



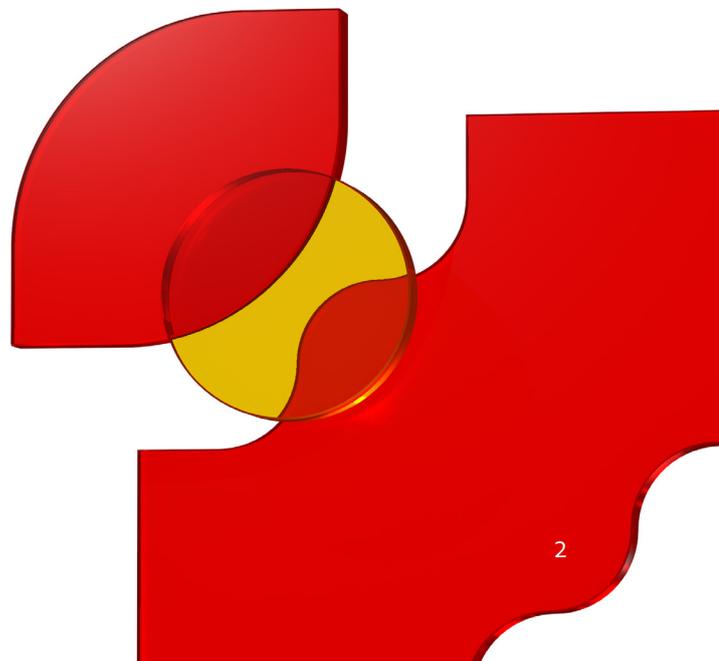
Digitale Trends 2021. Experience Index.

Inhaltsverzeichnis.

Vorwort von Adobe.	3
Einführung.	4
Der neue Kunde.	5
Getrennt zusammen arbeiten.	10
Umstrukturierung.	13
Leitlinien für 2021.	22
Methodik.	26

Mit über 13.000 Teilnehmern an der Studie von 2020 haben mittlerweile mehr als 85.000 Geschäftsleute von allen Kontinenten (einschließlich der Antarktis) mit ihrer Zeit und ihren Erkenntnissen zu dieser im Jahr 2010 gestarteten Forschungsarbeit beigetragen. Dank dieser Beiträge ist unsere Studie damit die größte und langfristige Untersuchung darüber, wie digitale Trends die Marketing-Branche verändern.

Adobe und Econsultancy möchten sich bei allen Beteiligten für ihren Einsatz und die mit uns geteilten Erkenntnisse bedanken.



Vorwort.

Willkommen zum Adobe-Report *Digitale Trends 2021*, unserer jährlichen Umfrage unter Fachleuten aus aller Welt aus den Bereichen Marketing, Werbung, E-Commerce, Kreativität und Technologie.

Letztes Jahr veröffentlichten wir einen richtungweisenden Report anlässlich des zehnjährigen Jubiläums von *Digitale Trends*. Als wir diesen Geburtstag feierten, konnte niemand ahnen, was in den nachfolgenden 12 Monaten passieren würde. Ganz sicher war es alles andere als „Business as usual“. Die globale Pandemie und die damit einhergehende anhaltende Ungewissheit haben zur innovativsten Phase in der Geschichte des Marketings geführt und das Regelwerk für viele Unternehmen de facto neu geschrieben.

Statt zu einer Abweichung von den prognostizierten Trends haben die dramatischen Ereignisse von 2020 vielmehr zu einer Beschleunigung der digitalen Transformation geführt. Themen, die bis dahin noch als Zukunftsmusik galten, stehen heute ganz oben auf der Agenda. Unabhängig davon, ob sich die Nachfrage nach ihren Produkten erhöht oder verringert hat, kämpfen alle Unternehmen mit denselben Herausforderungen: Remote-Arbeit, neue digitale Kunden, die Nachfrage nach mehr Komfort, Änderungen beim Kaufverhalten und, was hinzukommt, die Gesundheit der Mitarbeiter und Kunden. Über zwei Drittel der Unternehmen mit hochwertigen Funktionen für Kundenerlebnisse (CX) lagen im zweiten Halbjahr 2020 vor der Konkurrenz in ihrer Branche und mit dreimal höherer Wahrscheinlichkeit „deutlich vor der Konkurrenz“ als die anderen Befragten.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass vergangene Investitionen in CX sich nun bezahlt machen. Dies unterstreicht einmal mehr die Bedeutung von Tempo und Personalisierung an der Schwelle zum neuen Zeitalter für Erlebnisse. Während



Alvaro Del Pozo
VP, International Marketing, Adobe

Führungskräfte den Blick auf das neue Jahr richten und nach der Rückkehr zur Normalität Ausschau halten, ist offensichtlich, dass das neue Zeitalter für Erlebnisse digital geprägt sein wird. Die wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Beschleunigung und die damit einhergehenden Chancen werden deutlicher, je mehr sich die Gesamtlage stabilisiert. Der in Zusammenarbeit mit Econsultancy erstellte Report *Digitale Trends 2021* macht die wichtigsten Trends mit erstaunlicher Deutlichkeit sichtbar.

Der Report *Digitale Trends 2021* blickt sowohl in die Vergangenheit als auch in die Zukunft und präsentiert zwei gleichermaßen bedeutende Perspektiven: die durch die Pandemie verursachten Änderungen im letzten Jahr und die unmittelbar bevorstehenden Trends.

Hybrid-Arbeitsplätze, Rekrutierung neuer Mitarbeiter, Schritthalten mit der exponentiell wachsenden Anzahl von „Digital-First“-Verbrauchern – Tausende erfahrener Experten haben ihre schmerzhaft gelernten Lektionen der Pandemie und wertvolle Ratschläge mit uns geteilt.

Aus diesen Erkenntnissen leiten wir drei Leitlinien für 2021 ab: *Empathie* ist die Zukunft der Erlebnisse, das neue Zeitalter ist *disruptiv* und der *Markenzweck* wird noch relevanter.

Der Welt steht ein Wandel bevor und der diesjährige Report bietet aktuelle Erkenntnisse, mit denen Marketer und Führungskräfte 2021 ihre Visionen neu ausrichten und gestärkt aus der Krise hervorgehen können.

Einführung.

Für Marken und Marketer wird 2021 ein Jahr der konjunkturellen Erholung sein, in dem sie schwierige Entscheidungen treffen und die aus dem Jahr 2020 gezogenen Lehren in Wachstumspläne umsetzen müssen.

Die über 13.000 Teilnehmer der Umfrage *Digitale Trends 2021* sagen, dass ihre Unternehmen den Fokus auf die Kunden als Menschen, die Mitarbeiter als wertvolle Assets und das digitale Kundenerlebnis als Treiber für Wachstum und Strategie richten.

Der diesjährige *Report zu den digitalen Trends* weicht von früheren Ausgaben ab. Er dringt in neue Felder vor und nimmt besonders wichtige Bereiche genau unter die Lupe. Zu diesen Bereichen zählen die Auswirkungen von *verteilten Mitarbeitern*, die *Empathie* als wesentlicher Faktor des Erlebnisses und wie wir dank eines Markenzwecks, der bei allen Mitarbeitern Anklang findet, den Kunden an die erste Stelle setzen können.

Der neue Kunde.

Websites und Mobile Apps verzeichneten *neue Kunden* in nie dagewesener Anzahl, sodass es auf neue Arten von Customer Journeys und Verhaltensweisen zu reagieren galt. Gleichzeitig verhielten sich *Bestandskunden* weniger vorhersehbar. Beide Gruppen konnten jeweils auf ihre Weise *das CX-Versprechen belegen*, was manche Unternehmen aufblühen ließ und die weniger agilen Unternehmen vor Probleme stellte. Unternehmen aus allen Bereichen erkannten, dass sie schneller Erkenntnisse gewinnen müssen, um **mit ihren Kunden Schritt zu halten**. Die Verschiebung zum Online-Sektor holte **bescherte Marketing einen vorderen Platz in den Chefetagen**. Strategien wurden überarbeitet und das digitale Erlebnis wurde zum wirksamsten Hebel für Wachstum.

Getrennt zusammen arbeiten.

Der Wandel in Richtung Remote-Arbeit ist eine der einschneidendsten Änderungen des

Jahres 2020, da dezentral arbeitende Mitarbeiter und Kunden **ihre eigenen Büros mitbringen**. Marken stehen einem **neuen Wettbewerb um digitale Talente** gegenüber, der nicht mehr ortsgebunden ist und bei dem traditionelle Sichtweisen schnell modernisiert werden müssen, damit das Rennen nicht verloren geht.

Umstrukturierung.

Schnelle Erkenntnisse und Reaktionen sind für den Erfolg in einer schnelllebigen Umgebung entscheidend, sodass Workflows, alte Technologien und mangelnde digitale Kompetenzen die **drei wichtigsten Hindernisse für hervorragende digitale Erlebnisse** darstellen. Veraltete Systeme müssen durch **flexiblere Technologien** ersetzt werden, die entweder voll auf eine Cloud-basierte Plattform setzen oder diese als Verwaltungsschicht für Lösungen verschiedener Anbieter nutzen. Die Notwendigkeit, sich in der digitalen Masse durch Alleinstellungsmerkmale hervorzuheben, wirft die Frage auf, welche die aussichtsreichsten **Chancen bei den neuen Funktionen für Kundenerlebnis und Marketing** sind. Die technische Komplexität von CX-Management stellt jedes Unternehmen vor Herausforderungen und ließ **MOPS zum Akronym des Jahres 2021** werden.

Leitlinien für 2021.

Komfort ist auf digitalen Plattformen kein einzigartiges Verkaufsargument, sondern eine Selbstverständlichkeit. Um ihre Erlebnisse einmalig zu machen, müssen Unternehmen ihre Kunden vor allem als Personen statt als Datensätze betrachten und **Empathie zur Zukunft von CX** machen. Zweitens wird **der Kunde nicht nachlassen**, auch wenn die Welt wieder zu einer neuen Normalität zurückkehrt. Dies bedeutet mehrere disruptive Faktoren, die Unternehmen berücksichtigen müssen. Und schließlich werden die Marken, die großartige Kundenerlebnisse bieten, diejenigen sein, deren Mitarbeiter von ihrer Marke und deren Zweck ebenfalls begeistert sind. Jedoch werden wir später noch sehen, dass **der Zweck kein Selbstzweck sein darf**.

Der neue Kunde.

1. Digital, unberechenbar und leicht zu verlieren.

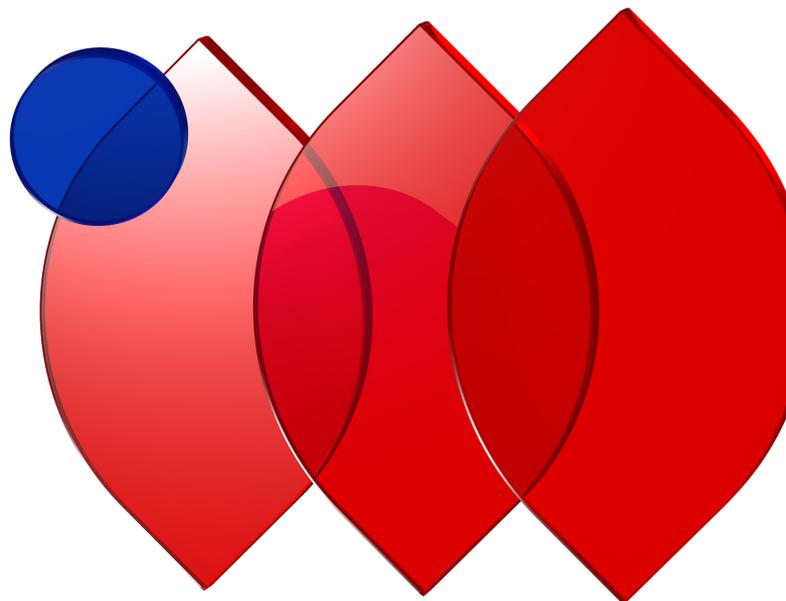
2020 ging für Marken in jeder Branche die Vorhersehbarkeit verloren. Die Geschwindigkeit, mit der Kunden jeder Art in den Online-Bereich kamen, entsprach einem Akzeptanzsprung, wie er für einen Zeitraum von zehn Jahren erwartet worden war.

