

Experience Management

Mit Prozessmanagement Erlebnisse für Unternehmen gestalten

Dipl.-Ing. Markus Johann Schmid, BSc - 21.08.2025

Die digitale Transformation macht Produkte und Services komplexer – analoge und digitale Komponenten greifen ineinander und erschweren es Kunden, den Kern eines Angebots zu erfassen. Entscheidend wird deshalb das von den Unternehmen gebotene Gesamterlebnis: die sogenannte Experience Economy.¹

Die Art und Weise, wie Unternehmen heute wahrgenommen werden, hängt längst nicht mehr nur von Produkten, Preisen oder Effizienz ab – entscheidend ist vielmehr, welche Erlebnisse sie bieten. Kunden, Mitarbeitende und Geschäftspartner erwarten reibungslose, personalisierte und emotionale Interaktionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Doch positive Erfahrungen entstehen nicht zufällig, sondern sind das Ergebnis gezielt gestalteter und optimierter Prozesse.

Die Digitalisierung erhöht nicht nur die Anforderungen an die Kommunikation, sondern schafft auch die Möglichkeit für zeitnahes, direktes Feedback zu Aktionen und Produkten.²

Dieses Whitepaper zeigt, wie Unternehmen mithilfe von Experience Management und intelligentem Prozessmanagement Erlebnisse messbar, steuerbar und skalierbar gestalten. Es erklärt, warum das Prozessdesign heute nicht mehr nur auf Kosten, Qualität und Zeit ausgerichtet sein

darf, sondern stattdessen den Menschen in den Mittelpunkt stellen muss. Darüber hinaus bietet es praxisnahe Impulse, wie Organisationen diese Transformation erfolgreich gestalten können.

Beispielhaft wird hier primär die Customer Experience Journey herangezogen, da sie unter den vorgestellten Experience Journeys die am weitesten verbreitete ist und anschauliche, verständliche Use Cases bietet.

Definition eines Erlebnisses

Zu Beginn wird definiert, was ein „Erlebnis“ im Kontext von Experience Management ausmacht. Dazu werden einige Praxisbeispiele angeführt, deren Umsetzung jedoch auch Fragen aufwirft.

Verhaltensbezogene Erlebnisse zielen beispielsweise auf Nutzungsszenarien im Alltag ab. Wird eine Dienstleistung durch die Übertragung in die digitale Welt automatisch zum Erlebnis? Ändert sich durch andere Interaktionsformen mit Unternehmen der Alltag eines Kunden? Soziale Erlebnisse können Elemente der zuvor genannten Module umfassen und erzeugen ihren Mehrwert über soziale Identität, Zugehörigkeit und Interaktion mit anderen. Dabei werden die Normen sozialer Systeme und menschliche Bedürfnisse in diesen Systemen berücksichtigt. Ein erfolgreiches Customer Experience Manage-

¹ Vgl. Horster 2023, S. 32.

² Vgl. Schwarz 2019, S. 9.

ment bündelt diese Erlebnisformen, jedoch bleibt der Fakt, dass ein- und dasselbe Ereignis von unterschiedlichen Menschen unterschiedlich bewertet und erlebt wird.³

Diese Erkenntnis ist wesentlich, weshalb in Verbindung mit Experience Management auch von einem 'menschenzentrierten' Prozessmanagement gesprochen wird.

Unter CX-Experten gibt es bisher keine einheitliche Definition dafür, was ein ‚Erlebnis‘ genau ausmacht. Zusammengefasst lassen sich folgende Erkenntnisse festhalten: Wenn Ereignisse nur für einzelne Kunden tatsächlich zu beeindruckenden Erlebnissen werden, stellt sich die Frage, ob das Kundenerlebnismanagement überhaupt sinnvoll zur Unternehmenssteuerung eingesetzt werden kann. Befürworter beantworten dies eindeutig mit ‚Ja‘ – allerdings ist eine entsprechende Individualisierung unerlässlich. Einerseits muss sie den Kunden berücksichtigen, zum Beispiel über sogenannte Personas, andererseits ist an der Schnittstelle vor allem auch Menschlichkeit wesentlich, denn selbst bei konsequenter Arbeit mit den Personas entscheidet jeder Kunde subjektiv und individuell über die Qualität ‚seines‘ Erlebnisses. Was bedeutet das? Man lässt den Mitarbeitern Freiräume, um zu ‚lesen‘ und wirklich zu erkennen bzw. zu erfühlen, was einzelne Kunden brauchen, um von einem Erlebnis zu sprechen. Und nur so werden diese Kunden dieses Erlebnis auch positiv in Erinnerung behalten.

Entstehung von Erlebnissen

Die Entwicklung eines konsistenten Gesamterlebnisses ist als überaus komplex anzusehen. Im Folgenden wird eine solche

anhand der Bausteine eines Kundenerlebnisses beschrieben.

