

OPTIMIERUNG DER CUSTOMER JOURNEY

Mit Next-Best-Action-Analysen

**Matt Nolan**, Director of Product Marketing,  
Marketing Solutions, Pegasystems

**Nicholas Gent**, Practice Lead – Intellectual Property,  
Comet Global Consulting, A Merkle Company



Inhalt

1. Einführung: Die Kundenlandschaft
2. Makro- vs. Mikro-Journeys

**6** Ihre Lücken in der Customer Journey identifizieren

**9** Wo Technologie glänzen kann

1. Die finanziellen Auswirkungen
2. Fazit



Moderne Unternehmen stecken jedes Jahr unglaublich viel Zeit und Ressourcen in die Planung, Analyse und Optimierung der Customer Journey.

## Einführung: Die Kundenlandschaft

Moderne Unternehmen stecken Jahr für Jahr unglaublich viel Zeit und Ressourcen in die Planung, Analyse und Optimierung der Customer Journey. Sie möchten verstehen, über welche Wege ihre Kunden Produkte kaufen, welche Kanäle, Angebote und Ansprachen zu welchem Zeitpunkt am effektivsten sind und an welchen Stellen es aus Kundensicht „hakt“, sodass sie evtl. sogar komplett abwandern.

Sie möchten die perfekte Customer Journey schaffen: ein angenehmens, flüssiges Erlebnis ohne Störungen und Ablenkungen, die eine Kundeninteraktion behindern könnten. Das Problem ist, dass einfache Journeys – wenngleich es sie *gibt*, wenn Kunden über einen einzigen Kanal mit einfach zu verstehenden Problemen und Zielen interagieren – eher die *Ausnahme* als die Regel sind.

Die vernetzten Kunden von heute wählen ihren eigenen Weg; sie bestimmen selbst, wie und wann sie recherchieren und mit der Marke interagieren. Sie wechseln die Kanäle, ändern ihre Vorlieben und schlagen unvorhergesehene Wege zu dynamisch wechselnden Zielen ein. Sie erwarten, dass die Marke sie kennt und versteht und sich ihnen jederzeit anpasst, auch wenn sie die eingeschlagene Richtung ändern und hunderte von möglichen Wegen nutzen.

Doch obwohl so viele Daten über die

Kunden verfügbar sind, ist ein Großteil ihrer Kundenerfahrung ein „blinder Fleck“ für die Marke: Oft hat sie keinerlei Einblick in 1:1-Gespräche mit persönlichen Ansprechpartnern, in Interaktionen mit Mitbewerbern, Recherchen auf Fremdplattformen usw. Diese Interaktionen sind oft höchst wertvoll für den Kunden, doch für die Marke lassen sie die Customer Journey nur *noch* komplexer, verworrener und sprunghafter erscheinen.

Die Tatsache, dass auch in den Unternehmen selbst eine große Dynamik herrscht, macht es nicht einfacher. Denn Customer Journeys *müssen* sowohl Kundenbedürfnissen als auch einer Vielzahl von Unternehmenszielen, wie Kundenakquise und -bindung, Wachstum und Risikominimierung, gerecht werden. Doch diese Ziele – genauso wie die Instrumente für ihre Umsetzung – verändern sich von Quartal zu Quartal. So kann sich beispielsweise eine auf Upselling angelegte Journey mehrmals innerhalb eines Jahres ändern, wenn neue Geschäftsfelder und Angebote erschlossen und die Vertriebsmotoren verändert werden.

Es gibt schlichtweg zu viele Unbekannten, um diese modernen, komplexen Journeys im Vorfeld vorauszusagen und zu planen.

Die optimale Customer Journey muss vielmehr dynamisch sein, d. h. sich permanent flexibel an den Kunden anpassen und gleichzeitig den Informationsfluss zum Unternehmen aufrechterhalten. Während sich ein Kunde zwischen den Kanälen bewegt, muss das

Unternehmen kontinuierlich lernen, dessen Signale zu lesen und darauf zu reagieren. Der Kunde sollte das Unternehmen dabei als unterstützende Begleitung erleben, und niemals Entscheidungsdruck verspüren.

Die besten Journeys – die sowohl profitabel als auch nachhaltig sind – schaffen ein relevantes, zeitnahes und durchgängiges Erlebnis für den Kunden und treiben gleichzeitig die Unternehmensziele voran.

# **Makro- vs. Mikro-Journeys** In der Theorie klingt Customer-Journey-Management denkbar einfach: dem Kunden helfen, den „richtigen“ Weg zu gehen. Doch in der Praxis muss eine Customer Journey aus mindestens zwei Perspektiven betrachtet werden.

#### Makro-Journeys

Die Reihe von Interaktionen mit der Marke, die ein Verbraucher vom *Erstkontakt* mit und dem *Erwägen* der Marke über deren *Evaluierung* bis hin zum *Produktkauf*, einer möglichen *Weiterempfehlung* bzw. einem *erneuten Kauf* durchläuft, wurde von McKinsey & Company als „Customer Decision Journey“ bezeichnet1 und kann als eine Art von Customer Experience Management (CEM) angesehen werden.