Diese Verschiebung bedeutete eine Chance durch neue (und häufig erstmals digitale) Kunden. Fast die Hälfte der konsumorientierten Unternehmen meldet einen explosionsartigen Anstieg von Kunden, die sie vorher nicht kannten. Fast zwei Drittel dieser Unternehmen berichten von einem ungewöhnlichen Wachstum bei digitalen/mobilen Besuchern.

Gleichzeitig unterstreicht der Wechsel ehemaliger Offline-Käufer hin zu Websites und Mobile Apps die Erkenntnis, dass der Kunde in einer digitalen Beziehung mehr Macht hat. Über ein Drittel der Teilnehmer sagt, dass die Kunden einem Produkt oder einer Marke weniger treu sind. Die Hälfte sagt, dass Bestandskunden beim Kauf neue Verhaltensweisen an den Tag legten, nämlich den durchschnittlichen Warenkorbwert änderten und sich für andere Produkte interessierten.

Gleichzeitig haben sich die Customer Journeys von Bestandskunden schnell geändert: 56 % melden neue Wege zur Recherche und zum Kauf.

Die digitale Verschiebung war dramatisch und allgegenwärtig, selbst in den B2B-Branchen wie der verarbeitenden Industrie, die bei der digitalen Transformation bisher eher langsam waren.



Lange bevor die Pandemie sie in das Homeoffice trieb, verhielten sich Geschäftsleute bereits eher wie Verbraucher und hatten an den Komfort so hohe Erwartungen, dass die Marken häufig nicht Schritt halten konnten. Die Welle der digitalen Kunden im Jahr 2020 beschleunigte diesen Trend in Richtung Komfort.

Die Welt wird letztlich wieder in einen Normalzustand zurückkehren, aber dieser Normalzustand wird digital sein. Von wenigen Ausnahmen abgesehen dürfen Marken jetzt ihre digitale Strategie nicht mehr als Komponente ihres Marketings, Kunden-Service oder Produkts begreifen, sondern müssen sie als entscheidenden Faktor des Kundenerlebnisses und Unternehmenswachstums betrachten.

Abbildung 1 **Änderungen im Kundenverhalten hatten Einfluss auf jeden Sektor.**

	Ungewöhnliche Zunahme bei digitalen Kunden	Ungewöhnliche Kundenfluktuation	Ungewöhnliches Kaufverhalten bei Bestandskunden
B2C	63%	35%	49%
B2B	57%	32%	51%
Konsumgüter	72%	39%	69%
Fertigung	56%	32%	51%

Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – B2C = 665, B2B = 626, Konsumgüter = 152, Fertigung = 197

2. 2020 belegte das CX-Versprechen.

Frühere Ausgaben der Reihe *Digitale Trends* zeigten wachsende Unterschiede zwischen Unternehmen hinsichtlich ihrer Priorisierung der Kundenerlebnisse.

2020 traten diese Unterschiede deutlich hervor. Es zeigte sich, dass Unternehmen mit starker CX nicht nur eher langfristiges Wachstum erzielen können als ihre Wettbewerber, sondern auch besser in der Lage sind, sich auf Veränderungen des Kundenverhaltens, der Märkte und der Rahmenbedingungen einzustellen.

Die Effekte der digitalen Verschiebung unterscheiden sich je nach Sektor erheblich und für einzelne Marken ganz dramatisch. Während die Verschiebung von den meisten Unternehmen als Chance betrachtet wird, werden einige auf der Strecke bleiben.

Ein durchdachter, integrierter CX-Ansatz ist das, was die erfolgreichen Unternehmen gemeinsam haben.

Führende CX-Unternehmen blühten im turbulenten zweiten Halbjahr 2020 auf. Über 70 % der Marktführer lagen in ihren Branchen vor der Konkurrenz und mit dreimal höherer Wahrscheinlichkeit „deutlich vor der Konkurrenz“ in ihren Sektoren als die Mainstream-Unternehmen. Was die beiden Gruppen unterscheidet,

ist ihr jeweiliges Engagement für CX, was die Investitionen der letzten fünf Jahre angeht. Beispielsweise sagen Mitarbeiter von Unternehmen, die leistungsstarke Analysefunktionen (mit „umfassenden Erkenntnissen“ aus neuen Customer Journeys und Marketing-Attribution) entwickelt haben, mehr als zweimal so häufig, dass ihre Kunden sich positiv über das digitale Erlebnis äußern, als ihre Kollegen mit weniger umfassenden Erkenntnissen (71 % gegenüber 31 %).

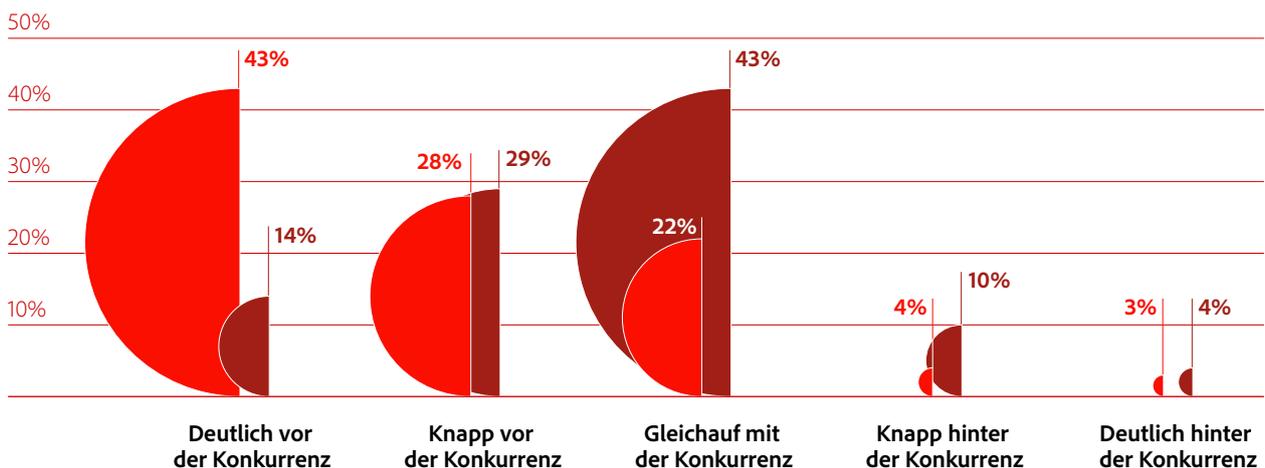
Die finanzielle Performance ist stark von der Qualität des Erlebnisses abhängig: 61 % der Teilnehmer aus Mainstream-Unternehmen sagen, dass sie „wahrscheinlich“ oder „mit Sicherheit“ nach anderen Marken suchen würden, wenn sie Kunden ihres eigenen digitalen CX wären. Bei den Marktführern fällt dieser Anteil auf ein Viertel.

Die Marketer, Technologen und Führungskräfte, die ihr Kundenerlebnis positiv sehen, glauben an die Zukunft ihrer Unternehmen. Sie blicken mit 37 % höherer Wahrscheinlichkeit optimistisch auf die Unternehmensstrategie für 2021 (77 % gegenüber 53 %) und sehen ihre Aussichten auf Karrierefortschritte mit 38 % höherer Wahrscheinlichkeit optimistisch (72 % gegenüber 49 %).

Abbildung 2 **CX-Marktführer waren 2020 die Gewinner.**

Wie hat Ihr Unternehmen im zweiten Halbjahr 2020 in seinem Hauptgeschäftsfeld im Vergleich zur Konkurrenz abgeschnitten?

 CX-Marktführer  CX-Mainstream



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – CX-Marktführer = 1.081, CX-Mainstream = 4.864

18 % der Teilnehmer kommen aus führenden CX-Unternehmen. Sie haben einen **weit fortgeschrittenen Ansatz für das Kundenerlebnis, bei dem Strategie und Technologie erfolgreich aufeinander abgestimmt sind**. In diesem Report werden **führende Unternehmen** mit der Gruppe der **Mainstream-Unternehmen** verglichen, die bei ihrem CX-Ansatz zwischen „ohne Reifegrad“ und „einigermaßen weit fortgeschritten“ liegen und 82 % der Stichprobe ausmachen.

3. Mit dem Kunden Schritt halten.

Die Turbulenzen von 2020 haben Unternehmen gelehrt, dass sie Daten besser verstehen und schneller darauf reagieren müssen. Die Geschwindigkeit des Erkenntnisgewinns war der Schlüssel für das Abfedern von Verlusten und Fördern von Wachstum.

Mit Blick in die Zukunft stufen Führungskräfte (VP und höher) aus der Mainstream-Gruppe die Fähigkeit zu „agilem und reaktionsschnellem“ Handeln als die zweitwichtigste Qualität ein, die ihr Unternehmen in den nächsten Jahren ausbilden möchte. Häufiger genannt wurde nur „Innovation“.

Natürlich nutzt schnelles Handeln nur, wenn es auf fundierten Erkenntnissen beruht. Die meisten Unternehmen können heute auf große Datenmengen zugreifen, aber nur 23 % der Führungskräfte stufen ihr Unternehmen bezüglich des Tempos bei der Gewinnung von Erkenntnissen als „sehr hoch“ ein.

Unternehmen mit hohem Tempo bei der Gewinnung von Erkenntnissen waren im zweiten Halbjahr 2020 erfolgreicher. Ihre Fähigkeit, den Wert von Marketing zu beweisen, führt zu aggressiveren Budgetplänen für 2021. Diese Unternehmen erhöhen mit größerer Wahrscheinlichkeit ihre Ausgaben für Akquise, Bindung und Marketing insgesamt.

Führende CX-Unternehmen haben bereits in ihre Infrastruktur für Erkenntnisse investiert und sind daher bei der Erhöhung ihrer Budgets für Marketing und Kundenerlebnisse im Vorteil. Typischerweise sind sie besser in der Lage, den Effekt von Marketing-Ausgaben mittels Attribution zu belegen. Führende Unternehmen haben beispielsweise mit doppelt so hoher Wahrscheinlichkeit wie Mainstream-Unternehmen umfassende Einblicke in die entscheidenden Faktoren für Loyalität und Bindung (53 % gegenüber 26 %). So können führende Unternehmen aggressivere Marketing-Ausgaben rechtfertigen und erhöhen ihre Marketing-Budgets für 2021 mit deutlich größerer Wahrscheinlichkeit als die Mainstream-Unternehmen (60 % gegenüber 39 %).

Abbildung 3 **Präzise Erkenntnisse ermöglichen höhere Marketing-Budgets.**

	Marketing-Budget erhöht	Akquisebudget erhöht	Bindungsbudget erhöht
Niedriges Tempo bei der Gewinnung von Kundenerkenntnissen	36%	39%	30%
Hohes Tempo bei der Gewinnung von Kundenerkenntnissen	50%	52%	44%

Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – „Niedriges Tempo“ = 487, „Hohes Tempo“ = 844

4. Der Kunde hat Marketing einen vorderen Platz in den Chefetagen beschert.

Obwohl die Verantwortung von Marketing in den 30 Jahren seit Beginn der digitalen Revolution kontinuierlich zugenommen hat, führte dies nicht immer dazu, dass die Marketing-Abteilung auch ihren Platz in der Runde der Entscheider bekam.

Doch das letzte Jahr wurde zum Wendepunkt: Drei Viertel der Führungskräfte (VP und höher) sagen, dass Marketing 2020 bei der Strategieplanung eine erweiterte Rolle einnahm.

Die Analyse von mehreren Hundert Freitextantworten auf die Frage nach dem „Warum“ für diese Erweiterung zeigt die Ursachen, deutet aber auch darauf hin, dass die Entwicklung nicht überall dauerhaft sein wird.

In den meisten Fällen kommt es darauf an, ob Marketing Daten beherrscht, um den „Digital-first“-Kunden zu verstehen.

