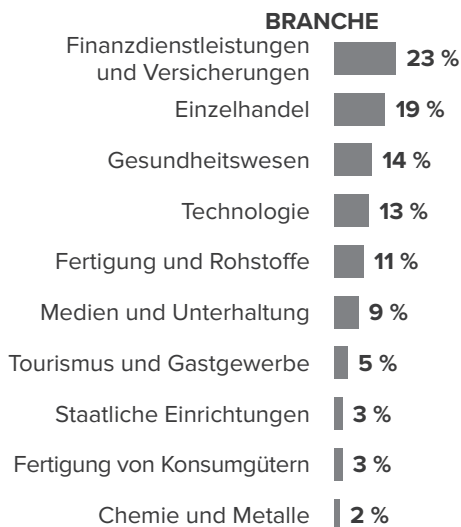
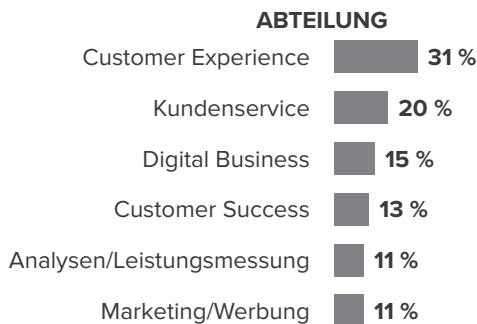
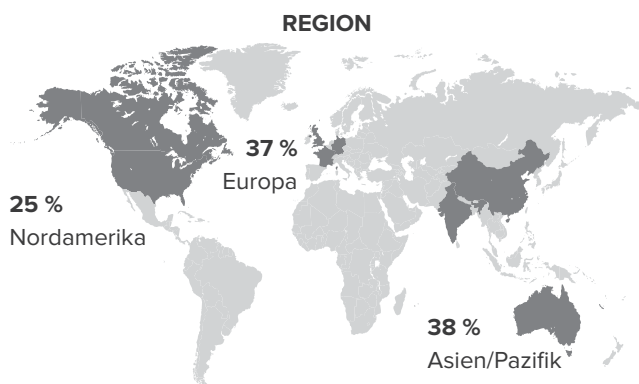


**Modellierung und Protokollierung des ROI als EDB.** Den ROI sollten Sie nicht erst seit der Pandemie immer im Auge behalten! Achten Sie jedoch darauf, dass Ihr ROI-Modell nun den strategischen Prioritäten Ihres Unternehmens nach der COVID-19-Pandemie entspricht. Identifizieren Sie nötige Investitionen in Technologien, Personalressourcen und Prozesse und definieren Sie dann realistische Zeitrahmen für die Investitionen und angestrebten Vorteile. Überwachen Sie den Status der Transformation der Customer Experience sowie die Entwicklung von Gewinn und ROI mit Blick auf Ihre Erwartungen. Bleiben Sie hinter den Prognosen zurück, nehmen Sie entsprechende Anpassungen vor.<sup>8</sup>

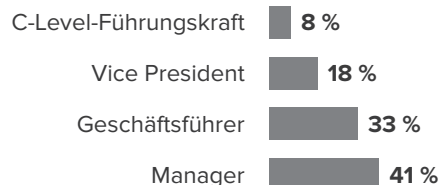
## Anhang A: Methodik

Für diese Studie hat Forrester eine branchenübergreifende Online-Umfrage unter 434 Entscheidungsträgern (mindestens Management-Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business in Australien, Kanada, China, Frankreich, Deutschland, Indien, den Vereinigten Staaten und dem Vereinigten Königreich durchgeführt, um zu beurteilen, inwiefern CX-fokussierte Unternehmen bessere Geschäftsergebnisse erzielen als Unternehmen, die sich nicht auf kundenzentrische Strategien konzentrieren. Zu den Befragten zählten Entscheidungsträger mit den Schwerpunkten Marketing/ Customer-Experience-Technologien oder Beschaffung, Marketing-Analysen/Customer Insights beziehungsweise Messung/ Kennzahlen der Customer Experience. Die gestellten Fragen bezogen sich auf die Prioritäten, Strategien und Herausforderungen der Unternehmen hinsichtlich der Customer Experience. Die Studie wurde im März 2021 begonnen und abgeschlossen.