Gartner, ein unter Technologen und Experten im Bereich Kundenerlebnis bekanntes US-amerikanisches Marktforschungs- und Beratungsunternehmen, definiert Customer Experience Management wie folgt:

Kompetenz in der Schaffung eines Kundenerlebnisses ist geschäftskritisch für jede Art von Unternehmen, da sie ein zentraler Faktor bei der Optimierung der Customer Lifetime Value (CLV) und letztlich sowohl der Umsatz- als auch der Gewinnspanne ist.



Kompetenz in der Schaffung eines Kundenerlebnisses   
ist geschäftskritisch  
für jede Art von Unternehmen.

1 McKinsey & Company (Edelman & Singer), „The New Consumer Decision Journey“, 2015, http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-new-consumer-decision-journey

2 Gartner [Inc., http://www.](http://www/)gartner.com/it-glossary/customer-experience-management-cem/

# „Die Fähigkeit, Kundeninteraktionen zu gestalten und darauf zu reagieren, um die Kundenerwartungen zu erfüllen oder zu übertreffen und dadurch die Kundenzufriedenheit, -treue und Weiterempfehlungsrate zu steigern.“2

# Die Elemente Kundenzufriedenheit, -treue und Weiterempfehlung sind überaus erstrebenswerte Endziele. Doch sie stellen lediglich die Kundenseite dar. Letztendlich muss die Marke jedoch ein nachhaltiges Gleichgewicht schaffen zwischen den Bedürfnissen ihrer Kunden (Mehrwert durch relevante, zeitnahe und durchgängige Interaktionen entsprechend dem Kontext der jeweiligen Situation) und seinen eigenen Geschäftsanforderungen (u. a. kosteneffektive Kundenakquise und -bindung, Wachstum und vertretbare Risikowerte).

Um dieses Gleichgewicht zu erreichen, kommt es auf jede einzelne Kundeninteraktion an, die immer als potenzieller Wendepunkt gesehen werden muss, der entweder den Markenwert weiter steigert oder das Gleichgewicht zwischen Marke, Kunde und finanziellem Erfolg ins Wanken bringt. Um sicherzustellen, dass jede Interaktion positiv ausfällt, muss sie von einem zentralisierten, perfekt gepflegten, intelligenten und permanent aktiven Entscheidungsfindungsprozess gelenkt werden, der sämtliche verfügbaren Informationen über den Kunden, seinen Kontext und seinen Wert für das Unternehmen berücksichtigt und dann alle möglichen Interaktionsoptionen durchspielt, um einen Next-Best-Action-Vorschlag auszugeben.

Nachfolgend ein paar Beispiele für übergeordnete Customer Journeys auf Makroebene, von denen jede eine Reihe an Kundeninteraktionen umfasst, die über eine gewisse Zeitspanne auftreten:

* Ein Neukunde kauft ein Produkt oder einen Service von einem Unternehmen.
  + - Ein Kunde kauft zusätzlich zum ursprünglichen Einkauf Cross-Selling-Angebote.
* Ein Kunde rüstet auf ein neues Service- oder Produktlevel auf.
* Ein Kunde verlängert einen Abonnement-Dienst am Ende der Vertragslaufzeit.
* Ein Kunde entscheidet sich bewusst für ein Kundenbindungsprogramm.
* Ein Kunde unterstützt die Marke direkt über Weiterempfehlung.

Dies ist eine einfache und längst nicht vollständige Liste. Doch auch bei diesen wenigen Beispielen gibt es zahlreiche Situationen, in denen das Erlebnis nicht nach Schema F abläuft, sondern komplexer oder mühsamer als gewünscht ist. In solchen Situationen muss die Marke weiter in die Tiefe gehen, um das Gleichgewicht wiederherzustellen. Hier ist ein Blick auf die Mikro-Journey erforderlich.

#### Mikro-Journeys

Jede Customer Journey besteht aus vielen einzelnen Interaktionen über zahlreiche Kanäle mit mehreren Schritten und Phasen. Die Summe all dieser Erfahrungen ergibt das große Ganze, und schon ein einziger Reibungspunkt kann der Kundenzufriedenheit nachhaltig im Weg stehen.



# Jeder einfache Produktkauf kann theoretisch auf Dutzende von Mikro-Journeys heruntergebrochen werden.

Diese „Mikro-Journeys“ sind die Ebene, auf die sich eine Marke konzentrieren und auf der sie handeln muss, indem sie den Prozess optimiert, den Kunden nicht zu einer Aktion drängt, zu der er (noch) nicht bereit ist, und sich konstant dem sich verändernden Kontext des Kunden anpasst.