„Unsere [digitalen] Messungen sind komplexer geworden und ermöglichen es uns, den Einfluss von Marketing zu belegen, sodass unsere Rolle und unser Budget wachsen.“

„In unserer aktuellen Situation hat die digitale Umgebung erheblich an Bedeutung gewonnen. In den meisten Fällen stand Marketing bereits an der Spitze dieser Projekte, es hat aber in unserem Unternehmen an Relevanz und Führungskraft dazugewonnen.“

„Wir waren bereits auf dem Weg zu einem digitaleren Modell und Marketing ist führend im Digitalbereich. COVID-19 zwang unsere traditionellen Kunden in den Online-Bereich und die Datensysteme, die wir benötigen, um herauszufinden, was die Kunden wollen und wie sie sich verhalten, waren bereits installiert. Die Führungsebene betrachtet Marketing als die Stimme dieses ‚neuen‘ Kunden.“

Aber viele Unternehmen sind immer noch in der Phase des Reagierens. Zwar nutzen sie Marketing

als Hilfsmittel, um dem explosiven Anstieg digitaler Kunden zu begegnen, setzen aber noch nicht auf einen auf Kundenerlebnisse fokussierten Wachstumsansatz.

„Die Führungsebene will auf die aktuelle Lage reagieren und unsere Kunden sind online gegangen, was die Bedeutung von Marketing erhöht hat. Aber unser Budget für Infrastruktur und Personal hat sich nicht geändert. Die Führung möchte die Entwicklung nach der Pandemie abwarten.“

„Die Gewohnheiten beim Medienkonsum haben sich dramatisch geändert, gleichzeitig haben alle Abteilungen mit gekürzten Budgets und weniger Mitarbeitern zu kämpfen. Die Marketing- und Werbe-Teams müssen mit niedrigeren Budgets kreativere Ansätze entwickeln. Deshalb werden wir häufiger in Strategiebesprechungen eingebunden.“

„Unsere digital besser aufgestellten Wettbewerber in den USA und Asien waren uns gegenüber letztes Jahr im Vorteil. Marketing soll die Strategie für unsere Reaktion entwickeln, doch die Umsetzung obliegt anderen Abteilungen.“

Viele Teilnehmer haben angegeben, dass die Pandemie weniger neue Trends hervorgebracht, sondern vor allem bestehende Trends beschleunigt hat.¹ Seit Jahren stehen traditionelle Unternehmen unter dem Druck durch neue Verhaltensweisen bei den Kunden und durch reine Digital-Unternehmen, die die Ineffizienzen der Wettbewerber ausnutzen wollen.

Marketing war noch nie in einer so günstigen Position, um bei der Evolution der Unternehmensvision, des Go-to-Market-Modells und sogar der Produktstrategie eine Führungsrolle zu übernehmen. Doch die Marketing-Unternehmen, die dies heute mit der höchsten Wahrscheinlichkeit tun, sind datengestützt. Sie haben besseren Zugang zu verwertbaren Erkenntnissen als ihre Mitbewerber und haben mit höherer Wahrscheinlichkeit eine Gruppe für Marketing-Abläufe zur Unterstützung der Martech-Infrastruktur und Datenstrategie.

Wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen.

- 60 % der Teilnehmer auf Kundenseite sagen, dass sie „wahrscheinlich“ oder „mit Sicherheit“ frustriert wären, wenn sie ihre eigenen digitalen Erlebnisse nutzen würden. Wie steht es um das digitale Erlebnis eures Unternehmens? Dies ist die Zeit für unbequeme Fragen, für die keine der üblichen Antworten gelten darf. Auch wenn Mitte 2021 ein Stück Normalität zurückkehrt, werden mehrere Trends weiterhin für Disruption im Marketing sorgen. Unternehmen, die sich kontinuierlich anpassen können, werden als Gewinner hervorgehen.
- **Trends in der Praxis: Die TSB Bank reagierte schnell auf die Disruption durch die COVID-19-Pandemie, stellte wichtige Formulare nach weniger als einer Woche online bereit und machte damit einen Besuch in der Zweigstelle für die Mehrheit der Kunden überflüssig. Nach nur acht Wochen hatte die Bank über 80.000 Transaktionen online verarbeitet. Angesichts vieler geschlossener Zweigstellen gab es einen rasanten Anstieg von Kunden, die zum ersten Mal Online-Banking nutzten. Also wurde die Antragstellung für Geschäftskunden komplett überarbeitet und auf ein digitales Self-Service-Modell umgestellt.**
- Über drei Viertel der Führungskräfte sagen, dass Marketing während der Pandemie eine aktivere Rolle bei der Strategieplanung spielt, da digitale Kunden zur Marketing-Domäne zählen. Wer digitale Messungen überdurchschnittlich nutzt und in der Lage ist, KPIs an externe Entscheidungsträger zu kommunizieren, wird im Spiel bleiben. Beispielsweise ist die Wahrscheinlichkeit, dass ein CFO die Bedeutung von Kundenerlebnissen erkennt, in einem Unternehmen, in dem Marketing effektiv präzise Erkenntnisse sammeln und in der Praxis testen kann, doppelt so hoch wie in Unternehmen, bei denen diese Fähigkeiten weniger vorhanden sind.
- Der Ansatz bei der technologischen Infrastruktur eines Unternehmens ist entscheidend dafür, ob digitale Signale schnell zusammengestellt und verstanden werden können. Unternehmen, die zur Integration ihrer Kunden- und Marketing-Daten eine Cloud-basierte Plattform entweder ausschließlich oder gemeinsam mit bestehenden Systemen nutzen, sind mit mehr als doppelt so hoher Wahrscheinlichkeit „sehr schnell“ bei der Gewinnung von Erkenntnissen als Unternehmen mit internen Plattformen oder Ad-hoc-Lösungen.
- **Trends in der Praxis: Das australische Fintech-Unternehmen Hay startete im Februar 2020 seine Mobile App, seine Website und seine Go-to-Market-Kampagne – und nur wenige Wochen später stellte die Pandemie die Welt auf den Kopf. Da die Daten in einer Cloud-basierten digitalen Plattform gespeichert waren, besaß man die Flexibilität und die nötigen Erkenntnisse für eine schnelle Reaktion. Beispielsweise konnte Hay das Onboarding-Erlebnis überarbeiten und den Rückgang von Conversions durch den ganzen Trichter diagnostizieren. Gestützt auf diese Erkenntnisse konnte das Unternehmen die Conversion Rate von der ersten Öffnung bis zum Abschluss in nur einer Woche um 265 % erhöhen.**

Getrennt zusammen arbeiten.

5. Bring Your Own Office.

Der Wandel in Richtung Homeoffice ist wahrscheinlich der einschneidendste und nachhaltigste Effekt der Pandemie.

Im März 2020 gaben 28 % der Marketer an, mindestens ein- bis zweimal pro Woche im Homeoffice zu arbeiten. Als sie im September gebeten wurden, diesbezüglich eine Prognose für die Zeit nach der Pandemie abzugeben, stieg diese Zahl auf über 80 %. 46 % erwarteten, mindestens an drei Tagen pro Woche im Homeoffice zu arbeiten. Gleichzeitig sagte ein Drittel der Marketer, dass sie „unbedingt zurück ins Büro möchten“.²

Diese beiden Pole werden künftig die Arbeitswelt definieren und Unternehmen eine Chance auf Wettbewerbsvorteile bieten.

Angesichts der überraschend positiven Erfahrungen mit der Umstellung auf Homeoffice praktisch über Nacht haben sich die Ansichten der Führungsebenen bereits dramatisch geändert.

In der Tracking-Forschung stand bei der Unternehmens-Performance die Produktivität im Fokus. 70 % der Top-Manager meldeten stabile oder erhöhte Produktivität. Nicht einmal 20 % der Teilnehmer gaben an, dass ihre persönliche Produktivität niedriger als normal sei.³

Die Verbesserungen bei der Produktivität

können auf mehrere Ursachen zurückgeführt werden, die Remote-Arbeit war aber der Hauptgrund. Die Unterstützung für Fernarbeit in der hybriden Arbeitswelt von 2021 ist eine Fähigkeit, die es zu optimieren gilt und die eine echte Chance bietet, die für ein Unternehmen verfügbare Arbeitskraft zu erweitern, Fachkräfte an Bord zu holen und die Zusammenarbeit mit Partnern zu verbessern.

Ein verteiltes Unternehmen benötigt mehr als nur benutzerfreundliches Messaging. Oft passiert die wichtigste Arbeit in dem Moment, in dem die Mitarbeiter die Konversation verlassen und sich auf Analyse, Erstellung und Strategie konzentrieren. Die Tools zur Unterstützung von Interaktionen bei der asynchronen Arbeit wirken sich wahrscheinlich am stärksten auf die Produktivität aus.⁴

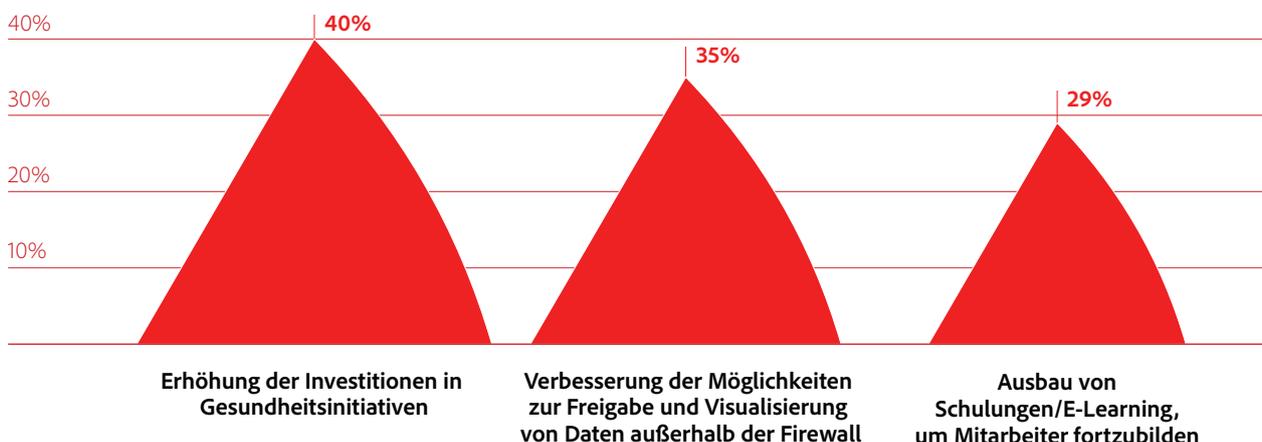
Zu den Top-Initiativen mit Blick auf Remote-Arbeit gehören: Mehr Schulungen, verbesserte Freigabe der Daten für Fernarbeitskräfte und Gesundheitsprogramme als Reaktion auf die Effekte von Fernarbeit auf die Team-Kohärenz.

Einige der Best Practices bei der Unterstützung von Remote-Arbeitenden entwickeln sich gerade erst und bieten die Möglichkeit, zwischen aktuellen und künftigen Mitarbeitern zu differenzieren. Ein Viertel der Führungskräfte gibt an, finanzielle Unterstützung für das Homeoffice zu bieten (z. B. Gelder für Schreibtische, Computer, schnelleres Internet usw.) und 18 % bieten finanzielle Hilfen für Fernarbeits-Szenarien außerhalb der eigenen Wohnung an.

Abbildung 4 **Führungskräfte nehmen als Reaktion auf Homeoffice Schulungen, Datenfreigabe und Gesundheit ins Visier.**

Welche der folgenden Schritte, sofern zutreffend, plant oder unternimmt Ihr Unternehmen bezüglich der langfristigen Auswirkungen des Arbeitens im Remote-/Homeoffice?

▲ VP+



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n=232

6. Remote-Arbeit, Kultur und Wettbewerb um Experten im Digitalbereich.

Etwa zwei Drittel der Teilnehmer sagen, dass ihr Unternehmen mit einem hybriden Arbeitsumfeld bestehend aus sowohl Mitarbeitern vor Ort als auch im Homeoffice rechnet.

