

Der Weg ist das Ziel

Die Customer Experience Journey – so "tickt" mein Kunde



Daniel Reinold
Mitinhaber der Visual Brain-
dump Botta/Reinold GbR.

Anbieter von Produkten und Dienstleistungen suchen deshalb nach Wegen, die Bedürfnisse und Gewohnheiten der späteren Endkunden besser abzubilden und zu verstehen. Dies beginnt bei der Entwicklung für möglichst passgenaue Produkte bzw. Dienstleistungen, geht über die Gestaltung der Vermarktung und reicht bis zum Abschluss des Kaufvertrags sowie dem Bereitstellen der bevorzugten Zahlungsmöglichkeiten.

Die Methode der "Customer Experience Journey Map" visualisiert diese Zusammenhänge und unterstützt so eine ganzheitliche Kundenbetrachtung, die gezielte Dokumentation des IST-Zustands von Abläufen, Designaspekte von Produkt oder Dienstleistung bis zur Prognose von Ereignissen. Bei internen Projekten kann sie auch die Geschäftsprozesse abbilden und so zu deren Verbesserung beitragen.

AIDA – A n a l s i e r e n i e n d e m a l t e n d e n s c h e m a

Um den innovativen Ansatz hinter der Customer Experience Journey zu verdeutlichen, wird diese zunächst der klassischen Betrachtung gegenüber gestellt.

Klassisch: AIDA

Nach AIDA spielen sich vier Schritte linear ab:

- Aufmerksamkeit (Attention) wird erzeugt
- Interesse (Interest) wird geweckt
- Wunsch (Desire) entsteht beim Kunden
- Aktion (Action) durch den Kunden

Der Kunde wird also auf ein Produkt / eine Dienstleistung (im weiteren Verlauf: die Leistung) aufmerksam. Er beginnt sich dafür zu interessieren und schließlich wird sein Wunsch danach

so groß, dass er die Leistung in Anspruch nimmt.

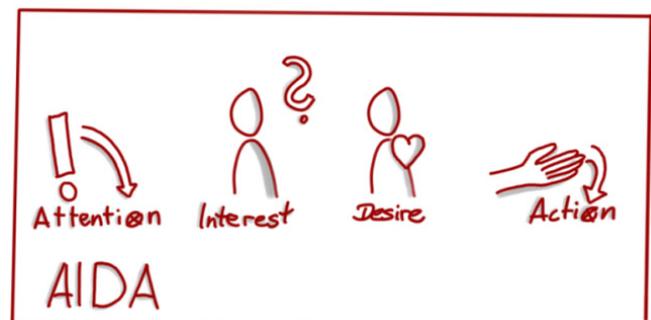


Bild 1: Die klassische Betrachtung einer Kundeninteraktion.

Der kundenzentrierte Ansatz: Die Customer Experience Journey

Die abschnittsweise Betrachtung der Customer Experience Journey ähnelt auf den ersten Blick der Vorgehensweise mittels AIDA-Formel. Zu Beginn steht jeweils die "Aufmerksamkeit" des Kunden. Ein Kunde wird – irgendwie – auf die angebotene Leistung aufmerksam.

Aber bereits hier unterscheidet sich der Blickwinkel zwischen den beiden Varianten: Bei der Customer Experience Journey steht der Kunde im Fokus. Wie wird er auf Ihre angebotene Leistung aufmerksam? Liest er viel Zeitung oder sieht er lieber fern? Recherchiert Ihr Kunde v.a. im Internet nach neuen Produkten oder lässt er sich lieber im Laden von den Mitarbeitern beraten? Bei dieser Methode entwickeln Sie kundenorientierte Lösungen. Die AIDA-Methode hingegen vernachlässigt die Kundensicht, die Mitarbeiter erarbeiten hier z.B. ein Aufmerksamkeitskonzept auf Basis eigener Vorlieben und Erfahrungen.

So wie mit der "Aufmerksamkeit" verhält es sich bei der Customer Experience Journey in allen Berührungspunkten zwischen Kunde und Leistung. Berührungspunkte sind dabei nicht nur direkte Interaktionen mit der Leistung (z.B. einem Bankkredit), sondern auch alle relevanten Kontextaktionen des Kunden, die mit der Leistung in Verbindung stehen. Beispiele hierfür sind: Internetrecherche, Social Media-Interaktionen, persönlicher Austausch mit Dritten, Empfehlungen aus dem Bekanntenkreis – alles trägt zur Rundumbetrachtung des Kunden bei.

Eine Customer Experience Journey können Sie sowohl alleine als auch gemeinsam im Team erarbeiten. Ich empfehle dafür einen Team-Workshop, um von den verschiedenen Blickwinkeln der Teilnehmer zu profitieren. Insbesondere beim Erstellen einer "Persona". Diese fiktive Person repräsentiert eine entsprechende Personengruppe aus der Recherche, die Sie mit bestimmten sozialen und beruflichen Eigenschaften versehen. Für die Customer Experience Journey fühlen Sie sich in die Persona ein und unternehmen die Reise jeweils aus deren Sicht.