Das Kundenerlebnis (Customer Experience) ist stets subjektiv und entsteht aus dem Abgleich zwischen Erwartung und tatsächlicher Erfahrung. Je nachdem, ob die Erwartungen übertroffen, erfüllt oder unterschritten werden, resultieren Zufriedenheit oder Unzufriedenheit. Ergänzend dazu zeigt das Toleranzonenmodell, dass Kunden Angebotsmerkmale unterschiedlich gewichten und damit verschiedene Schwellwerte für Akzeptanz oder Ablehnung aufweisen.⁴

Gerade diese Subjektivität macht die Gestaltung von Kundenerlebnissen vergleichsweise schwierig, eröffnet aber zugleich auch Chancen.

Für Unternehmen bedeutet das: Ein konsequenter Fokus auf das Nutzungserlebnis ermöglicht nicht nur positive Gesamterfahrungen, sondern auch die Erschließung nachhaltiger ökonomischer Werte, etwa durch wiederkehrende Umsätze. Entscheidungsleitend ist dabei das Kano-Modell, das zwischen Basis-, Leistungs- und Begeisterungsmerkmalen unterscheidet. Es unterstützt Organisationen dabei, Angebotskomponenten gezielt einzuordnen und darauf aufbauend wirksame Strategien für ein erfolgreiches Customer Experience Management (CEM) zu entwickeln.⁵

Definition Experience Management

Die gegenwärtige Fachliteratur liefert bislang keine klare Definition von Experience Management (XM). Fündig wird man bei diversen Softwareherstellern, welche ei-

³ Vgl. Glattes 2016, S. 10.

⁴ Vgl. Horster 2023, S. 26.

⁵ Vgl. Horster 2023, S. 26.

nige Funktionalitäten diesbezüglich abdecken. NTT DATA Business Solutions beispielsweise definiert das XM wie folgt:

„Beim Experience Management (XM) geht es primär darum, jede Interaktion, die jemand mit einem Unternehmen hat, zu erfassen und zu analysieren. Dabei kann es sich um Kunden, Mitarbeitende, Auftraggeber oder Lieferanten handeln.“⁶

Diese Definition zeigt, dass Experience Management einen umfangreichen Ansatz für die Weiterentwicklung der Prozesse darstellt. Im Mittelpunkt stehen dabei die Erfahrungen, die eine Person in der Interaktion mit einem Unternehmen entlang verschiedener Kontaktpunkte (Touchpoints) macht. Dabei zählen ihre individuellen Wahrnehmungen und Gefühle. Das Ziel von XM besteht einerseits darin, die Wahrnehmung von Unternehmen insgesamt zu verbessern, andererseits sollen das eigentliche Produkt oder die Dienstleistung optimiert werden. Positive Erfahrungen mit einer Marke können zudem einen wertvollen Wettbewerbsvorteil darstellen.⁷

Um diesen erzielen zu können, sind üblicherweise folgende Experience Journeys in XM enthalten:

- ✓ Customer Experience Journey
- ✓ Employee Experience Journey
- ✓ Brand Experience Journey

Diese können jedoch erweitert werden:

- ✓ Product Experience Management
- ✓ User Experience Journey
- ✓ Workplace Experience Journey
- ✓ (Fan Experience Journey)

Die Begriffe 'Consumer' und 'Customer Journey' werden in der Literatur häufig synonym verwendet. Im Folgenden werden sie anhand der Customer Experience Journey näher behandelt.

Notwendigkeit

Da eine hohe Produktqualität zunehmend zum Standard wird, werden Produkte immer austauschbarer. Um sich vom Mitbewerber differenzieren zu können, zählt heutzutage vielmehr das Gefühl, welches ein Produkt oder eine Dienstleistung beim Verbraucher auslöst. Dieses Gefühl resultiert aus Erfahrungen und Erlebnissen, die jemand mit der Marke oder dem Unternehmen verbindet.⁸

Aus Unternehmenssicht wird es immer schwieriger, die erwähnten Experience Journeys gezielt zu managen. Daher ist es essenziell, sich mit Experience Management in Kombination mit Prozessmanagement auseinanderzusetzen. Dieses bietet einen Rahmen, um einerseits den Überblick zu bewahren und andererseits aufeinander abgestimmte Verbesserungen im Unternehmen umsetzen zu können.

Markenbildung

Daran anknüpfend sei erwähnt, dass die Bildung einer starken Marke von wesentlicher Bedeutung ist. Zukunftsforscher Martin Lindstrom hat bereits im Jahr 2010 auf die Wichtigkeit von starken Marken hingewiesen, da die zunehmende Anzahl von Marken, der steigende Preiskampf sowie zahlreiche andere Barrieren schon damals die Etablierung von Marken erschwert haben.⁹

Lindstrom stellte fest, dass es in der heutigen Welt des Marketings unerlässlich ist,

⁶ NTTDATA 2025, Abrufdatum: 20.06.2025.

⁷ Vgl. NTTDATA 2025, Abrufdatum: 20.06.2025.

⁸ Vgl. Schwarz 2019, S. 9.