Jeder einfache Produktkauf kann theoretisch auf Dutzende von Mikro-Journeys heruntergebrochen werden. Zum Beispiel ist der Verbraucher beim Kauf eines neuen Tablet-Computers weit über den ursprünglichen Kauf hinaus mit dem Produkt und der Marke verbunden, was letztendlich möglicherweise die Kaufentscheidungen anderer Verbraucher beeinflusst. Die Verbraucher können:

* + Eine Suchmaschine nutzen, um interessante Marken und Modelle zu finden.
  + Online-Bewertungen lesen, um sich über die Zufriedenheit anderer Käufer zu informieren.
  + Online-Vergleichsseiten nutzen, um die Funktionen zu recherchieren.
* Ein virtuelles Produkt mit personalisierten Funktionen und individuellem Preis kreieren.
* Aktuelle Angebote und kommende Kampagnen auf den Websites von Einzelhändlern ansehen.
* Online-Werbung von Dutzenden von Marken und Einzelhändlern lesen.
* E-Mail-, SMS- oder Direktwerbung anfordern.
* In ein Geschäft gehen, um das Produkt direkt zu begutachten.
* Mit einem Verkäufer sprechen, um mehr über das Produkt zu erfahren und Fragen zu stellen.
* Das Produkt online, im Geschäft oder über ein Callcenter kaufen.
* Bei der Verkaufsstelle Zusatzangebote, z. B. Batterien, einen Datentarif oder eine Garantie, kaufen.
* Einen Gutschein oder eine Kundenkarte benutzen.
* Das Produkt beim Händler oder Hersteller registrieren.

3 McKinsey & Company (Edelman & Singer), „The New Consumer Decision Journey“, 2015, http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-new-consumer-decision-journey

* + Ihr Produkt in einem Drahtlosnetzwerk aktivieren.
  + Anwendungen auf ihr Gerät herunterladen.
  + Markenwerbung für Upselling- und Cross-Selling-Produkte ansehen.
  + Produktrezensionen in sozialen Medien oder Online-Foren veröffentlichen.
  + Mit einem Callcenter-Mitarbeiter sprechen, um ein Problem zu lösen, die Kundendaten zu ändern, eine Frage zu stellen usw.

Diese Makro-Journey, ein relativ einfacher Tablet-Kauf, hat über ein Dutzend verschiedene Abschnitte oder „Phasen“, die alle *sowohl* Chancen *als auch* Risiken für die Marke bergen. Jeder einzelne Schritt des Kunden kann nicht nur darüber entscheiden, ob das Unternehmen das Produkt verkauft, sondern auch, wie der Kunde die Marke sieht und in Zukunft mit ihr interagiert und wie er sie im Vergleich zur Konkurrenz wahrnimmt.

# Im Grunde wird „die Journey selbst […] zur alles entscheidenden Quelle des Wettbewerbsvorsprungs.“3

## Identifizierung Ihrer Lücken in der Customer Journey

Letztendlich muss sich eine Marke bei der Effektivitätseinschätzung jeder Journey und bei der Entscheidung über Optimierungsmaßnahmen und deren Umsetzung in den Kunden hineinversetzen und folgende Aspekte berücksichtigen:

#### Markensichtbarkeit & -zugänglichkeit

* Ist die Marke auf bezahlten Fremdnetzwerken mit einem relevanten Werteversprechen sichtbar und kommt sie beim Verbraucher an?
* Kann sich die Marke dadurch von der Konkurrenz absetzen, dass der Verbraucher sie einfach und unkompliziert über Schlagwörter und Begriffe mit Bezug auf ihr Werteversprechen finden kann?
  + Ist der Wechsel von Bezahlmedien zu unternehmenseigenen Medien für den Kunden geradlinig und intuitiv?



Ist der eigentliche Kaufprozess  
einfach und elegant?

#### Interaktionsintelligenz

* + Können die Kunden bei direkten Interaktionen mit eigenen Kanälen der Marke die benötigten Informationen leicht und ohne Ablenkung oder Störung finden?
  + Sind die Inhalte auf ihre individuellen Interessen und Vorlieben zugeschnitten?
  + Darf die Marke vor, während und nach der Interaktion wertvolle Daten über den Kunden erfassen?
  + Kann die Marke die Daten umgehend in relevante Aktionen oder Angebote umwandeln, die zeitnah umgesetzt werden, auf die Kundenbedürfnisse eingehen und zum Kontext der jeweiligen Interaktion passen?
* Werden die auf einem Kanal über den Kunden gesammelten Daten umgehend als Datenquelle für andere Kanäle bereitgestellt?
* Können die Kunden begonnene Interaktionen nahtlos in anderen Kanälen weiterführen?

#### Verkaufsabschlüsse

* Ist der eigentliche Kaufprozess einfach und elegant?
* Ist der Kaufprozess in jedem Kanal gleich (oder für den Kanal optimiert) oder müssen die Kunden „um die Ecke denken“, um über ihren bevorzugten Weg einen Kauf abzuschließen?
* Sind die Kunden gezwungen, von vorn anzufangen, wenn sie zu einem anderen Kanal wechseln?
* Welche Hindernisse gibt es, die den Verbraucher davon abhalten könnten, den Kaufprozess abzuschließen?

#### Onboarding & Support

* + Ist der Aktivierungsprozess einfach?
  + Kann ein Neukunde das Produkt schnell nach Kauf benutzen, und erhält er sofort Mehrwert?
  + Wie optimiert eine Marke Interaktionserlebnisse ohne Transaktion wie das Lösen eines Service-, Hardware- oder Login-Problems oder das Ändern von Account-Daten?
  + Ist die Marke ein angenehmer Geschäftspartner, oder endet die Kundenpflege mit dem Kauf?