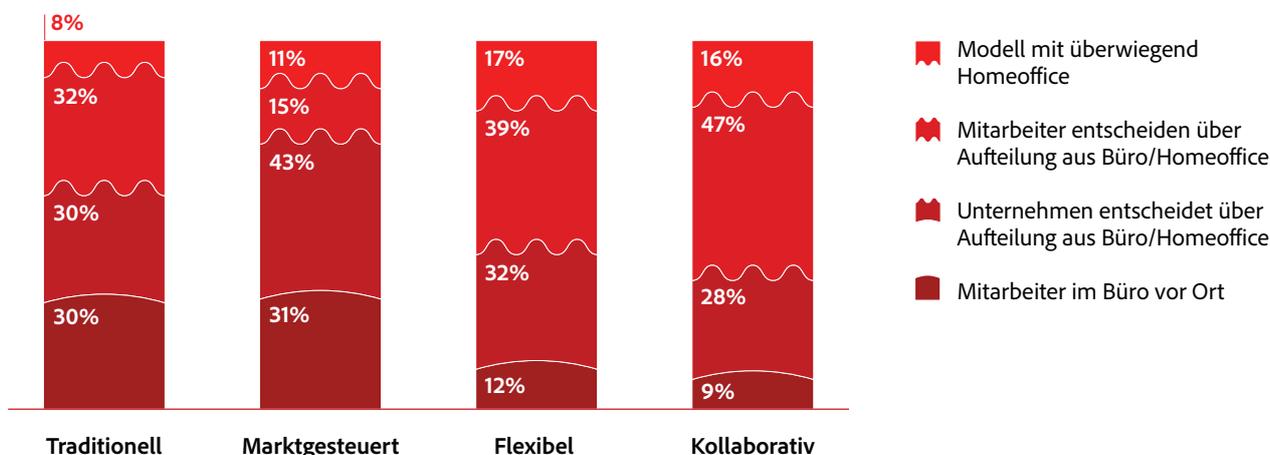
In welchem Ausmaß beides möglich ist, hängt von der Unternehmenskultur ab. Traditionalisten mit hierarchischen Strukturen und einer marktgesteuerten Kultur wollen ihre Mitarbeiter am ehesten vor Ort haben. Flexible Unternehmen, die individuelle Verantwortung priorisieren, und Unternehmen mit einer kollaborativen Kultur, die das Individuum wertschätzt, stehen der mitarbeiterorganisierten Remote-Arbeit offener gegenüber.

Die Revolution durch Fernarbeit wurde schon lange vorausgesagt, doch in der Praxis war sie, abgesehen von ganz bestimmten Branchen, eher die Ausnahme. Aus einem Bonus für wenige ist nun eine Selbstverständlichkeit für viele geworden. Auf der Suche nach den besten Fachkräften für den Digitalbereich und für CX kann sich die Unternehmenspolitik in Bezug auf Fernarbeit als ausschlaggebendes Kriterium oder als Hemmnis erweisen. Befragt nach den wichtigsten Motivationen ihrer besten Mitarbeiter in entscheidenden Digital- und CX-Bereichen geben Manager „Flexibilität“ als wichtiger als „Vergütung“ an. Nur „Karriereaufstieg“ wird häufiger genannt.

Der Wandel der Unternehmenskultur ist ein beträchtliches Unterfangen und niemals eine kurzfristige Anpassung. Doch Manager können sich aktiv für taktische Änderungen auf Team-Ebene einsetzen, die einen unmittelbaren und substanziellen Unterschied machen. Hierzu zählt vor allem das Angebot an Mitarbeiter, sich ihre Arbeitszeiten und Arbeitsplätze frei anzupassen.

Abbildung 5 **Manche Unternehmenskulturen verpassen möglicherweise Chancen durch ihre Einstellung zu Remote-Arbeit.**

Wählen Sie die Aussage, die die Einstellung Ihres Unternehmens bezüglich Arbeiten im Homeoffice im Jahr 2021 und darüber hinaus am besten beschreibt.



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n=435

Wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen.

- Remote-Arbeit wird künftig starken und nachhaltigen Einfluss auf Unternehmen haben. Neue Marketing-Strategien sind erforderlich, um Kunden zu erreichen und zu binden. Von der Neupositionierung von Marken bis hin zu besseren Mobile Apps und Werbung, deren Targeting über städtische Zielbereiche hinausgeht, wird Fernarbeit jeden Aspekt des Marketings und der Organisation im weiteren Sinne beeinflussen.
- Vorausdenkende Unternehmen investieren bereits in ihre Optionen für Fernarbeitsplätze, da sie wissen, dass sie dadurch in der Gegenwart ihre Gewinne optimieren und in der Zukunft ihre Attraktivität für neue Fachkräfte erhöhen.
- Nehmt die besten Lektionen mit. Als Arbeitskräfte 2020 nach Hause geschickt wurden, erlebten sie eine neue Freiheit, innovativ zu sein, Prozesse zu vereinfachen und besser mit ihren Teams und darüber hinaus zu kommunizieren. In den meisten Unternehmen war die Produktivität „stabil“ oder „erhöht“. Die kurzfristige Notwendigkeit war Teil der Gleichung, doch eine Rückkehr zur Normalität sollte nicht die Rückkehr zu Standardverfahren und internen Silos bedeuten, die Marketer früher bremsten.
- Simultane Trends stärken die Bedeutung, die die Übernahme von Best Practices beim Wissensgewinn einnimmt. Inmitten des schnellen Wandels, der neu verteilten Teams und der erwarteten höheren Mitarbeiterfluktuation im Zuge der Normalisierung 2021 ist das Risiko besonders hoch, institutionelles Wissen und mühsam gewonnene Kundenlektionen wieder zu verlieren.

In digital orientierten Marketing-Disziplinen ist der Wissensgewinn traditionell schwierig. Mitarbeiter in Schlüsselbereichen wie Analyse, Such- und Marketing-Technologie-Management arbeiten häufig in kleinen Teams mit überdurchschnittlich hoher Fluktuation.

- Unternehmen werden sich unbewusst in zwei Kategorien aufteilen: starr und flexibel. Im Tauziehen um die besten Fachkräfte im Digital- und CX-Bereich wird sich Flexibilität als um Klassen besser erweisen.

Flexible Unternehmen	Starre Unternehmen
Hybrides oder vollständiges Modell für Remote-Arbeit, Mitarbeiter entscheiden, wie sie am besten arbeiten	Bürozentriertes oder hybrides Arbeitsmodell, Manager oder Personalabteilung entscheidet, wie am besten gearbeitet wird
Mitarbeiter werden ermutigt, nach Feierabend und an Wochenenden „abzuschalten“	Ständige Anwesenheit der Mitarbeiter wird erwartet
Manager bewerten Produktivität anhand erfüllter Aufgaben und Qualität der Arbeit	Produktivität wird nach Zeit gemessen und durch Software überwacht und bewertet
Fernarbeit wird als produktivitätssteigernd betrachtet und durch finanzielle Mittel für Homeoffices, Ausstattung usw. unterstützt	Fernarbeit wird als effizienzsteigernd betrachtet und in Ersparnis pro Fernarbeiter gemessen

Umstrukturierung.

7. Überwindung von zwei der drei größten Hürden auf dem Weg zu großartigen digitalen Erlebnissen.

Die Geschwindigkeit, mit der Erkenntnisse gewonnen und umgesetzt werden, ist in einer dynamischen Geschäftsumgebung ein entscheidender Faktor für den Erfolg.

Dagegen sind die größten Hürden auf dem Weg zu großartigen digitalen Erlebnissen Workflow-Probleme, veraltete Technologie und Mangel an digitaler Kompetenz.

Der Begriff **Workflow** wird häufig mit den eigentlichen Prozessen verwechselt, bedeutet aber die Sammlung der Methoden, mit denen Prozesse effizienter gestaltet werden sollen.

Der Wechsel zu Fernarbeit hat die Unternehmen gezwungen, sich auf Produktivität im Kontext verteilter Teams zu konzentrieren. Dies bietet die Chance, jeden wichtigen Prozess hinsichtlich Workflow-Verbesserung neu zu beleuchten und sich auf Flaschenhälse, repetitive Aufgaben und Abhängigkeiten zu konzentrieren.

Der **Mangel an digitalem Know-how/digitalen Fähigkeiten** ist ein Problem, das zu einem Viertel technologische und zu drei Vierteln menschliche Ursachen hat.

In den letzten neun Monaten des Jahres 2020 waren Unternehmen gezwungenermaßen innovativ. Für die Hälfte der Führungskräfte war dies nach eigenen Angaben die innovativste Phase, die sie in ihren Unternehmen je erlebt haben. Die Fortschritte kamen zustande, indem Team-Mitglieder die verfügbaren Ressourcen und Technologien auf neue Arten einsetzen.⁵

Marketer jeder Ebene können auf ihrem Weg zu digitalem Know-how und verbesserten digitalen Erlebnissen mithilfe von Weiterbildungsprogrammen unterstützt werden, die bedarfsgerecht implementiert werden können. Doch nur 43 % der Unternehmen bieten relevante virtuelle Schulungsressourcen an.

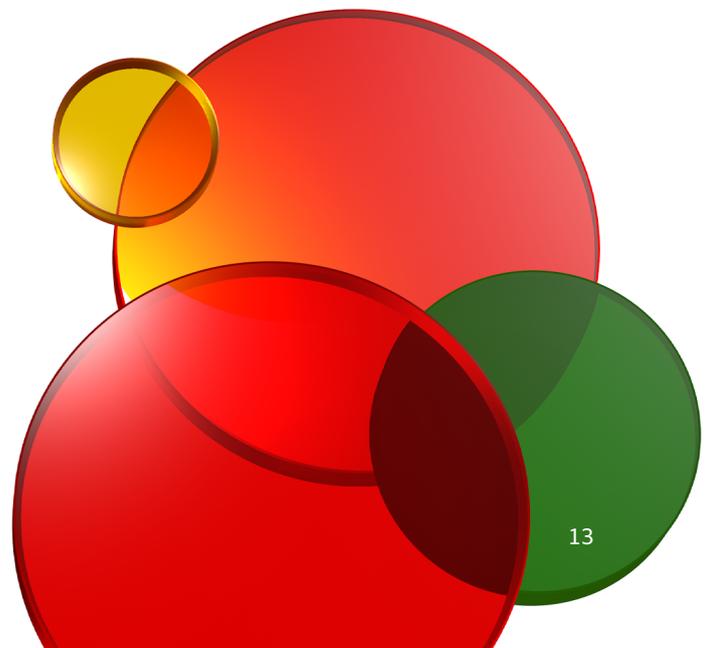
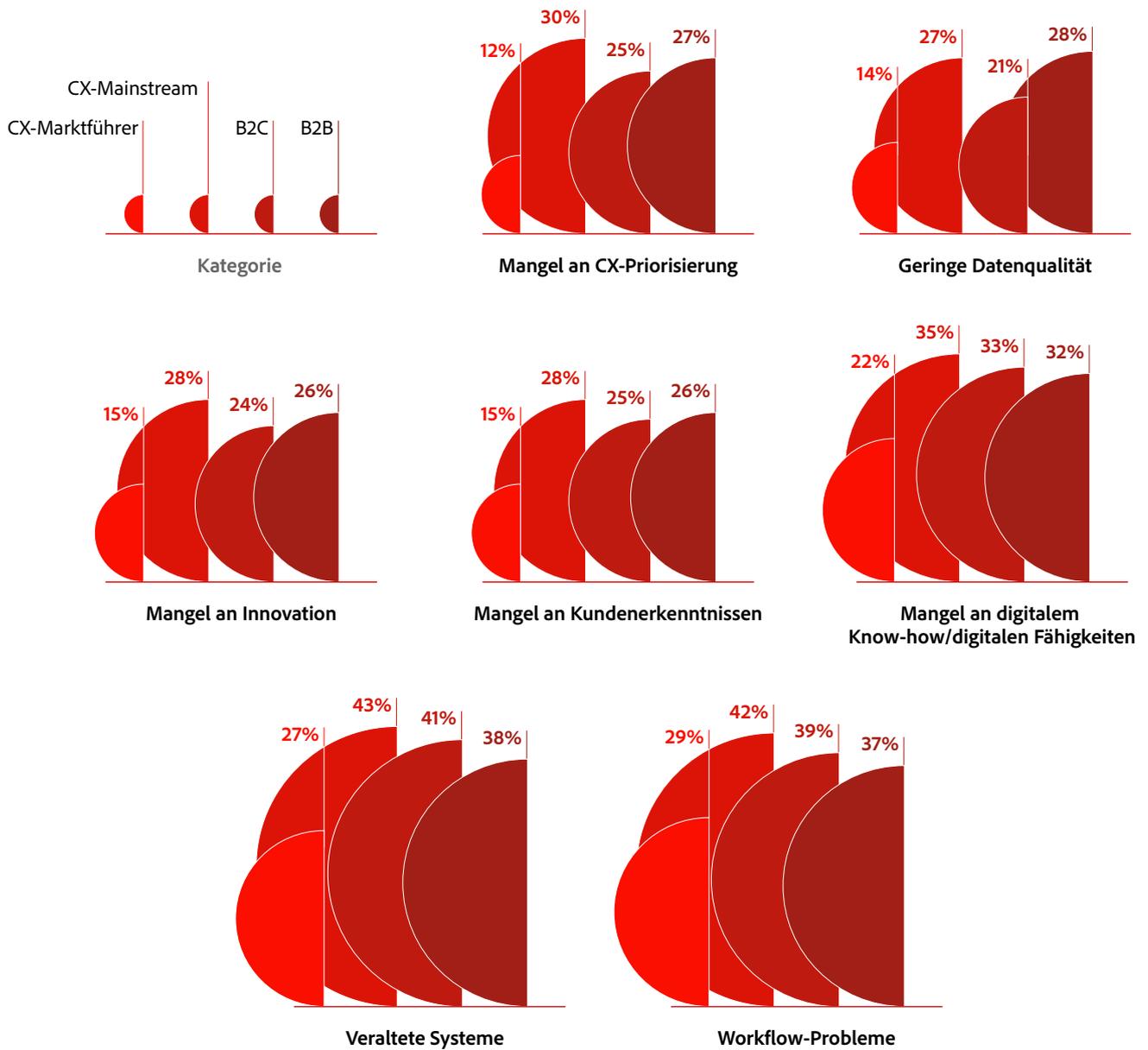


Abbildung 6 **Workflow, veraltete Technologien und mangelnde digitale Kompetenz hemmen Marketing und Kundenerlebnis.**

Was, sofern zutreffend, steht dem Marketing-/Kundenerlebnis in Ihrem Unternehmen im Weg?