⁹ Vgl. Lindstrom 2011, S. 200.

die Auswirkungen aller unterschiedlichen Einflüsse auf Kaufentscheidung zu durchschauen.¹⁰

Dies stellt somit eine klare Ausgangslage für das Experience Management dar. Demzufolge gilt es, in erster Linie Informationen über sämtliche „Erlebnisse“ zu sammeln, um daraus Erkenntnisse abzuleiten und diese dann zu analysieren und entsprechende Schlüsse daraus ziehen zu können.

Entwicklung Experience Management

Der Ursprung des Experience Managements (XM) geht auf die 1990er-Jahre zurück, als Steve Haeckel und Lou Carbone (1994) das Kundenerlebnis erstmals als „Take-away-Eindruck“ beschrieben haben, der aus allen Interaktionen mit Unternehmen entsteht. Aus der Publikation *The Experience Economy* von Pine & Gilmore (1999) wurde daraufhin deutlich, dass Erlebnisse selbst zu einem wirtschaftlichen Gut werden. In den 2000er-Jahren verlagerte sich anschließend der Fokus durch Digitalisierung, CRM und Social Media auf die konsequente Gestaltung von Kundenerlebnissen über alle Kanäle hinweg. Heute umfasst XM nicht nur die Customer Experience, sondern auch Mitarbeiter-, Marken- und Produkterlebnisse. Moderne Plattformen wie Qualtrics kombinieren „Experience Data“ (X-Data) mit operativen Daten (O-Data), um durch KI-gestützte Analysen in Echtzeit Erlebnisse zu messen, zu verstehen und gezielt zu verbessern.¹¹

Customer Experience Management

Beim Customer Experience Management (CEM) steht die Nutzung von Leistungen im Fokus, über die eine kontinuierliche Wertschöpfung generiert werden kann.

Diese muss allerdings auf Kundenseite relativ hoch sein, damit die Nutzung auch dauerhaft erfolgt. Digitale Services können dabei genutzt werden, um ein besseres Kundenerlebnis (Customer Experience) zu erreichen. Gleichzeitig können Kunden durch Personalisierungsprozesse an digitale Serviceleistungen gebunden werden. Ist beispielsweise ein Spotify-Account erst einmal auf die Bedürfnisse der Nutzer abgestimmt, gestaltet sich der Aufwand groß, wenn ein Anbieterwechsel vorgenommen werden soll. Beim Customer Experience Management besteht die Herausforderung also insbesondere darin, Nutzer beim Übergang von einem regelmäßig genutzten Service zu einem neuen zu unterstützen. Dieser Wechselprozess kann in einer Schleife, dem Experience-Loop, visualisiert werden, der im Folgenden kurz beschrieben wird.¹²

Employee Experience Management

Die Employee Experience (EX) hat sich vom Fokus auf die physischen Arbeitsbedingungen im Industriezeitalter hin zu einem ganzheitlichen Konzept entwickelt, das sämtliche Berührungspunkte von Mitarbeitenden mit dem Unternehmen umfasst – vom Eintritt bis zum Austritt. Zentrale interne Faktoren sind dabei psychologische Grundbedürfnisse wie Autonomie, Kompetenz und soziale Einbindung, die maßgeblich das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit beeinflussen. Ergänzend wirken autonome Motivation, positive Emotionen, Resilienz, Optimismus und ein Growth Mindset als Treiber für Arbeitszufriedenheit und den konstruktiven Umgang mit Herausforderungen.¹³

¹⁰ Vgl. Lindstrom 2011, S. 200.

¹¹ Vgl. Wikipedia, Abrufdatum: 17.08.2025

¹² Vgl. Horster 2023, S. 16.

¹³ Vgl. Justenhoven/Jansen 2024, S. 3.

Dem zugrunde liegen sämtliche Prozesse des Personalmanagements sowie ergänzende Prozesse quer durch das gesamte Unternehmen.

Brand Experience Management

Brand Design besitzt einen hohen Wert, der sich zwar schwer in Zahlen fassen lässt, jedoch maßgeblich zu wirtschaftlichen Erfolgsgrößen wie Umsatz und Gewinn beiträgt. Ein überzeugendes Branding stärkt die Wiedererkennbarkeit einer Marke und wirkt sich positiv auf deren Wahrnehmung, Relevanz und Akzeptanz aus. Besonders in Zeiten der fortschreitenden Digitalisierung gewinnen einheitliche und starke Markenauftritte an Bedeutung. Die Anforderungen an das Brand Design steigen – ebenso wie dessen strategische Relevanz. Der entscheidende Faktor liegt laut Frank Wagner in einem ganzheitlichen Markenstil, der fragmentierte Gestaltungselemente durch ein konsistentes Erscheinungsbild ersetzt.¹⁴