#### Cross-Selling & Upselling

* + Ist es einfach für den Kunden, die Beziehung auszuweiten? Erhält er Anreize dafür?
  + Können Kunden problemlos Produkte oder Funktionen hinzufügen oder nachrüsten?
  + Wissen die Kunden, welche Optionen ihnen zur Verfügung stehen? Sehen sie relevante Angebote und sind diese nach Kompatibilität gefiltert?

Können Informationen unter Berücksichtigung der Kanalvorlieben des Kunden proaktiv – und unaufdringlich – von der Marke weitergegeben werden?

Ganzheitliches Erlebnis

* In einer Welt, in der eine Marke nur so gut wie ihre letzte Kundeninteraktion ist, summiert sich die Gesamtheit dieser Interaktionen zu einem positiven Kundenerlebnis auf?
* Ist das Erlebnis in allen Kanälen und Unternehmensbereichen konsistent?
* Sind die Kunden bereit, in der Lage und haben sie das Mandat, als Botschafter für die Marke und das Produkt zu agieren? Gibt es dafür ein Forum?

Wie die meisten Dinge im Leben und im Geschäft ist die Optimierung der Customer Journey nicht zwangsläufig eine Frage des „großen Ganzen“.

# Es ist vielmehr eine Reihe von kleinen, gezielten Aktionen gefragt, die – im Zusammenspiel – eine positive Markenwahrnehmung bei den Kunden schaffen.

## Wo Technologie glänzen kann

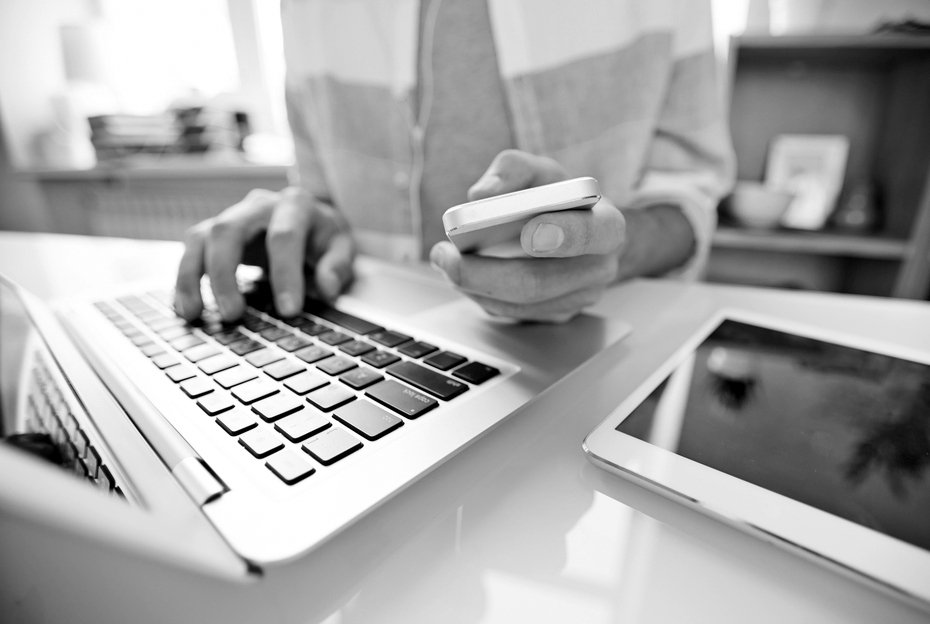
Leider hat Technologie zur Unterstützung der Customer Journey seit jeher Schwierigkeiten mit der *dynamischen Natur* des Kunden, sodass es ein Überangebot an Lösungen gibt, die das Journey-Konzept zu stark vereinfachen und dadurch mehr Probleme schaffen, als sie lösen. Sie nutzen vorkalkulierte Tendenzwerte, statische Best-Practice-Vorlagen, vorgefertigte Visualisierungen und vorgezeichnete Journeys, die sich auf nur einen oder zwei Kundeninteraktionskanäle stützen. Damit ignorieren sie vollkommen die individuellen Bedürfnisse des Kunden und „vergraulen“ ihn letztendlich so sehr, dass er sich komplett von der Marke abwendet.

muss die Möglichkeit bieten, Intelligenz auf folgende Arten anzuwenden:

#### Konkrete Empfehlungen durch Next-Best-Actions

Bei der Gestaltung der Customer Journey ist es *geschäftskritisch*, dass die Software den Kontext der Kundeninteraktion erkennt und je nach Situation informiert, bedient, den Kunden hält oder einen Inkassoprozess einleitet, anstatt es ausschließlich auf einen Produktverkauf anzulegen. Wenn die Situation

4 McKinsey & Company (Edelman & Singer), „The New Consumer Decision Journey“, 2015, http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-new-consumer-decision-journey



Moderne Technologien haben nun ein Reifestadium erreicht, mit dem Marken nicht nur auf sich verändernde Kundenbedürfnisse reagieren, sondern die Customer Journey aktiv beeinflussen können.