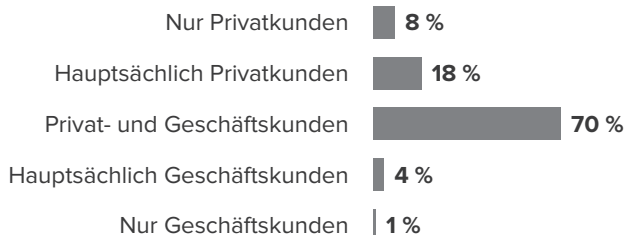
## Anhang B: Demografie



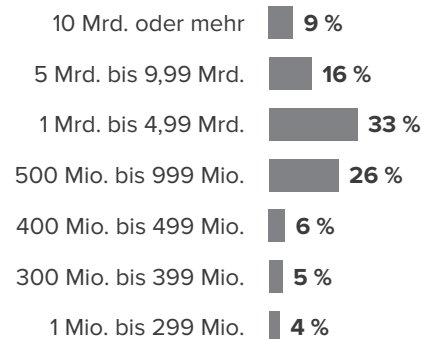
### BESCHÄFTIGUNGSEBENE DER BEFRAGTEN



### AUSRICHTUNG DES GESCHÄFTSMODELLS



### JÄHRLICHER UNTERNEHMENSUMSATZ (IN USD)



Basis: 434 Entscheidungsträger (Manager oder höhere Position) aus den Bereichen Marketing, Customer Experience und Digital Business mit Verantwortung für Customer-Experience-Technologien und die Entwicklung zugehöriger Kennzahlen.

Hinweis: Die Summe der Prozentwerte ergibt aufgrund von Rundungen nicht immer 100 %.

Quelle: Studie im Auftrag von Adobe, durchgeführt im März 2021 von Forrester Consulting.

# Anhang C: Ergänzendes Material

## THEMENVERWANDTE STUDIEN VON FORRESTER

„Why CX: Proof That Investing In Experience Improves Revenue, Cost, And Risk“, Forrester Research, Inc., 10. September 2020.

„Predictions 2021: Customer Experience“, Forrester Research, Inc., 23. Oktober 2020.

# Anhang D: Anmerkungen

<sup>1</sup> Quelle: „How To Establish A CX Measurement Program“, Forrester Research, Inc., 25. Februar 2021.

<sup>2</sup> Quelle: „The Real Value of Work“, Forrester Research, Inc., 23. September 2020.

<sup>3</sup> Quelle: „Anticipate US Consumers’ Brand Expectations During The Pandemic Recovery“, Forrester (<https://www.forrester.com/fn/nzQ8bpQ7hJ2PPiOCWi7Qe>).

<sup>4</sup> Quelle: „Modernize Your Customer Research“, Forrester Research, Inc., 2. Oktober 2018; Kelly Price, „Conducting Customer Research Remotely: Tips, Tricks, And Resources“, Forrester Blogs (<https://go.forrester.com/blogs/conducting-customer-research-remotely-tips-tricks-and-resources/>).

<sup>5</sup> Quelle: „Assess Your Recovery Potential“, Forrester Research, Inc., 5. Oktober 2020.

<sup>6</sup> Quelle: „Collection: Banking Professionals Must Review Their Marketing And Customer Experience Budgets In The Wake Of The COVID-19 Pandemic“, Forrester (<https://www.forrester.com/fn/73snOC5McMuCCwFwQ8sUSE>).

<sup>7</sup> Quelle: „Forrester’s EX Index: A Deeper Look At The Data“, Forrester Research, Inc., 4. März 2020.

<sup>8</sup> Quelle: „The ROI Of CX Transformation“, Forrester Research, Inc., 22. Januar 2021.