Consumer Insights

Consumer Insights helfen Unternehmen, tiefere menschliche Bedürfnisse und Ambivalenzen zu verstehen – wie das gleichzeitige Streben nach Abenteuer und Geborgenheit. Ein Beispiel dafür ist Airbnb: Aus dem einfachen Gedanken, Gästen eine Luftmatratze und Frühstück anzubieten, entstand eine globale Plattform, die Reisenden ermöglicht, sich überall auf der Welt wie zu Hause zu fühlen. Der entscheidende Insight hinter dem Erfolg: Menschen suchen beim Reisen nicht nur nach einer Unterkunft, sondern auch nach persönlicher Verbindung und kultureller Zugehörigkeit. Genau solche Einsichten

schaffen neue Märkte und prägen ganze Branchen.¹⁵

Consumer Centricity

Seit den 2000er Jahren gewinnt die Analyse von Daten im Brand Planning an Bedeutung. Im Zentrum steht dabei jedoch nicht die reine Datenauswertung, sondern das Verständnis des Kundenverhaltens. Der entscheidende Wandel im Marketing liegt im Perspektivwechsel: weg von einer unternehmenszentrierten Sicht hin zu einer konsequenten Fokussierung auf den Kunden – Consumer Centricity.¹⁶

Statt Zielgruppen abstrakt zu analysieren, wird heute versucht, die individuelle Sicht jedes Konsumenten auf Marke und Angebot zu verstehen und diese Erkenntnisse als Basis für Planung und Kommunikation zu nutzen. Die Digitalisierung ermöglicht eine gezielte personalisierte Ansprache und fördert ein intensiveres Kundenengagement. Gleichzeitig eröffnen sich für Konsumenten neue Wege der Interaktion mit Marken, was Chancen für den Markenaufbau, aber auch neue Anforderungen an die Messung und Analyse der Customer Journey mit sich bringt.¹⁷

Marketingzentrierte Betrachtung

Marketing ist heute nicht mehr nur Aufgabe von einzelnen Abteilungen, sondern als eine unternehmensweite Verantwortung zu verstehen, da jeder Mitarbeiter Einfluss auf die Wahrnehmung des Kunden hat. Ein ganzheitliches Marketingkonzept integriert deshalb alle Geschäftsprozesse und berücksichtigt die Wechselwirkungen zwischen ihnen. Zentral ist dabei der Kaufprozess, der sich idealtypisch in Vorkauf-, Kauf- und Nachkaufphase gliedert. Jede

¹⁴ Vgl. Wagner 2017, S. 42.

¹⁵ Vgl. Baumann 2024, S. 95.

¹⁶ Vgl. Hesse/Lamsfuss 2024, S. 259.

¹⁷ Vgl. Hesse/Lamsfuss 2024, S. 259f.

Phase ist dabei geprägt von unterschiedlichen Informationsbedürfnissen, Erwartungen und Entscheidungsmustern, die nicht immer linear verlaufen, sondern auch Sprünge oder Überschneidungen aufweisen können. Entsprechend müssen Unternehmen in allen Phasen relevante Informationen bereitstellen, psychische Barrieren abbauen und zusätzliche Services bieten, die über die reine Transaktion hinausgehen.¹⁸

Die Customer Experience entsteht dabei über die Gesamtheit aller Kontaktpunkte. Erfolgreiches Marketing begleitet den Kunden nahtlos durch den gesamten Prozess, verknüpft On- und Offline-Angebote (z. B. Cross-Channel-Services) und schafft einen Mehrwert durch einfache Abläufe, flexible Bezahloptionen sowie eine verlässliche Kommunikation. Besonders wichtig ist die Nachkaufphase, da sie Loyalität, Wiederkauf und Weiterempfehlungen fördert – Faktoren, die kosteneffizienter sind als die Neukundengewinnung. Hier spielen Beschwerdemanagement, Servicequalität und Kundenbindungskonzepte eine Schlüsselrolle, denn sie verwandeln Kritik in Verbesserungsmöglichkeiten und stärken langfristig die Beziehung zwischen Kunden und Unternehmen.¹⁹

Prozesszentrierte Betrachtung

Prozessmanagement geht weit über die reine Dokumentation und Optimierung bestehender Abläufe hinaus – es ist ein strategisches Instrument, um Wertschöpfung, Kundenorientierung und Innovation miteinander zu verbinden. Neben der kontinuierlichen Verbesserung sowohl wertschöpfender als auch unterstützender Prozesse rückt zunehmend die Prozessinnovation in den Fokus, die gemeinsam mit

Produktinnovationen als zweite Innovationskraft im Unternehmen wirkt. Ziel dabei ist es, Kunden ein einzigartiges Erlebnis zu bieten und gleichzeitig ein organisationsweites Zusammenspiel aller Bereiche zu fördern. Prozessmanagement trägt damit entscheidend dazu bei, eine lernende Organisation zu etablieren, in der Erfahrungen systematisch in Wissen transformiert und unternehmensweit nutzbar gemacht werden.²⁰

Hierbei ist es wichtig, die einzelnen Perspektiven auf die Prozesse – sämtliche Experience Journeys – so zu steuern, dass sämtliche im Fokus stehende Prozesse gezielt optimiert werden können. Das bedeutet, dass alle Experience Journeys durch eine einheitliche Methode bewertet und zu einem Ergebnis zusammengeführt werden.