Doch laut eines kürzlich veröffentlichen Artikels von McKinsey & Company haben moderne Technologien nun ein Reifestadium erreicht, mit dem Marken nicht nur auf sich verändernde Kundenbedürfnisse *reagieren*, sondern die Customer Journey aktiv beeinflussen können. Diese Technologie kann Unternehmen dabei helfen, sinnvoller mit ihren Kunden zu interagieren. Doch sie

(der Kontext) des Kunden keine Kaufbereitschaft signalisiert, gibt es kaum etwas, das das Erlebnis negativer beeinflusst, als ein irrelevantes Angebot zum falschen Zeitpunkt. So muss ein Kunde, der wegen einer Dienstunterbrechung oder eines Hardwareproblems anruft oder auf der Website nach einer Anleitung sucht, anders behandelt werden als jemand, der

ein E-Mail-Angebot ansieht oder mit einem CSR über eine neue Kampagne spricht, die er gerade online entdeckt hat.

Für weiterführende Informationen zu Next-Best-Action-Analysen und ihren möglichen Wert für die Marke empfehlen wir folgende Unterlagen:

* + [Video: Kontextbezogene Next-Best-Action](https://www.pega.com/insights/resources/build-change-next-best-action)
  + [eBook: Next-Best-Action-Marketing](https://www.pega.com/system/files/resources/NBA-Marketing-eBook-Jan2012.pdf)

1. **Echtzeit-Entscheidungen operativ umsetzen (erweiterte Analysen)**  
   Um „am Puls“ des Kunden zu bleiben, müssen Analysen in Echtzeit durchgeführt werden, und zwar während der Kundeninteraktion (oder so zeitnah wie möglich). Denn ein herausragendes Erlebnis kann nicht entstehen, wenn die Aktionen der Marke von vordefinierten Modellwerten und Algorithmen geleitet werden, die aus der „Weisheit der Vielen“ schöpfen. Solche Ansätze ignorieren die sich verändernden Kundenbedürfnisse und -kontexte und können mit schnell getakteten kanalübergreifenden Interaktionen nicht umgehen, sodass Ihre errechnete nächste Aktion nicht mehr passt, sobald der Kunde eine unerwartete Entscheidung trifft oder plötzlich die Richtung ändert.

# Marken, die *Echtzeit*-Entscheidungsfindung operativ umsetzen können, haben erhebliche Umsatzchancen.

Die Fähigkeit, sich sofort an sich verändernden Kontext anzupassen und den relevantesten Vorschlag zu machen (der *genau jetzt* zu *dieser* Interaktion passt), entscheidet über Akquisitionsquoten, Cross-Selling/Upselling, Kundenbindung und durchschnittlichen Umsatz pro Benutzer. Herkömmliche Outbound-Kampagnen, bei denen die Marke nur Botschaften nach außen schickt, sprechen die heutigen vernetzten Kunden nicht an. Doch wenn wir stattdessen jeder Person genau und in Echtzeit zuhören, können wir dem Kunden bereichernde Erlebnisse bieten – und gleichzeitig profitablere Beziehungen aufbauen.

In folgenden Szenarien beispielsweise ist eine Anpassung/Neukalkulation in Echtzeit essenziell für die Customer Journey:

CSRs durch ein *intelligentes Gespräch* leiten, während sie „live“ per Telefon oder persönlich mit einem Kunden sprechen, indem der Dialog konstant interpretiert und Skript und Next-Best-Action-Empfehlungen parallel anpasst werden.

*E-Mail-Inhalte* erst zum Zeitpunkt des *Öffnens* durch den Kunden festlegen, anstatt bereits beim *Senden*, um das Next-Best-Action-Angebot oder die Reaktion auf möglicherweise in der Zwischenzeit vorliegende Informationen/stattgefundene Aktionen anzupassen.



Die Marke muss dem Kunden auf mehreren Journeys gleichzeitig folgen können.

* + *Web-Inhalte* individuell auf bekannte oder anonyme Website-Besucher anpassen, sodass sämtliche bisherigen Aktivitäten die jeweils nächsten Aktionen dynamisch neu kalkulieren.
  + Next-Best-Actions über *mehrere Kanäle gleichzeitig* koordinieren, da Kunden Online-Inhalte oft parallel zu einer Interaktion mit einem CSR ansehen oder nachschlagen.

In jedem dieser Szenarien muss das Unternehmen auf Daten zugreifen und diese analysieren und anwenden, um unmittelbare Entscheidungen zu treffen, die die Relevanz, Aktualität und Konsistenz ihrer Aktionen steigern und zum Kontext der Kundensituation passen.

1. **Für jeden Kunden mehrere Journeys gleichzeitig durchspielen**

Da Customer Journeys höchst komplex sind, ist es für die Marke meist schwierig, festzustellen, auf welcher Journey sich ein Kunde gerade befindet. Das wird oft erst klar, wenn er schon längst mehrere Schritte weiter ist. In vielen Fällen ändert der Kunde mehrfach seine Meinung und Handlungsrichtung, je mehr neue Informationen er erhält, sammelt und verarbeitet. Daher muss die Marke in der Lage sein, den Kunden über *mehrere Journeys* hinweg zu verfolgen und die Next-Best-Actions für jede dieser Journeys gegen all die anderen möglichen Aktionen abzuwägen.