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – B2C = 1.189, B2B = 1.209, CX-Marktführer = 605, CX-Mainstream = 2.868

8. Wechselhafte Zeiten erfordern flexible Technologien.

Außer bei den CX-Marktführern stellt veraltete Technologie quer durch die Branchen die häufigste Hürde auf dem Weg zu effektivem Marketing und effektiver CX dar.

Für einige Unternehmen liegt die Lösung in einem (Neu)Start auf einer neuen, einheitlichen Plattform, doch für die meisten Unternehmen ist der nahe liegendste Weg zur Verbesserung die Kombination der vorhandenen Technologien mit einer Cloud-basierten Daten-Management-Ebene.

Auch wenn Unternehmen bemüht sind, Kosten zu kürzen und die Anzahl der Anbieter, von denen sie abhängen, zu reduzieren, wird das komplexe heutige Ökosystem bestehend aus Drittanbieterplattformen, internen Lösungen und Punktlösungen insbesondere in großen Unternehmen noch eine Weile fortbestehen.

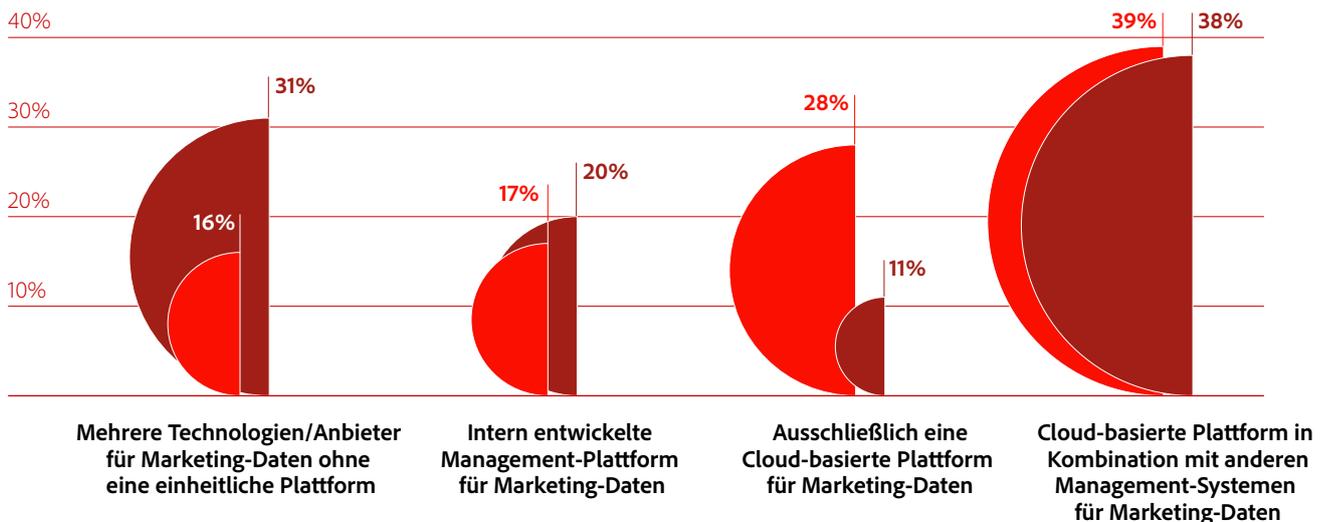
Gleichzeitig haben Agilität und die Fähigkeit, zusätzliche Kapazitäten bedarfsgerecht hinzuzufügen, hohe Priorität.

Daher wählen Unternehmen einen Ansatz, der diese heterogenen Systeme auf einer einzigen Plattform zusammenführt, die die Interoperabilität und Flexibilität Cloud-basierter Architekturen nutzt.

Abbildung 7 **Cloud-basierte Marketing-Technologieplattformen machen bei führenden CX-Unternehmen den Unterschied.**

Welche der folgenden Antworten trifft am ehesten auf den Ansatz Ihres Unternehmens bezüglich Marketing-Technologie zu?

 CX-Marktführer  CX-Mainstream



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – CX-Marktführer = 766, CX-Mainstream = 3.297

Selbst unter den CX-Marktführern geben nur 28 % an, dass sie für ihre Marketing-Daten ausschließlich eine Cloud-basierte Plattform nutzen. Bei den Mainstream-Unternehmen sind es nur 11 %. Ebenso arbeiten doppelt so viele CX-Mainstream-Unternehmen ohne eine einheitliche Plattform (31 %) wie CX-Marktführer (16 %).

Die Effekte der Integration über die Cloud spiegeln sich direkt in den Kompetenzen dieser

Unternehmen in wichtigen Analysebereichen wider, wie unten in Abbildung 8 zu sehen.

Einer der stärksten Effekte beim Wechsel zu einer Cloud-basierten Datenplattform ist Effizienz.

In einer aktuellen Studie aus der Medien- und Unterhaltungsbranche meldeten die Teilnehmer, die zu einer Cloud-basierten Lösung gewechselt hatten, eine durchschnittliche Zeitersparnis von 25 %.⁶

Abbildung 8 **Marketer mit Cloud-basierten Plattformen sind führend bei Erkenntnissen.**

	Tempo bei der Gewinnung von Erkenntnissen „Sehr hoch“	Genauigkeit der Erkenntnisse „Sehr hoch“	Verwertbarkeit der Erkenntnisse „Sehr hoch“
Cloud-basierte Plattform für Marketing-Daten	23%	26%	25%
Intern entwickelte Datenplattform/Ad-hoc-Lösungen	12%	15%	14%

Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – „Cloud-basiert“ = 569, „Intern“ = 503

9. Chancen durch neue Kompetenzen.

Was sind die neuen Marketing-Kompetenzen, die den Unterschied ausmachen und es Marketer ermöglichen, Zielgruppen zu erreichen und Kundentreue aufzubauen?

Führungskräfte aus Agenturen und Beratungsunternehmen haben aufgrund der zahlreichen verschiedenen Kunden in ihren Zielsektoren einen einmaligen Einblick. Deren Antworten wurden in die Branchenkategorien Unternehmens- und Verbraucherorientierung aggregiert.

Der sprunghafte Anstieg von Online-Verbrauchern und Business-Käufern unterstreicht die Bedeutung von Personalisierung als Hebel im Kundenerlebnis, den es in Echtzeit zu ziehen gilt.

Personalisierung ist von Anfang an das zentrale Ziel bei Digital Marketing und Kundenerlebnis, gehört aber für viele Unternehmen immer noch in die Kategorie „Neu“. Dies ist den wechselnden Definitionen, den Schwierigkeiten durch veraltete Technologie und der Datenfragmentierung über alle Funktionen hinweg geschuldet.

Echte CX-Personalisierung bedeutet die Überwindung dieser Barrieren sowie den Aufbau einer reaktionsfähigen, erkenntnisbasierten Strategie und die Implementierung der ML/KI-Technologien, um im selben Tempo wie die Kunden handeln zu können.

Was bedeutet Fernsehen heute? Aus Sicht eines unter 40-Jährigen (und auch vieler älterer Zielgruppen) handelt es sich beim Fernsehen schlicht um produzierte Videoinhalte, wo auch immer sie zu sehen sind. Nie zuvor haben so viele Zuschauer vom linearen Fernsehen zu Streaming-Services gewechselt wie 2020.⁷

Unabhängig vom jeweiligen Zielmarkt ist die Fragmentierung hinsichtlich des Wie und Wo beim Konsumieren von Videoinhalten eine hervorragende Chance für Marketer. Durch Programmatic Buying von Video-Impressions können sie ihr Targeting auf eng gefasste, hochrelevante Segmente ausrichten und präzise Messungen und Optimierungen vornehmen, um ROI und/oder Markenwahrnehmung positiv zu beeinflussen.

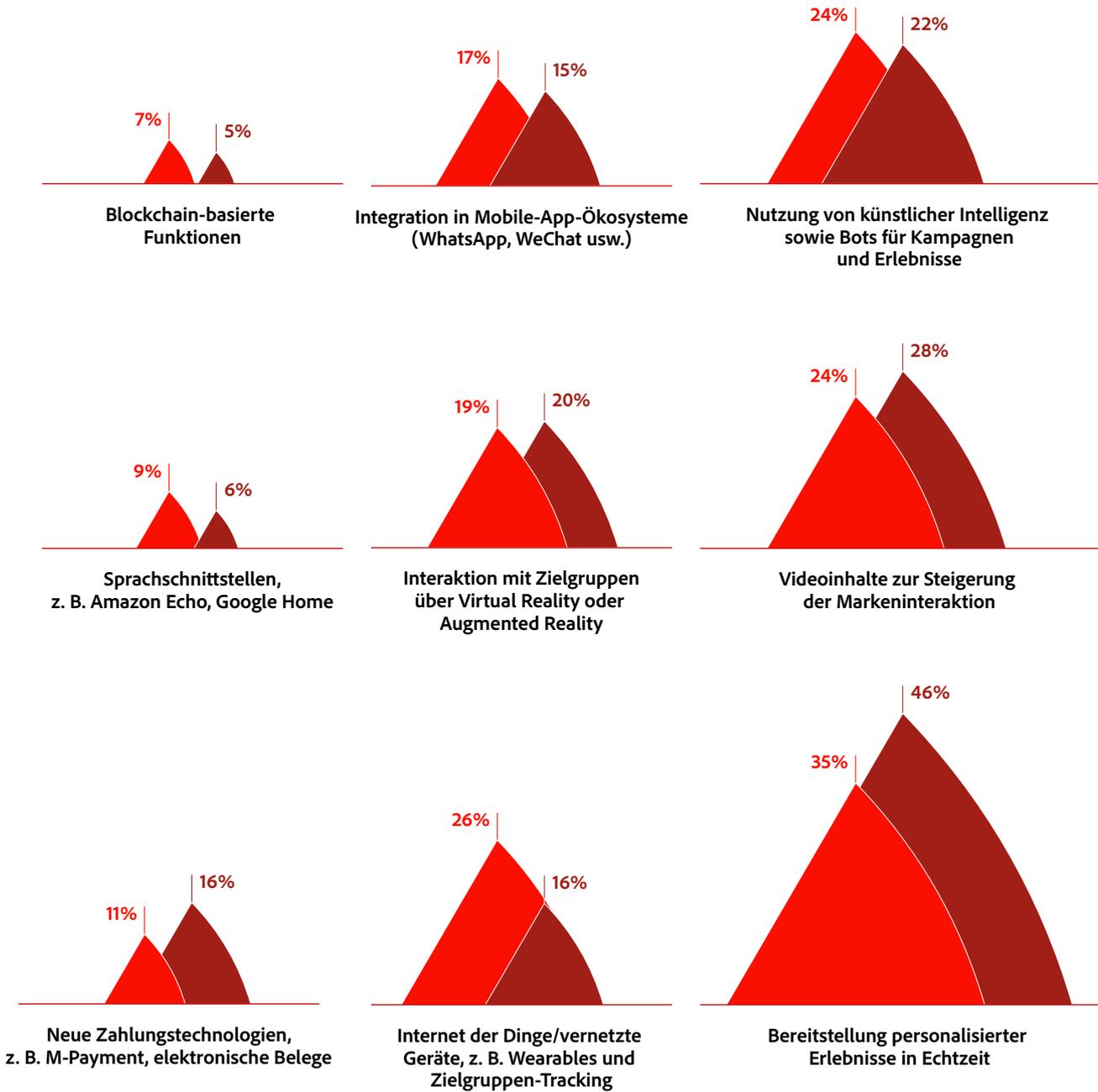
Die Nutzung von **KI-gestützten Bots** ist ausgereift, da die Technologie einfach zugänglich ist und Unternehmen sich des Werts bewusst sind.