Prozessmanagement und XM

Experience Management (XM) trifft hier auf Prozessmanagement. Erst wenn Unternehmen systematisch erfassen, wie Erlebnisse tatsächlich erlebt werden – und diese Erkenntnisse in ihre operativen Abläufe integrieren – entsteht ein nachhaltiger Mehrwert. Die Verbindung von Erfahrungsdaten (X-Daten) mit operativen Leistungskennzahlen (O-Daten) eröffnet neue Perspektiven: Prozesse werden nicht nur effizient, sondern die Verbesserung auch spürbar.

Perspektiven auf Prozesse

Wie eingangs erläutert, können Prozesse aus mehreren Perspektiven betrachtet werden – beispielsweise firmenintern oder extern durch die Kunden. Jeder Prozess existiert in einer Firma jedoch nur einmal.

¹⁸ Vgl. Schmid 2021, S. 30-33.

¹⁹ Vgl. Schmid 2021, S. 34.

²⁰ Vgl. Schmid 2021, S. 19.

Von einer hohen Anzahl an Prozessvarianten ist hier abzuraten. Durch die Einbindung der Perspektiven aus mehreren Experience Journeys kann jedoch die Prozessoptimierung komplexer werden. Hier gilt es, die Detaillierung des jeweiligen Prozesses so zu wählen, dass etwaige notwendige Varianten in anderer Form dokumentiert werden, da zu viele ähnliche Prozesse weder effizient noch leistbar sind.

In weiterer Folge gilt es nun, die einzelnen Perspektiven in einem Modell zusammenzufassen. Zunächst müssen dazu die einzelnen Experience Journeys erhoben werden, indem sämtliche Schritte inkl. Phasen, Touchpoints und etwaiger zusätzlicher Informationen eruiert werden.

Erstellung einer Perspektiven-Matrix

Zu Beginn werden alle Ereignisse der zu betrachten Prozesse eingetragen – hierbei empfiehlt sich die Prozessmodellierung mittels BPMN 2.0. Sobald alle zu betrachtenden Experience Journeys erhoben sind, können die zugehörigen Touchpoints ebenfalls in eine Tabelle eingetragen und so mit den Ereignissen der Prozesse gemappt werden, wodurch eine Übersicht entsteht, welche Experience Journeys mit welchen Prozessen direkt verknüpft sind.

Mit dieser Sichten-Matrix wird nun auch erkennbar, wenn Kunden denselben Prozess anders wahrnehmen als die Mitarbeiter. Wesentlich ist hierbei jedoch, dass die Ereignisse der Prozesse und die Touchpoints der Experience Journey gleiche oder zumindest ähnliche Bezeichnungen aufweisen, um eine eindeutige Zuordnung zwischen ihnen zu ermöglichen.

Nachdem alle zu betrachtenden Prozesse sowie Experience Journeys eingetragen und mit einem „x“ in der zutreffenden Zelle miteinander gemappt wurden, können

nun diese „x“ bewertet werden. Wie wichtig ist beispielsweise eine Touchpoint oder ein Ereignis auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 10 (sehr wichtig). Nach erfolgter Bewertung kann der daraus resultierende Wert in der entsprechenden Zelle eingetragen werden. Auch die Prozesse sind anhand der Ereignisse der einzelnen Prozessmodelle mithilfe einer Skala von 1 (unwichtig) bis 10 (sehr wichtig) zu bewerten.

So erhält man für jede Zeile Werte, welche daraufhin in einer eigenen Spalte miteinander multipliziert werden, um einen „Experience Score“ zu berechnen. Dieser erlaubt es nun, eine möglichst objektive Bewertung in die Optimierungsvorhaben einfließen lassen zu können, d.h., man erhält eine Lösung, nach welchem Feedback und konkreten Verbesserungsvorschlägen der Prozess am sinnvollsten verbessert werden soll. Sofern keine Rückmeldung zu einzelnen Ereignissen der Prozesse oder Touchpoints der Experience Journeys gegeben wurden, kann es jedoch auch vorkommen, dass kein Experience Score errechnet werden kann.

Auf die Details dieses Modells wird an dieser Stelle nicht eingegangen. Es soll jedoch aufgezeigt werden, was möglich ist, wenn ein Unternehmen bereit ist, sich ernsthaft mit den hier skizzierten Themen auseinanderzusetzen.

Umsetzung Experience Management

An der Umsetzung von Experience Management im Unternehmen sollten alle Abteilungen beteiligt sein. Dies ist wesentlich, da oftmals in Silos gearbeitet wird, einzelne Abteilungen zu wenig miteinander kommunizieren und die Prozesse nicht aufeinander abgestimmt sind.

Damit die Umsetzung strukturiert erfolgen kann, empfiehlt es sich, die folgenden Punkte zu berücksichtigen.