Zum Beispiel – und das kommt recht häufig vor – legt ein Kunde ein Produkt in einen Online-Warenkorb und leert den Warenkorb sofort danach wieder. Hier könnte die Marke den Kunden dazu animieren, den Kauf doch abzuschließen, d. h. dem Kunden bevorzugt entsprechende Anreize geben. Doch ab welchem Zeitpunkt hat das Leeren des Warenkorbs keine Relevanz mehr für die weiteren Aktionen? Ab wann sollte sich die Marke lieber auf eine andere Journey konzentrieren, die den Kunden auch interessieren könnte?

Genau deswegen sind Geschäftsregeln allein nicht ausreichend: Ausschlaggebend für diese Entscheidung *müssen* die einzigartige Situation des Kunden und seine Reaktion auf die resultierenden Aktionen der Marke sein. Der anerkannte Ansatz ist die Nutzung vorausschauender Modelle für komplexe Entscheidungen im Gegensatz zu statischen, willkürlichen Geschäftsregeln. Doch leider besitzen die meisten Unternehmen nicht die notwendigen Ressourcen, um die für kontextbezogene, Journey-spezifische Entscheidungen erforderliche riesige Bibliothek an hochwertigen vorausschauenden Modellen aufzubauen und zu pflegen.

# *Adaptive Modellierung* ist eine Technik des maschinellen Lernens, die vorausschauende Echtzeit-Analysen innerhalb des Kundenentscheidungsprozesses beinhaltet.

Im Gegensatz zu herkömmlichen vorausschauenden Modellen aktualisieren sich adaptive Modelle automatisch selbst, während das System noch mit dem Kunden interagiert, Antworten sammelt und die Intelligenz operativ umsetzt.

In der oben genannten Situation beispielsweise kann mit adaptiven Modellen evaluiert werden, wie effizient die verschiedenen Angebote zur Fortführung der Warenkorb-Journey sind. Diese Modelle berücksichtigen die Produkte, den Zeitpunkt des Leerens des Warnkorbs, vergangene Kundeninteraktionen in diesem Kontext usw. und bewerten jede Option. Auf dieser Basis wird die Next-Best-Action-Strategie festgelegt, um die bestmögliche Entscheidung für diesen Kunden in dieser Situation zu treffen.



Eine 2016 vom CMO Council durchgeführte Studie ergab, dass nur   
drei Prozent der Marketing-Experten   
der Meinung waren, ihre Customer Journeys wirklich umfassend   
nachverfolgen zu können.

5 „Umsatzquellen frühzeitig erkennen“, Pegasystems und der CMO Council, 2016, Seite 14, https://www.pega.com/sites/pega.com/files/docs/2016/Jan/predicting-routes-to-revenue-report.pdf

Adaptive Modelle aktualisieren sich im Gegensatz zu vorausschauenden Modellen selbst und erfordern keinen hohen personellen Aufwand zur Erstellung von Algorithmen oder Aktualisierung der Modelle. Sie können daher – überaus zuverlässig – zur kosteneffektiven Evaluierung von Situationen verwendet werden.

#### Alle Kundenschnittstellen integrieren

Fast alle dem freien Markt zur Verfügung stehenden Customer-Journey-Tools wurden ursprünglich für einen bestimmten Kanal entwickelt (z. B. von einer Marke, die sich auf E-Mail-Services, eCommerce, Web-Personalisierung, Anwendungen für Kundenberater usw. spezialisiert) und bleiben meist ihren Wurzeln treu. Sie sind entweder für eingehende oder für ausgehende Interaktionen konzipiert – nicht aber für beide. Daher können sie die Daten nicht über alle ein- und ausgehenden Schnittstellen hinweg nahtlos verbinden, um die ganzheitliche Customer Journey abzubilden, was ihre Effektivität für komplexere Journeys erheblich einschränkt.

Das bestätigen auch viele Marketing-Unternehmen. Eine 2016 vom CMO Council durchgeführte Studie ergab, dass nur drei Prozent der Marketing-Experten der Meinung waren, ihre Customer Journeys wirklich umfassend nachverfolgen zu können. In den meisten Fällen waren die Daten entweder „zu komplex“ zu integrieren oder sie wurden getrennt voneinander gespeichert und analysiert, was beides die Einblicke und das Umsatzpotenzial schmälerte.5

Letztendlich muss eine effektive Software die Interaktionen über jeden vom Kunden genutzten Kanal hinweg nachverfolgen und visualisieren, den Fluss zwischen den Schnittstellen darstellen und diese Interaktionen auf verbesserungsfähige Journeys und Phasen übertragen.

Auch die Next-Best-Actions in jedem einzelnen Kanal werden deutlich besser, wenn Daten von anderen Kanälen eingespeist werden. Diese Daten geben Aufschluss über Produktinteressen, helfen bei der Identifizierung des situationsbezogenen Kontexts, identifizieren die aktuelle Journey-Phase des Kunden, können mögliche Abwanderungsrisiken erkennen und Events identifizieren, die ein hohes Potenzial für mehr Kundenbindung bieten.