Statt der früheren eher störenden Ansätze zur Chatbot-Nutzung setzen die Marken heute vor allem Service-orientierte Funktionen ein, die den Bedarf an teuren menschlichen Eingriffen reduzieren und sie dort, wo sie als nötig erachtet werden, beschleunigen.

Abbildung 9 **Durch Personalisierung, Videos und KI unterstützte Erlebnisse machen den Unterschied.**

Welche neuen Funktionen würden in Ihrer Branche den größten Unterschied für CX machen?

▲ B2B-Branchen ▲ Verbraucherbranchen



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – Verbraucherbranchen = 1.156, B2B-Branchen = 979

10. Das Erlebnis beruht auf Transparenz und Vertrauen.

Die Fokussierung auf die Verbesserung des Kundenerlebnisses war nie wichtiger. Dabei wird Personalisierung das größte Potenzial unter den neuen Marketing-Funktionen zugesprochen. Marken, die relevante und personalisierte Erlebnisse bieten, stellen ihre Kunden in den Mittelpunkt und verfolgen einen Datenschutzansatz, der auf Vertrauen und Transparenz basiert.

Vor allem priorisieren Unternehmen den Datenschutz angesichts des wachsenden Bewusstseins und höherer Erwartungen auf Kundenseite. Tatsächlich sagen 92 % der Marketing-Führungskräfte, dass Datenschutz ein wesentlicher Bestandteil des Kundenerlebnisses ist.

Die Erlaubnis des Kunden, Daten weiterzugeben, benötigt Vertrauen, das nach Meinung der meisten Befragten schon ganz zu Beginn der Kundenbeziehung gebildet wird – 53 % der CX-Marktführer stimmen der Aussage „Wie eine Marke beim ersten Kundenkontakt mit der Zustimmung durch den Kunden umgeht, ist entscheidend für das künftige Vertrauensverhältnis“ voll und ganz zu.

Bei den meisten Unternehmen hinkt die Umsetzung jedoch den Kundenerwartungen noch hinterher. Nur 53 % der Führungskräfte in Mainstream-Unternehmen nennen Datenschutz und Zustimmung als entscheidende Faktoren bei ihren Planungen. Bei den Führungskräften von CX-Marktführern steigt dieser Anteil aber auf 68 %.

Dass hier noch Nachholbedarf besteht, gilt für die ganze Bandbreite der Teilnehmer. Nur 21 % aller Teilnehmer sagen, dass ihr Unternehmen bei der Aufklärung von Kunden über die Erfassung und Nutzung ihrer Daten „sehr effektiv“ ist. Beim Kommunizieren des gebotenen Mehrwerts als Gegenleistung für die Kundenzustimmung beim ersten Kontakt mit der Marke betrachten sich gerade einmal 16 % als „sehr effektiv“. Und nur 17 % bezeichnen ihr Unternehmen als „sehr effektiv“ bei der Erfassung von First-Party-Daten, um während der gesamten Customer Journey ansprechende Erlebnisse bereitstellen zu können.

Seit den ersten Tagen des Digital Marketing verlassen sich Marketer bei der datengestützten Werbung auf Drittanbieter-Cookies. Doch die Verwendung dieser Cookies wird 2021 und 2022 durch die führenden Browser eingeschränkt. 60 % der Führungskräfte in relevanten Positionen sagen, dass sich dies negativ auf ihr Marketing auswirken wird.

Das Verständnis, welche Vorteile First-Party-Daten gegenüber Drittanbieter-Cookies bieten, ist entscheidend, damit Unternehmen auch dann noch hervorragende Kundenerlebnisse bieten können, wenn die Browser-Unterstützung für Drittanbieter-Cookies eingestellt wird.

Letztlich ist Datenschutz für vorausschauende Unternehmen mehr als eine bloße Verpflichtung. Die Hälfte der Führungskräfte bei CX-Marktführern und ein Drittel derer bei Mainstream-Unternehmen stimmen der Aussage „Durch Transparenz bezüglich unserer Nutzung von Kundendaten kann sich unsere Marke von der Konkurrenz abheben“ voll und ganz zu.

11. Das Akronym des Jahres 2021 lautet MOPS.

Marketing-Abläufe (Marketing Operations (MOPS)) bieten das Fundament für das Management von Daten, Workflows, Technologien und anderen Komponenten in modernen Marketing-Organisationen.

Die Verschiebung in Richtung Homeoffice in Verbindung mit dem Bedarf an überarbeiteten Prozessen macht MOPS zu einer essenziellen Fähigkeit.

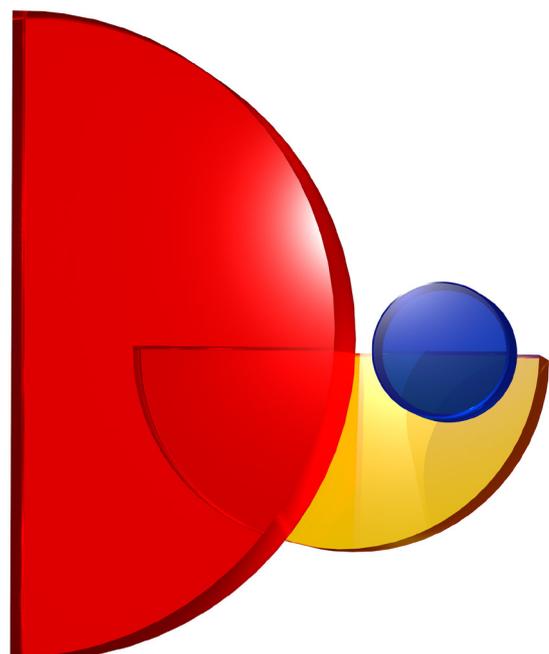
Aus der Sicht von Technologen hat die MOPS-Funktion einen wichtigen Einfluss auf das digitale Kundenerlebnis. IT-/Technologieorientierte Teilnehmer aus Unternehmen mit MOPS-Funktion nennen die Erfolgsbilanz ihres Unternehmens bei Projekten für digitale Erlebnisse mit fast viermal höherer Wahrscheinlichkeit „exzellent“ (22 % gegenüber 6 %).

Die Erfolge beruhen auf Prozessen und Kompetenzen, die auf die schwierigsten Elemente im Marketing abgestimmt sind, zum Beispiel die Art und Weise, wie Daten definiert, analysiert und

verwendet werden. MOPS-Unternehmen sind beim Tempo zur Erkenntnisgewinnung, beim Zugang zu Erkenntnissen und bei der Verwertbarkeit von Erkenntnissen mit 1,5- bis 2-mal höherer Wahrscheinlichkeit „sehr stark“ als Unternehmen ohne diese Funktion.

Außerdem ist den CFOs in Unternehmen mit einer eigenen Abteilung für Marketing-Abläufe die Bedeutung von Kundenerlebnissen und Marketing mit 60 % höherer Wahrscheinlichkeit bewusst (54 % gegenüber 30 %). Eine der Hauptfunktionen von MOPS besteht in der Definition, Verwaltung und Kommunikation von KPIs in der von verschiedenen Entscheidungsträgern jeweils benötigten Sprache. So entsteht ein Kreislauf, in dem die Entscheidungsträger sich auf die Daten und den Rat der Marketing-Abteilung verlassen.

Den Abläufen wird nicht immer die gebührende Aufmerksamkeit zuteil, aber MOPS ist alles andere als langweilig. Vielmehr verschafft es Marketern die Zeit, Tools und Erkenntnisse, damit sie optimal arbeiten können.



Empfehlungen.

- Workflow-Analyse ist die Art Priorität, die gerne in die Zukunft verschoben wird oder aus dem Blickfeld verschwindet. Aber wenn Marketing-Effizienz das Ziel ist, sind verbesserte Abläufe der Weg dorthin, oftmals mit nur minimalen Investitionen im Verhältnis zum Ertrag.

In vielen Fällen können die Teams schnell Engpässe und Redundanzen in vorhandenen Prozessen identifizieren und Lösungen anbieten, mit denen der Workflow verbessert wird. Außerdem können sie zur Beantwortung wichtiger Fragen beitragen, mit denen Chancen ermittelt werden können.

1. Was kann automatisiert werden? Die Automatisierung repetitiver Aufgaben hat sich schnell weiterentwickelt, vor allem dank einer Vielzahl verschiedener Tools für KI und maschinelles Lernen, von denen viele mit Marketing-Management-Systemen zusammenarbeiten.
2. Nutzt das Team die an wichtigen Prozessen beteiligten Technologien optimal aus? Häufig wird bei komplexen Technologien nur ein Bruchteil des verfügbaren Funktionsumfangs genutzt. Daher empfiehlt sich eine Prüfung der integrierten Automatisierungs-, Analyse- oder Vorlagen-Tools, für die es möglicherweise einfach nur zusätzlichen Schulungsbedarf gibt.
3. Was kann in Abläufe integriert werden? MOPS dient der Bewältigung von Elementen im Marketing-Support, die möglichst von einem speziellen Experten-Team umgesetzt werden sollten. Dazu zählen erweitertes Analyse-Reporting, Datenbankverwaltung oder Technologiebewertung.

- **Trends in der Praxis: Als die britische Polizei Ende 2019 bestimmte Elemente ihrer Abläufe digitalisierte, diente dies hauptsächlich der Effizienz. Die Polizeikräfte konnten Aussagen nun statt über mehrere Tage in nur wenigen Minuten verarbeiten und 25.000 Arbeitsstunden einsparen. Doch im März 2020, auf dem ersten Höhepunkt der Pandemie, waren diese Schritte ganz entscheidend beim Gesundheitsschutz der Beamten und Bürger, da die Notwendigkeit persönlicher Kontakte deutlich geringer war.**

- So eingeschränkt Marketing-Ressourcen in den kommenden Monaten auch sein mögen – noch nie waren die Führungskräfte so interessiert an digitaler Ausführung. Die besten MarTech-Lösungen sind flexibel und kollaborativ, damit Marketer die vorhandenen Lösungen besser nutzen und neue Lösungen schnell integrieren können.

Trends in der Praxis: Dah Chong Hong (DCH) ist ein diversifizierter Vertrieb von Fahrzeugteilen und Verbraucherprodukten, der in 12 asiatischen Ländern operiert. Als Reaktion auf einen zunehmend komplexen und digitalen Markt unternahm das Unternehmen eine fundamentale digitale Transformation mit Schwerpunkt auf dem Kundenerlebnis, ohne interne Benutzer und Partner aus dem Blick zu verlieren. Durch Verknüpfen bestehender Tools mit einem neuen, effizienteren System konnte das Unternehmen die manuelle Datenübertragung und arbeitsintensive veraltete Systeme vollständig eliminieren. Die Effekte sind bei den Kunden spürbar: Der Online-Traffic stieg um 50 % und die Neuregistrierungen nahmen um 63 % zu.

- Sucht nach Möglichkeiten, neue Denkweisen in vertraute Funktionen einzubringen. Künstliche Intelligenz muss nicht revolutionär sein, um zu wirken. Tatsächlich kommen die meisten Anwendungen für KI oder maschinelles Lernen in alltäglichen Abläufen erfolgreich zum Einsatz.

Trends in der Praxis: Marshall Wolf Automation ist ein Vertrieb für industrielle Automatisierung in den USA. Als 35 Jahre alte B2B-Marke wollte Marshall Wolf die Denkweise von Verbrauchern auf das Einkaufserlebnis anwenden. Durch KI-gestützte Produktempfehlungen konnte man die Entdeckung neuer Produkte erheblich verbessern und den durchschnittlichen Bestellwert um 20 % steigern.