Experience Planning

Nach erfolgter Bewertung mittels des Experience Scores kann mit einer detaillierten Analyse begonnen werden – beispielsweise eine Bestimmung der „Top 5“ der möglichen Initiativen. An dieser Stelle ist hervorzuheben, dass die Analyse prozessmanagementorientiert erfolgen sollte. So kann einerseits etwa deutlich werden, dass ein zentraler Touchpoint in den Prozessen gar nicht oder nur unzureichend dokumentiert ist, andererseits kann auch die Erkenntnis resultieren, dass kundenorientierte Prozessschritte vom Kunden gar nicht wahrgenommen werden - beides Situationen, welche so nicht vorkommen sollten!

Experience-Strategie

Zu Beginn des Experience Plannings muss eine Experience Strategie definiert werden. Diese lässt sich wie folgt beschreiben:

„Aufgabe der Experience-Strategie ist es, die Konsumentinnen und Konsumenten bei ihrer Kaufentscheidung und Produktverwendung durch einen wertschöpfenden Mix von Kommunikationsmaßnahmen zu begleiten. Im Mittelpunkt der Analyse, Planung und Steuerung steht dabei die Consumer Journey, die weniger ein linearer Prozess ist, sondern ein fortwährender Kreislauf, dessen Kontaktpunkte datenbasiert ausgesteuert und koordiniert werden müssen.“²¹

An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Abstimmung der einzelnen Experience Journeys im Mittelpunkt des Konzeptes

steht, und nicht deren isolierte Betrachtung. Dies ermöglicht einen qualitativ hochwertigen Blick auf die Unternehmensprozesse.

Experience Design

Im modernen Customer Experience Design sind Konsistenz und Einfachheit die zentralen Erfolgsfaktoren. Kunden interagieren heute über zahlreiche Kanäle mit Unternehmen – von der Website bis zur Hotline, von Social Media bis zum stationären Geschäft. Entscheidend dabei ist, dass jede dieser Schnittstellen dieselben Werte, denselben Ton und dieselbe Servicequalität widerspiegelt. Diese Einheitlichkeit schafft Vertrauen, steigert die Loyalität und fördert Wiederkäufe. Umgekehrt führen Brüche – etwa zwischen benutzerfreundlicher Website und schwerfälliger App – zu Frustration und Vertrauensverlust.²²

Doch Konsistenz geht über die visuelle Gestaltung hinaus: Auch Sprache, Servicequalität und Erwartungsmanagement müssen kanalübergreifend stimmig sein. Ergänzend dazu gilt es, Komplexität zu reduzieren. Kunden schätzen einfache, intuitive Prozesse, die ihnen eine schnelle Orientierung bieten, Entscheidungsbarrieren senken und unnötige Schritte vermeiden. Erfolgreiche Beispiele hierfür sind Starbucks, das weltweit ein einheitliches Markenerlebnis schafft, oder Amazon, das mit der „One-Click“-Funktion Einfachheit zur Maxime erhoben hat. Die Herausforderung besteht darin, Konsistenz mit Flexibilität zu verbinden: Marken müssen sich an unterschiedliche Kontexte und Bedürfnisse anpassen, ohne ihre Identität zu verwässern. Unternehmen, die diesen Spagat meistern, gestalten nicht nur reibungslose

²¹ Hesse/Lamsfuss 2024, S. 259.

²² Vgl. Gerstbach 2025, S. 27f.

und erinnerungswürdige Kundenerlebnisse, sondern bauen auch nachhaltige Beziehungen auf. Das Zusammenspiel von Konsistenz und Einfachheit ist damit der Schlüssel zu Vertrauen, Loyalität und langfristigem Geschäftserfolg.²³

Experience Improvement

Eine kontinuierliche Bewertung der Produkte, Dienstleistungen, Prozesse oder Systeme ist essentiell. Darüber hinaus sind Angebotsanpassungen in Echtzeit ratsam, um mit überzeugenden und innovativen Erlebnissen einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz zu gewinnen.

Experience Loop

Ergänzend zu der oben vorgestellten Methode kann auch der „Experience Loop“ betrachtet werden. Dieser bietet eine zusätzliche Möglichkeit, auf Prozesse und damit verbundene Erlebnisse zu blicken.

Das von Schrader entwickelte Experience-Loop-Modell zeigt, wie digitale Angebote eine langfristige Kundenbindung erzeugen können. Es verknüpft drei zentrale Dimensionen: die Veränderung von Nutzererwartungen, das Nutzerverhalten und die Wertschöpfung für Unternehmen. Der Loop beschreibt dabei einen fortlaufenden Zyklus: Nutzer integrieren zunächst einen Service in ihren Alltag, erweitern ihn schrittweise durch zusätzliche Angebote und verankern ihn dauerhaft – vorausgesetzt, die Customer Experience ist durchweg positiv. So wird das Produkt nicht nur genutzt, sondern auch mit positiven Emotionen verbunden und fest im Alltag etabliert.²⁴

Diese Herangehensweise ist für ein konsistentes Denkmuster wesentlich, da nur

durch eine Kundeneinbindung eine nachhaltige Verbesserung umgesetzt werden kann.