Die Marke kann beispielsweise über auf der Website genannte Events eine Outbound-E-Mail-Kampagne starten und dann die Zeitplanung, den Rhythmus und die Mitteilungen auf Basis von Informationen von anderen Kundenschnittstellen dynamisch anpassen.

1. **Bezahlmedien als Kanäle einbeziehen**  
   Der Aspekt fällt in den oben erläuterten Grunsatz, alle Kanäle zu integrieren, verdient jedoch aufgrund der sonst üblichen Behandlung dieser Bezahlmedien eine eigene Erwähnung. Bei unternehmenseigenen Kanälen kontrolliert die Marke die Daten. Trotzdem kann sie es sich nicht leisten, Schnittstellen zu Bezahlmedien zu ignorieren. Jedes Mal, wenn ein Kunde mit einem Unternehmen auf einer bezahlten Plattform interagiert (z. B. via mobiler Facebook-Werbung, Google-Suche, einen Banner im Wall Street Journal usw.), muss diese Information nachverfolgt und in seiner Kundeninteraktionshistorie vermerkt werden.

# Interaktionen auf Bezahlmedien bleiben oft unberücksichtigt, weil diese Informationen bisweilen schwer zu erhalten und zu integrieren sind. Dabei sind gerade diese Daten den Aufwand wert.

Sie können die eigenen Kanälen der Marke mit höchst relevanten Informationen über unerkannte Kundeninteressen, -vorlieben und -kontexte bereichern. Im Gegenzug leisten auch Daten aus eigenen Kanälen einen essenziellen Beitrag zur Optimierung der Bezahlkanäle, da sie wichtige Einblicke für die Zielgruppenausrichtung, die Angebotsauswahl und das Angebotsniveau liefern.

Einige zentrale Vorteile einer Integration von Bezahlkanälen/-Daten in die Customer Journey sind:

* Steigerung der Relevanz und Zeitplanung von bezahlter Werbung
* Senkung der Werbeausgaben für Produkte, die der Kunde bereits gekauft hat
* Steigerung der Verkaufsabschlussraten durch Fokussierung der Werbung auf relevante Cross-Selling-/Upselling-Inhalte
  + Intelligentere Werbeeinkaufsprozesse, um einen zu starken Fokus auf Kunden mit niedrigem CLV zu vermeiden



Um echten Mehrwert zu liefern, muss Journey-Software   
über einfache Aneinanderreihungen   
von Eindrücken und Durchklicken von Phasen hinausgehen.

Für weitere Informationen über die Weiterentwicklung der Technologie zur Integration von Marketing- und Werbungsanalysen und Entscheidungsfindung empfehlen wir folgende Unterlagen:

* + [Video: Bezahlmedien und Next-Best-Action](https://www.pega.com/insights/resources/paid-media-and-next-best-action)

#### Aktionen innerhalb des Journey-Kontexts evaluieren

Obwohl es essenziell ist, die Kaufwege der Kunden zu verstehen, ist dies nur eine Startpunktbeschreibung und keineswegs das Endziel. Viele Journey-Tools setzen mehr auf Form als auf Funktion. Über raffinierte Visualisierungen kommt das Wesentliche zu kurz: normierte Ranglisten und Bewertungen der Aktionen, Angebote und Kanäle der Marke *innerhalb* dieses Journey-Kontexts.

Um echten Mehrwert zu liefern, muss Journey-Software über einfache Aneinanderreihungen von Eindrücken und Durchklicken von Phasen hinausgehen. Ein Systembenutzer muss zum Beispiel eine Journey identifizieren, all ihre Phasen einsehen und schnell erkennen können, welche seiner Aktionen in jeder Phase Wirkung gezeigt hat und welche den Kunden nicht unterstützt hat – damit er seine Strategie entsprechend anpassen kann.

Eine Marke bietet zum Beispiel typischerweise zehn mögliche Next-Best-Action-Optionen für eine bestimmte Phase der Journey: Welche davon funktionieren gut? Welche sind ineffektiv?

Gewisse Angebote, Mitteilungen, Kanäle und Inhalte funktionieren zwar insgesamt gut, bieten jedoch weniger Mehrwert in bestimmten Kontexten. Wenn der Kunde sein Telefon aktivieren möchte, sind Anleitungsaktionen oftmals hilfreicher als Angebote. In diesem Fall liegt der Schlüssel darin, die Kanäle und Ansprachen zu identifizieren, über die man dem Kunden die Anleitung bereitstellt.

**Die finanziellen Auswirkungen**

Journey-Optimierung wird Ihrem Unternehmen erhebliche Vorteile bringen, wenn Sie die richtige Technologie nutzen, einen zielgerichteten Ansatz verfolgen und die passenden Ressourcen anwenden. Diese Vorteile sind u. a. eine *signifikante* Steigerung der Verkaufsabschlüsse, Upselling und Cross-Selling, Kundenbindung und -zufriedenheit, Share-of-Wallet und Brutto-/Nettoumsatz.