- Datenschutz ist für ein positives Kundenerlebnis unerlässlich. Doch quer durch alle Unternehmensarten räumten im Durchschnitt über **75 %** aller Teilnehmer ein, dass **die Details normalerweise von verschiedenen Abteilungen geregelt werden** (z. B. Rechtsabteilung, IT usw.). Die Zusammenarbeit dieser verschiedenen Abteilungen ist entscheidend und Marketer müssen damit vertraut sein, wie Datenschutz definiert, verwaltet und im Rahmen des Kundenerlebnisses kommuniziert wird.

Leitlinien für 2021.

12. Empathie ist die Zukunft von CX.

Befragt nach dem Wort, das ihr CX-Versprechen am besten beschreibt, wählten 64 % der Führungskräfte „komfortabel“.⁸

Diese Phase der Evolution der Kundenerlebnisse wird von Komfort geprägt. Doch digitaler Komfort ist eine Selbstverständlichkeit und kann auf Dauer kaum als Alleinstellungsmerkmal angeführt werden – vielleicht von einigen Elitemarken einmal abgesehen.

Empathie ist ein zu selten eingesetztes Unterscheidungsmerkmal, das prinzipiell jedem zur Verfügung steht, wenn die Kenntnisse über Kunden und Produkte zusammengeführt und dann in entscheidenden Phasen des Erlebnisses manifestiert werden.

Die Berücksichtigung der Stimmungslage von Kunden trat während der Pandemie besonders in den Vordergrund, aber Marketer wissen, dass Customer Journeys schon immer emotional waren, selbst im

B2B. Wo immer eine Entscheidung zu treffen ist, gibt es Reibungspunkte, die sich in sämtlichen Stimmungen von Hoffnung bis Begeisterung oder von Unbehagen bis Besorgnis niederschlagen können. Die Analyse der emotionalen Reise des Kunden und deren Berücksichtigung ist der nächste Evolutionsschritt beim Experience Management.

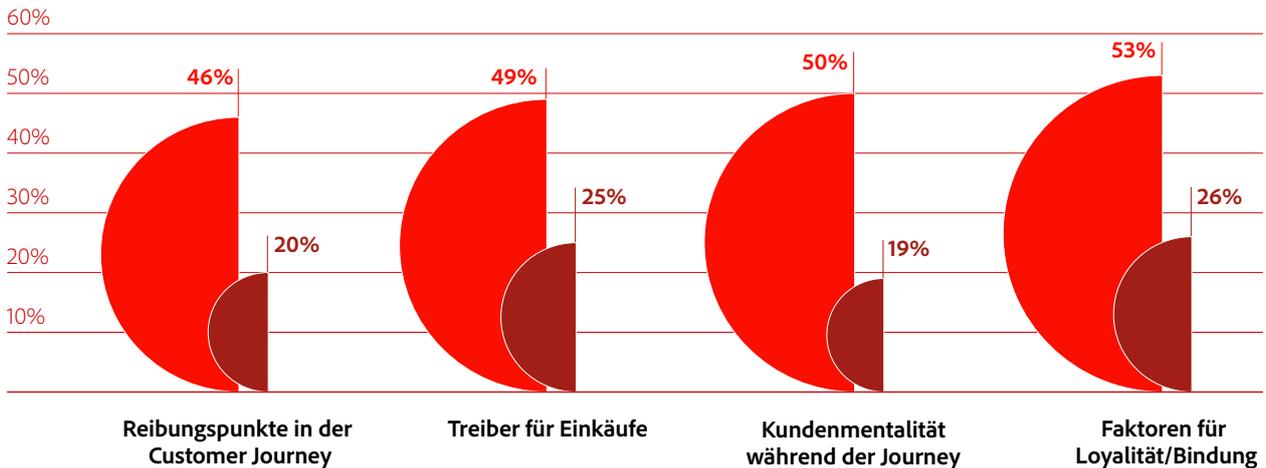
Nur ein Fünftel der CX-Mainstream-Unternehmen hat einen „umfassenden Einblick“ in die Kundenmentalität oder die Reibungspunkte in der Customer Journey. Bei den so wichtigen Kenntnissen über die Faktoren für Einkäufe und Loyalität sieht es kaum besser aus.

Marketer glänzen besonders darin, sich in Zielgruppen einzufühlen und Werbung zu erstellen, die eine emotionale Bindung mit ihrer Marke fördert. Die Anwendung dieser Fähigkeiten über das gesamte Kundenerlebnis hinweg ist der Weg, über den die Marken, die allein mit Komfort nicht wettbewerbsfähig sind, in ihren Märkten erfolgreich sein können.

Abbildung 10 **CX-Marktführer haben umfangreicheren Einblick in die Motivation und Probleme der Kunden.**

In welchem Umfang hat Ihr Unternehmen Einblick in folgende Aspekte (umfassenden Einblick)?

 CX-Marktführer  CX-Mainstream



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – CX-Marktführer = 489, CX-Mainstream = 2.459

13. Der Kunde ist nicht mehr aufzuhalten.

Die Welt wird sich 2021 wahrscheinlich wieder etwas normaler anfühlen, aber die Menschen, Kulturen und Märkte werden sich mit rasantem Tempo weiterentwickeln.

Befragt nach neuen Trends beim Marketing erwarten Führungskräfte in Verbraucher-Marketing-Unternehmen Disruptionen beim Kundenverhalten, bei der Technologie und bei den Marktbedingungen.

Jede Disruption ist Chance und Herausforderung zugleich.

Gleichzeitig mit der Verschiebung zum Online-Sektor legt 5G die Messlatte für digitale Interaktionen höher. Jeder, der schon mal einen ganzen Tag in Videokonferenzen verbracht hat, weiß, wie ermüdend und ineffizient Latenzen sind. Im besten Fall erleben wir heute beim 4G-Mobilerlebnis Latenzen von durchschnittlich 30 bis 60 Millisekunden. Das mag wie Echtzeit klingen, fühlt sich aber viel länger an, da die Reaktionsgeschwindigkeit des Gehirns bei etwa 10 Millisekunden liegt.

5G senkt die Latenz auf etwa 5 Millisekunden und ist damit ein Durchbruch beim Erlebnis, nicht nur eine Verbesserung. Für den Verbraucher und die Industrie ergibt sich so eine Vielzahl neuer Möglichkeiten. Zeitkritische Funktionen können jetzt überall eingesetzt werden – vom Gaming bis zur Werksautomatisierung. Das Weltwirtschaftsforum prognostiziert, dass 5G bis 2035 über 10 Billionen britische Pfund generiert.⁹

Abgesehen davon haben wir aber in den zehn Jahren, in denen wir diese Studie durchführen, beobachten müssen, dass die digitale Flutwelle nicht alle Boote anhebt.

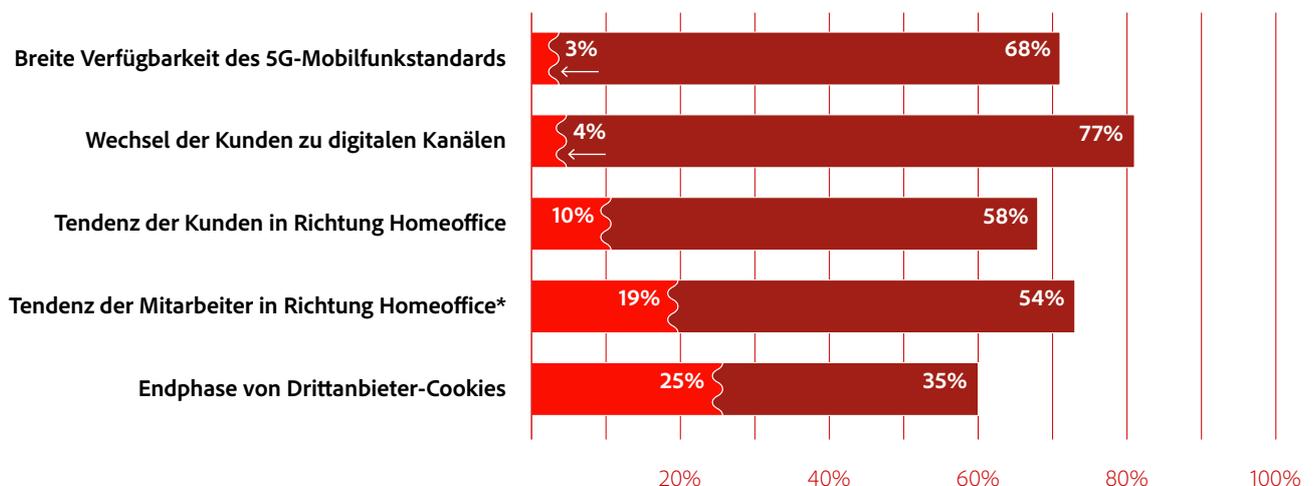
Beispielsweise betrachten über 80 % der Führungskräfte den Wechsel ihrer Kunden zu digitalen Kanälen als disruptiv und die große Mehrheit sieht den Wechsel positiv. Aber viele Unternehmen werden dies nicht ausnutzen können. Wie ein Unternehmen auf Veränderung vorbereitet ist und darauf reagiert, hat schon immer grundlegend über Erfolg oder Misserfolg entschieden.

Die in den Ergebnissen dieser Studie beschriebenen CX-Marktführer sehen in jeder Disruption eine Chance, da effektives Change-Management ihre Kernkompetenz ist.

Abbildung 11 **Marketing-Disruptionen werden 2021 und darüber hinaus andauern.**

Glauben Sie, dass sich die folgenden zukünftigen Ereignisse auf das Marketing auswirken, ob positiv oder negativ?

 Negative Auswirkung (Herausforderung)  Positive Auswirkung (Chance)



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n – Agenturen = 2.508, n – VP+ (Kundenseite) = 176

* Teilnehmer aus Agenturen äußerten sich zur Disruption bei ihren Kunden.

14. Der Markenzweck darf kein Selbstzweck sein.

Der Markenzweck wird als der Grund für die Existenz einer Marke beschrieben, abgesehen vom Geldverdienen.¹⁰ Er wird mit einer Reihe von Vorteilen verbunden, von der Stärkung der Kundenloyalität bis zur Förderung der Strategie.

Doch der unmittelbarste Einfluss eines Markenzwecks ist womöglich der, den er auf die eigenen Mitarbeiter hat. Denn Mitarbeitermotivation ist ein bedeutender, vielleicht der wichtigste Nutzen.

Obwohl selbst bei ihren Lieblingsmarken nur 27 % der Verbraucher den Zweck beschreiben können, sagen 56 % der Mitarbeiter, dass ihr Unternehmen einen definierten Markenzweck besitzt. Davon geben 82 % an, dass der Markenzweck einen positiven Einfluss auf sie persönlich hat.¹¹

Aber nicht alle Aussagen zum Markenzweck haben dieselbe Wirkung. Ein einfacher Slogan reicht hier nicht.

Basierend auf einer Textanalyse von über 800 Aussagen zum Markenzweck erfüllen nur 40 % einen Standard auf Basis von Eigenschaften wie Authentizität, erhöhtem Nutzen und Kundenfokussierung. Das Analyseverfahren für den Markenzweck wird im **Abschnitt „Methodik“** beschrieben.