Personalisierung und Co-Creation schaffen für Unternehmen einen Mehrwert: Nutzer tragen aktiv zur Weiterentwicklung bei und gestalten den Service mit. Dieses iterative Zusammenspiel von Erwartung, Erfahrung und Mitgestaltung macht den Experience-Loop zu einem wirksamen Ansatz, um Bindung, Loyalität und kontinuierliche Wertgenerierung sicherzustellen.²⁵

Mitarbeiterbeteiligung

Da jede Veränderung sowohl Ängste als auch damit einhergehende Widerstände hervorruft, sind Beteiligte ehestmöglich in den Veränderungsprozess einzubinden. Dies kann durch frühzeitiges Informieren sowie eine aktive Einbindung in die Veränderungsentscheidungen gelingen. Zudem wird eine Veränderung in der Gruppe als angenehmer empfunden. Wesentlich ist darüber hinaus, dass sich durch die Mitarbeiterbeteiligung auch die Qualität der umgesetzten Verbesserung signifikant erhöht.²⁶

Maßnahmenplan

Die entsprechenden Schritte zur Umsetzung sind an den Leitfaden der Masterarbeit „Customer Journey Mapping im Mode-Einzelhandel - Optimierung der Customer Experience entlang der Geschäftsprozesse“ anzulehnen, welcher im Anhang zu finden ist. Die angeführten Schritte sollen als Orientierung dienen und sind individuell an die Unternehmensbedürfnisse anzupassen.²⁷

²³ Vgl. Gerstbach 2025, S. 28-30.

²⁴ Vgl. Horster 2023, S. 196.

²⁵ Vgl. Horster 2023, S. 196.

²⁶ Vgl. Zink 2007, S. 9f.

²⁷ Vgl. Schmid 2021, S. 54f.

Erfolgsmessung

Der Erfolg von Experience Management lässt sich nur dann nachvollziehbar messen, wenn subjektive Wahrnehmungen und objektive Prozessdaten konsequent miteinander verknüpft werden. Ausgangspunkt ist dabei der Abgleich von Erwartung und tatsächlicher Erfahrung: Werden Erwartungen übertroffen, entstehen Begeisterung und Loyalität; werden sie unterschritten, resultiert Unzufriedenheit. Um dies einfach und praxisnah zu erfassen, eignen sich erprobte Kennzahlen wie der Customer Satisfaction Score (CSAT), der Net Promoter Score (NPS) oder der Customer Effort Score (CES). Sie liefern ein unmittelbares Bild davon, ob ein Touchpoint als zufriedenstellend, begeisternd oder belastend erlebt wird. Ergänzend dazu gilt es, die Subjektivität der Wahrnehmung sichtbar zu machen, indem nicht nur Durchschnittswerte, sondern auch Streuungen und Toleranzzonen erfasst werden – so wird deutlich, welche Prozessschritte für bestimmte Kundensegmente besonders kritisch sind. Ein nachhaltiger Mehrwert entsteht jedoch erst durch die Verbindung dieser Erfahrungsdaten (X-Daten) mit operativen Leistungskennzahlen (O-Daten) wie Antwort- oder Durchlaufzeiten bzw. Fehlerquoten. Unterstützend hilft das Kano-Modell, um Basis-, Leistungs- und Begeisterungsmerkmale zu unterscheiden und gezielt zu entscheiden, wo Investitionen in die Prozessgestaltung echten Kundennutzen schaffen. Entscheidend ist schließlich die Etablierung kontinuierlicher Feedback-Loops, die Erlebnisse in kurzen, regelmäßigen Abständen erfassen und dadurch Trends sichtbar machen. In Summe zeigt sich: Experience Manage-

ment wird messbar, wenn Feedback einfach, prozessnah und kontinuierlich erhoben, mit operativen Daten verknüpft und in ein systematisches Verbesserungsmodell überführt wird.

Ausblick

Experience Management liefert eine Methodik zur gezielten Prozessoptimierung, während das Agile Prozessmanagement ergänzende Ansätze dazu bereitstellt - Diese sind in einem eigenen Whitepaper aus meinem Vortrag zu „Agiles Prozessmanagement - Einsatzgebiete agiler Methoden im Prozessmanagementkreislauf“ zu finden.²⁸ Hinsichtlich des Einsatzes von Experience Management, so wie es hier vorgestellt wurde, wird sich die Methodik in den kommenden Jahren weiterentwickeln. Speziell die Abstimmung der einzelnen Experience Journeys untereinander bedarf einer individuellen Anpassung auf das Unternehmen. Dies bietet jedoch auch die Chance, sich vom Mitbewerb zu unterscheiden, denn Prozesse können nicht so einfach kopiert werden wie Produkte oder Dienstleistungen.

Autor:

Dipl.-Ing. Markus Johann Schmid, BSc



Kontakt: LinkedIn  bzw. E-Mail

E-Mail: pzm-news@gmx.at

²⁸ Vgl. Schmid 2024, et all.

Weiterführende Quellen:

Baumann, Stefan: Consumer Insights. Die Energie, die Konsumverhalten bewegt und verändert, in: Andreas Baetzgen (Hrsg.): Brand Planning - Neue Strategien für Marken und Kampagnen, 2. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2024.