Beispiele, wie Spitzenunternehmen ihre Customer Journeys optimieren und ihr Geschäft dadurch erheblich beeinflussen, finden Sie in den folgenden Publikationen:

* + [Forrester: Total Economic Impact von Pega Marketing](https://www.pega.com/insights/resources/forrester-total-economic-impact-tei-pega-marketing)
  + [Video: EE: Neugestaltung der Customer Journey durch direkten Kundendialog](https://www.pega.com/insights/resources/ee-transforming-customer-journey-through-11-customer-engagement-suzanne-woolley)
  + [Fallstudie: Entscheidungsmanagement der nächsten Generation bei British Gas](https://www.pega.com/insights/resources/delivering-superior-customer-experience-british-gas)
  + [Fallstudie: Personalisiertes Echtzeit-Marketing der Spitzenklasse bei der PNC Bank](https://www.pega.com/insights/resources/pnc-financial-services-group-1-customer-experience-personalized-real-time)

## Fazit

Wenn Sie es sich zum Ziel gesetzt haben, die Customer Journey zu verbessern, berücksichtigen Sie Folgendes:

* Für die perfekte Journey gibt es keine Drehbuch. Die Kunden wählen ihren eigenen Weg, und das Ökosystem ist zu komplex, um genau vorherzusehen, wo, wann und wie sie handeln werden.
* Ihre Journey-Software muss sechs essenzielle Dinge können: Next-Best-Actions (nicht nur Angebote) empfehlen, Echtzeit-Entscheidungen operativ umsetzen, für jeden Kunden mehrere Journey-Optionen durchspielen, Daten aus Bezahlkanälen integrieren, über alle Schnittstellen hinweg optimieren und all Ihre möglichen Aktionen in einem Journey-Kontext bewerten.
* Ein Fokus auf „Mikro-Journeys“ ist von zentraler Bedeutung. Es ist viel einfacher, kleine Prozessschritte zu optimieren, als eine breit gefächerte Journey oder ein Erlebnis auf einmal zu überarbeiten.
* Priorisieren Sie 3–5 Journeys mit großer Auswirkung. Während Sie jedes Erlebnis verbessern, können Sie das Gelernte fortlaufend einbringen und Ihren Ansatz entsprechend anpassen.
  + Auch nach der Optimierung einer Journey sind Sie niemals wirklich fertig. Denn Journeys entwickeln sich weiter und verändern sich mit dem Kunden und dem Unternehmenskontext und müssend daher proaktiv gepflegt werden.
* Um ein überragendes Kundenerlebnis zu schaffen, muss jede Interaktion über alle Kanäle hinweg relevant, zeitnah und konsistent sowie jederzeit auf den Kontext der Kundensituation ausgerichtet sein.

### Über Pegasystems

Pegasystems (NASDAQ: PEGA) entwickelt strategische Anwendungen für Marketing, Vertrieb, Service und Betrieb. Die Pega-Lösungen optimieren kritische Geschäftsprozesse, verbinden Unternehmen mit ihren Kunden kanalübergreifend und in Echtzeit und lassen sich schnell an neue Anforderungen anpassen. Zu den weltweit 3.000 Kunden von Pega zählen viele der fortschrittlichsten und erfolgreichsten Unternehmen. Die Anwendungen von Pega lassen sich vor Ort oder in der Cloud nutzen. Sie bauen auf der einheitlichen Pega® 7-Plattform auf. Mithilfe visueller Tools lassen sich dort Anwendungen einfach erweitern und ändern, um sie an die strategischen Geschäftsanforderungen der Kunden anzupassen. Pega-Kunden berichten, dass Pega die kürzeste Time-to-Value, eine extrem schnelle Bereitstellung, effiziente Wiederverwendbarkeit und weitreichende Skalierbarkeit bietet. Weitere Informationen finden Sie unter [http://www.pega.com](http://www.pega.com/).

Pegasystems



USA: +1 (617) 374-9600

UK: +44 (0) 118 9591150

AU: +61 2 9581 7000

Demo anfordern

[www.pega.com/request-demo](http://www.pega.com/request-demo)

### Über Comet Global Consulting, A Merkle Company

Mit mehr als zehn Jahren Erfahrung im Design, der Implementierung und Pflege von Kundeninteraktionsprogrammen und -technologie leistet Comet einen zentralen Beitrag dazu, dass Kunden überall eine personalisierte – und persönliche – Echtzeit-Beziehung mit einigen der größten Unternehmen weltweit erleben können. Zu unseren Kunden zählen führende Unternehmen in den Bereichen Telekommunikation, Bankwesen, Versicherungen, Reisen, Transport und Einzelhandel. Mit den „Build For Change“-Konzepten von Pega haben wir logische Best-Practice-Frameworks entwickelt, um Kundenprojekte schneller, günstiger und mit weniger Risiko bereitstellen zu können. In einer Marketing-Ära, in der authentische, personalisierte Kundenbeziehungen keine Option mehr, sondern ein absolutes Muss sind, ist Comet Ihr Kundeninteraktionsexperte erster Wahl.

Comet Global Consulting  
USA: +1 (470) 210-0004



UK: +44 20 7151 0685

[info@cometgc.com](mailto:info@cometgc.com)  
[www.cometgc.com](http://www.cometgc.com/)