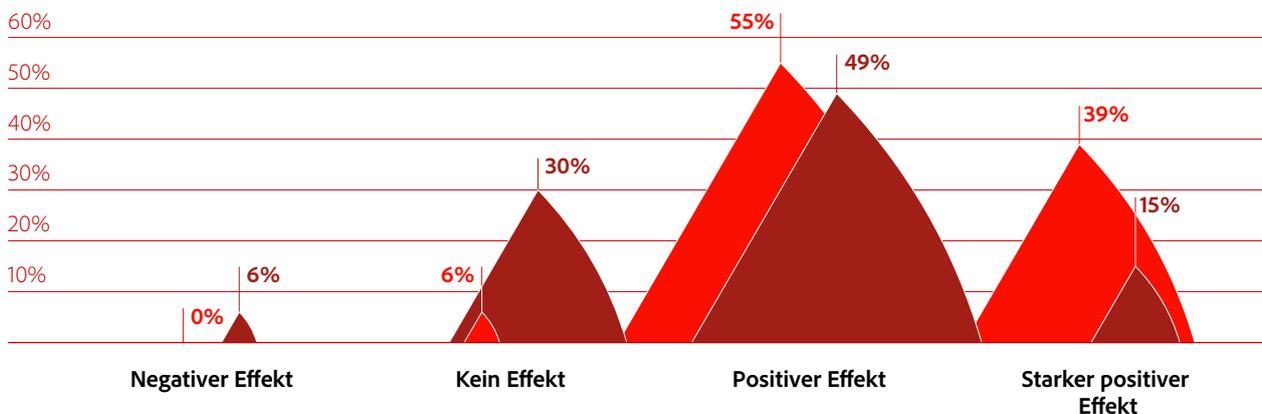
Bei Unternehmen mit deutlich definiertem Markenzweck schreiben ihm 39 % der Mitarbeiter einen „starken positiven Effekt“ zu. Bei Unternehmen, deren Markenaussage diese Kriterien nicht erfüllt, sind es nur 15 %.

Tatsächlich sagen Mitarbeiter in Unternehmen, deren Markenzweck nicht den Standard erfüllt, mit sechsmal höherer Wahrscheinlichkeit, dass er „keinen Effekt“ oder gar einen „negativen Effekt“ hat.

Abbildung 12 **Mitarbeiter sind motivierter, wenn der Markenzweck authentisch und kundenorientiert ist und eine größere Zielsetzung beinhaltet.**

Welchen Effekt, sofern zutreffend, hat der Markenzweck Ihres Unternehmens auf Sie?

▲ Markenzweck erfüllt den Standard ▲ Markenzweck erfüllt nicht den Standard



Umfrage „Digitale Trends“, Q4 2020, n=826

Empfehlungen.

Die verheerenden Ereignisse von 2020 haben deutlich gemacht, wie wichtig ein kundenzentrierter Ansatz ist.

Das Kundenerlebnis ist keine Taktik oder eine von vielen Disziplinen, sondern eine dominante Geschäftsstrategie, die jede Dimension von Marketing und des Unternehmens einschließen muss: Geist, Körper, Herz und Seele.

(Geist) Zeigt eine strategische Haltung. Fast 70 % der Teilnehmer, die die Wachstumsaussichten ihrer Unternehmen für 2021 pessimistisch sehen, sagen, dass ihr Unternehmen lediglich reagiert, aber keine aktive Strategie für die nächsten 24 Monate hat.¹² Marketing und Kundenerlebnis haben die Vorstandszimmer erreicht. Und sie werden dort bleiben, dank detaillierter Erkenntnisse über die Kunden und einer konkreten Vorstellung zu deren Umsetzung in die Praxis.

Scandinavian Airlines (SAS) sieht einen Markt in der Luftfahrt, die schon vor der Pandemie in Turbulenzen geraten war. Neue Billigflieger, Wechselkurschwankungen und instabile Kerosinpreise schufen einen Markt, in dem der Fluggesellschaft klar wurde, dass die größten Chancen außerhalb der Flugzeuge lagen und das Gesamterlebnis in den Fokus rücken musste. Durch Neuentwicklungen in allen Bereichen – von den Kundendatensystemen über den Verzicht auf Silos bis zur Etablierung eines agilen und kundenzentrierten Ansatzes – hat sich SAS zu einer Lifestyle-Marke gewandelt und verzeichnet eine stärkere Loyalität bei den Vielfliegern, höheren Umsatz pro Passagier und einen erhöhten Kundenlebenszeitwert.

(Körper) Entwickelt das verbindende Element zwischen Erkenntnis und Umsetzung. CX-Marktführer haben mit höherer Wahrscheinlichkeit relevante Erkenntnisse zu neuen Customer Journeys als Mainstream-Unternehmen (52 % gegenüber 22 %) und können Reibungspunkte besser identifizieren (46 % gegenüber 20 %). Aber am wichtigsten ist wohl, dass sie viel wahrscheinlicher versiert darin sind, Experimente zu entwickeln, mit denen diese Erkenntnisse in der Praxis getestet werden können (45 % gegenüber 14 %).

Der Flughafen Heathrow wird 2021 knapp 40 Millionen Passagiere abfertigen und 80 % davon digital ansprechen. Mit einem Array aus über 11.000 Beacons setzt das Marketing- und Analyse-Team Standortermittlung zur Ortung des Kunden nicht nur während der Customer Journey, sondern auch auf seiner tatsächlichen Reise ein und personalisiert Inhalte mit KI-Unterstützung. Seitdem der Flughafen Analyse, Omni-Channel-Bereitstellung und Inhalte koordiniert, haben sich die durchschnittlichen Einzelhandelsausgaben pro Passagier um 40 % erhöht.

(Herz) Bündelt die Kundenempathie eures Unternehmens. Zu wissen, was die Menschen fühlen, ist ein wichtiger, aber häufig übersehener Teil des Erlebnisses. Wenn die Reaktionen an Entscheidungs- und Reibungspunkten analysiert und vorhergesagt werden können, funktioniert der Prozess für beide Seiten besser. CX-Marktführer haben mit 2,5-mal höherer Wahrscheinlichkeit Erkenntnisse zur Kundenmentalität über die gesamte Customer Journey hinweg als CX-Mainstream-Unternehmen.

In den Niederlanden umschrieb das ehrwürdige Bankenconsortium De Volksbank sein digitales Transformationsziel mit dem Ausdruck „von der Transaktion zur Beziehung“. Das Vorhaben reicht von der Konsolidierung der digitalen Signale aus vier separaten Banken bis zur Integration sämtlicher Marketing-Kommunikation und der Zuordnung aller Elemente zur Customer Journey. Obwohl über 90 % der Transaktionen digital erfolgen, möchte die Gruppe Kunden persönlich verstehen und nutzt deren Daten, um den Prozess an entscheidenden Wegpunkten wie der Berechnung von Hypothekenkosten oder der Terminvergabe zu vereinfachen. Die Kunden sind zufriedener, was sich in höheren Öffnungsraten und einem drastisch verbesserten Net Promoter Score widerspiegelt.

(Seele) Prüft den Zweck eurer Marke oder findet heraus, warum sie keinen hat. Unternehmen mit einem Marken Zweck schneiden besser ab als die Konkurrenz und haben zufriedener, optimistischere Mitarbeiter. Leider haben viele Unternehmen einen „Zweck“, der nichts weiter als ein Slogan oder eine Go-to-Market-Zusammenfassung ist und deshalb kaum Wirkung zeigt.

Ein ansprechender Marken Zweck inspiriert die Menschen, da er den Existenzgrund der Marke über die Quartalszahlen hinaus definiert und eine Änderung zum Besseren ermöglicht, und sei es nur in kleinen, marktspezifischen Schritten.

Methodik.

Globale Umfrage zu Trends.

Der *Report zu den digitalen Trends* beruht auf einer Online-Umfrage, die unter von Econsultancy und Adobe ausgewählten Kandidaten durchgeführt wurde. Der Umfragezeitraum war vom 15. Oktober 2020 bis 11. Dezember 2020. Dabei wurden 11.413 Teilnehmer befragt. Um die Quotenanforderungen für einige Sektoren und Regionen zu erfüllen, wurden weitere 1.864 Teilnehmer von Drittanbietern befragt, sodass insgesamt 13.277 Personen an der Umfrage teilnahmen. Die Teilnehmer der Drittanbieter erhielten eine Aufwandsentschädigung.

- 65 % aller Umfrageteilnehmer (8.549) sind Marketer auf Kundenseite. Die verbleibenden 4.622 Teilnehmer sind Geschäftsführer von Agenturen, Berater sowie Anbieter von Marketing-Technologien/-Services.
- 41 % der Teilnehmer arbeiten in der Geschäftsführung oder höheren Ebenen.
- Gemäß dem Zielmarkt teilt sich das Umfragefeld in B2B (33 %), B2C (29 %) und Unternehmen auf, die beide Märkte gleichermaßen bedienen (38 %).
- Die Teilnehmer gehören zu KMUs (54 % weisen einen Jahresumsatz von weniger als 65 Mio. USD aus), größeren Organisationen (26 % weisen einen Jahresumsatz zwischen 65 Mio. USD und 1,3 Mrd. USD aus) und den größten Konzernen der Welt (19 % weisen einen Jahresumsatz von mehr als 1,3 Mrd. USD aus).
- Die Umfrageteilnehmer wurden auf globaler Basis ausgewählt. Der größte Teil stammt mit 48 % aus der Region EMEA, gefolgt von Nordamerika mit 29 %. Die Region Asien-Pazifik folgt mit 19 % an dritter Stelle. Die Umfrage wurde übersetzt ins Französische, Deutsche und Chinesische.
- Alle Branchen sind im Rahmen der Umfrage repräsentiert, insbesondere der Technologiesektor (14 %), der Finanzdienstleistungssektor (10 %) und die verarbeitende Industrie (10 %).

Markenzweckanalyse.

Teilnehmer, die angaben, dass ihr Unternehmen einen definierten Markenzweck besitzt, wurden gebeten, diesen direkt einzugeben. Daraus ergaben sich 871 Beiträge. Jede Antwort wurde von mehreren Econsultancy-Forschern unabhängig voneinander begutachtet. Jede Aussage wurde anhand der unten stehenden Markenzweckdefinition bewertet. Alle Aussagen mit mindestens zwei Stimmen sind in der Kategorie „echter Markenzweck“ enthalten.

Die Forscher wendeten für den Markenzweck folgende Kriterien an:

1. Der Markenzweck muss den Hauptgrund für die Existenz des Unternehmens jenseits des Geldverdienens benennen.
2. Der Markenzweck muss mit dem Angebot der Marke im Zusammenhang stehen. Alleine gesellschaftliche Verantwortung oder das Pflanzen eines Baums für jeden Verkauf sind unzureichend.
3. Ein guter Markenzweck stellt immer den Verbraucher in den Mittelpunkt. Das bedeutet, dass der Kunde bei allen Entscheidungen und Schritten an erster Stelle steht.
4. Der Markenzweck wird in der Aussage „Kunden kaufen nicht, was man macht; sie kaufen, warum man etwas macht“ eingefangen.

Die Forscher erhielten die folgenden Beispiele anerkannter Markenzwecke:

1. *Breaking taboos that hold women back.* (Tabus brechen, die Frauen hemmen.) – Libresse
2. *To offer designer eyewear at a revolutionary price, while leading the way for socially conscious businesses.* (Designer-Brillen zu revolutionären Preisen und Vorreiter für gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.) – Warby Parker
3. *To organise the world's information and make it universally accessible and useful.* (Die Informationen der Welt organisieren und allgemein zugänglich und nutzbar machen.) – Google
4. *To unleash the originality in every child.* (Die Originalität in jedem Kind freisetzen.) – Crayola

Quellenangaben.

Harvard Business Review, *How Marketers Can Connect Profit and Purpose*, 2018

Simon Sinek, *Start with Why*, 2009

Deloitte, *Purpose is Everything*, 2019

Referenzen.

Alle Zahlen, die nicht aus den unten genannten Quellen zitiert wurden, stammen aus dem diesjährigen *Report zu den digitalen Trends*, der unter **Methodik** beschrieben ist.

¹ Sharma, The New York Times, The Pandemic Isn't Changing Everything, Mai 2020

² Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 1, n=2.179, März 2020, Phase 6, n=829, Oktober 2020

³ Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 3, n=1.259, März 2020, Phase 6, n=829, Oktober 2020

⁴ Workfront, The Next Chapter in Remote Work, April 2020

⁵ Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 5, n=1.103, August 2020

⁶ Econsultancy, The Impact of Cloud-Connected Data Management on Marketing Performance in the Media, Entertainment and Communications Sector, n=220, Dezember 2020

⁷ TechCrunch, The Pandemic Accelerated Cord Cutting, Making 2020 the Worst Year Ever for Pay TV, September 2020

⁸ Econsultancy, Thriving in the Experience Economy: Priorities of a CMO, n=502, März 2020

⁹ World Economic Forum and PWC, The Impact of 5G, Januar 2020

¹⁰ Sinek, Start with Why, 2009

¹¹ Purpose Power Index, n=5.700+, 2019

¹² Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 6, n=829, Oktober 2020

DATENVISUALISIERUNG: ACCURAT.IT