Gerstbach, Ingrid: Customer Experience Design – Erlebnisse für erfolgreiche Kundenprojekte gestalten, 1. Auflage, Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG, München 2025.

Glattes, Karin: Der Konkurrenz ein Kundenerlebnis voraus – Customer Experience Management – 111 Tipps zu Touchpoints, die Kunden begeistern, 1. Auflage, Springer Fachmedien, Wiesbaden 2016.

Hesse, Lena-Arie/Lamsfuss, Rene: Experience Planning: Der Weg zu einer wirkungsvollen Kommunikation, in: Baetzgen, Andreas (Hrsg.): Brand Planning – Neue Strategien für Marken und Kampagnen, 2. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2024.

Horster, Eric: Customer Experience Management – Wow-Momente in der digitalisierten Welt, 1. Auflage, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg 2023.

Lindstrom, Martin: Brand Sense – Warum wir die Marken fühlen, riechen, schmecken, hören und sehen können, 1. Auflage, Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main 2011.

NTT DATA Business Solutions: <https://nttdata-solutions.com/de/experience-management-xm/>, Abrufdatum: 17.08.2025.

Schmid, Markus Johann: Agiles Prozessmanagement - Einsatzgebiete agiler Methoden im Prozessmanagementkreislauf, Whitepaper, Graz 2024.

Schmid, Markus Johann: Customer Journey Mapping im Mode-Einzelhandel - Optimierung der Customer Experience entlang der Geschäftsprozesse, Masterarbeit, Kapfenberg 2021.

Schwarz, Torsten: Customer Experience – von der Kür zur Pflicht, in: Schulte, Stefan/Schwarz, Torsten: Leitfaden Customer Experience (Hrsg.), 1. Auflage, marketing-BÖRSE GmbH, Waghäusel 2019.

Wikipedia: Experience management, https://en.wikipedia.org/wiki/Experience_management?utm_source=chatgpt.com, Abrufdatum: 17.08.2022.

Wagner, Frank: Brand Design als Werkzeug der Wertschöpfung, in: Baetzgen, Andreas (Hrsg.): Brand Design – Strategien für die digitale Welt, 1. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2017.

Zink, Klaus J.: Mitarbeiterbeteiligung bei Verbesserungs- und Veränderungsprozessen, 1. Auflage, Carl Hanser Verlag, München 2007.

Anhang:**Leitfaden Customer Journey Mapping²⁹**

Leitfadenschritt	Tätigkeiten
1.) Strategie und Ziele festlegen	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie festlegen • Ziele festlegen • Umfang bestimmen • Problemfelder benennen • Zielgruppen festlegen • Verantwortlichkeiten definieren
2.) Vorbereitungen durchführen	<ul style="list-style-type: none"> • Workshopteilnehmer bestimmen • Visualisierung festlegen • Unternehmensinterne Kundendaten erheben • Personas definieren • Vertriebskanäle festlegen • Kommunikationskanäle festlegen • Zusätzliche Informationen definieren • Exemplarische Customer Journey erarbeiten
3.) Customer Journey skizzieren	<ul style="list-style-type: none"> • Workshopteilnehmer trainieren • Kaufprozess festlegen • Touchpoints identifizieren
4.) Kundenfeedback einholen	<ul style="list-style-type: none"> • Emotionen an Schritten/Touchpoints erfragen • Kritikalität an den Schritten/Touchpoints bewerten • Beschwerden entgegennehmen • Ideen erfragen
5.) Personas beschreiben	<ul style="list-style-type: none"> • Personas beschreiben
6.) Customer Journey Maps modellieren	<ul style="list-style-type: none"> • Customer Journey Maps modellieren • Vertriebskanäle zuordnen • Emotionen und Kritikalität hinzufügen • Plausibilitätscheck durchführen • Anpassungen einarbeiten
7.) Entscheidungspunkte ableiten und bewerten	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungspunkte ableiten • Entscheidungspunkte bewerten
8.) Customer Journey mit Geschäftsprozessen verknüpfen	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsprozesse identifizieren • Prozessverzweigungen identifizieren
9.) Verbesserungspotenziale ableiten, bewerten und umsetzen	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserungspotenziale ableiten • Kosten bzw. Nutzen bewerten • Verbesserungspotenziale priorisieren
10.) Kennzahlen definieren	<ul style="list-style-type: none"> • Kennzahlen zur Prozesssteuerung festlegen • Key Performance Indicators (KPIs) definieren
11.) Ergebnisse kommunizieren	<ul style="list-style-type: none"> • Customer Journey Maps unternehmensintern veröffentlichen • Verbesserungsinitiativen kommunizieren
12.) Verbesserungsprozesse definieren	<ul style="list-style-type: none"> • Realtime-Feedback abfragen • Kundenfeedback regelmäßig auswerten • Kennzahlen überwachen

²⁹ Vgl. Schmid 2021, S. 54f.