Einteilung in Handlungsabschnitte

Das Besondere an der Bearbeitung mittels Customer Experience Journey Map ist die Verordnungsweise einzelner "Reisestationen" in verschiedene Handlungsabschnitte. Dabei werden meist die folgenden unterschieden:

1. Wahrnehmung (Awareness)
2. Abwägung (Consideration)
3. Planung (Planning)
4. Erfahrung (Experience)
5. Fürsprache (Advocacy)
6. Folgeaktion (Followup)

Die Handlungsabschnitte der Customer Experience Journey helfen Ihnen dabei, erfasste Daten isoliert zu betrachten und daraus jeweils gezielt Aktionen und Maßnahmen abzuleiten. Mit der jeweils isolierten Betrachtung können Sie leichter den Gesamtumfang der Customer Experience Journey-Daten überblicken. Zwar lösen wir uns mit der Customer Experience Journey von "vorgefertigten" Elementen eines Vertriebskonzepts und sammeln dazu ereignisorientierte Daten an den Berührungspunkten – dennoch müssen wir diese in unserer folgenden Analyse überblicken.

"Reiserouten" so unterschiedlich wie die Menschen selbst

Bei der Betrachtung der Customer Journey sollte Ihnen bewusst sein, dass jeder Kunde unterschiedliche Berührungspunkte mit der angebotenen Leistung haben kann. Dies liegt auch an der Vielzahl formaler, medialer und persönlicher Angebote (vgl. Bild 2).

Insbesondere bei den Berührungspunkten in den Bereichen Recherche und Bewertung kann selbst die Betrachtung von, auf den ersten Blick ähnlichen, Kunden ganz unterschiedliche Ergebnisse liefern. Z.B. wenn zwei Familienväter im gleichen Alter verschiedene Vorlieben beim Recherchieren haben: Während der eine Online-Marktplätze und -Nutzerforen durchforstet und sich dort austauscht, klappert der andere die Fachgeschäfte in seiner Umgebung ab und lässt sich dort beraten, anschließend diskutiert er seine Eindrücke mit seinen Skat-Brüdern. Die zwei Männer ähneln sich zwar im Alter, Geschlecht und Familienstand, unterscheiden sich aber grundsätzlich in ihren Methoden.

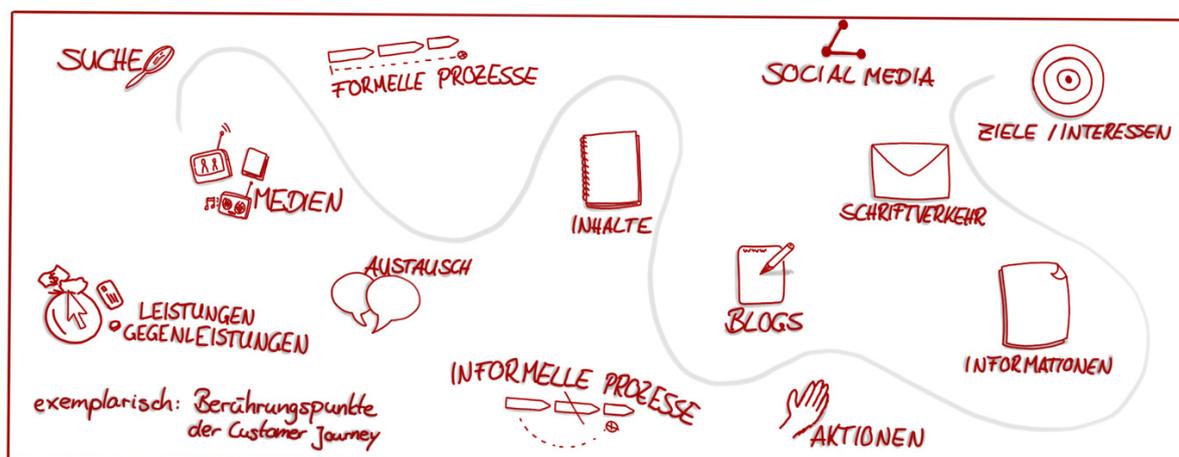


Bild 2: Die Customer Experience Journey eröffnet ein weiteres Feld der Interaktion.

Wohin geht die Reise?

Zum Erstellen einer Customer Experience Journey beleuchten Sie alle in diesem Zusammenhang denkbaren Handlungsabschnitte und visualisieren diese in einer sogenannten "Map". Die verschiedenen Handlungsabschnitte sind nicht linear angeordnet, oftmals keiner zeitlichen Begrenzung unterworfen und führen nur im optimalen Fall zu einer abschließenden Handlung. Dabei kann es sich zum Beispiel um den Kauf eines Produkts, die Nutzung einer Dienstleistung, oder auch einem Beitrag anderer Natur handeln (Lieferung von Information, Erstellung eines Kommentars/Artikels, etc.). Oft brechen Kunden die Interaktion aber auch ohne Ergebnis ab. Mit der Customer Experience Journey kann auch ein solches Verhalten erfasst und ausgewertet werden.

Die Reise vorbereiten

Ich packe meinen Koffer ...

Um eine Customer Experience Journey erstellen zu können, müssen Sie zu allererst Daten über den bisherigen Ablauf sammeln. Falls es keinen bisherigen Ablauf gibt, da es sich um ein neu zu erstellendes Angebot oder eine neue Leistung handelt, erarbeiten Sie – auf Vergleichen oder ähnlichen Erfahrungen basierend – die notwendigen Hintergrundinformationen.

Beispiel: Das kleine Bankhaus "Zins und Tresor" möchte sein Angebot zu Immobiliendarlehen verbessern. Das Produkt besteht bereits seit einigen Jahren, allerdings wird der Kunde bislang mittels "klassischer" Vertriebskanäle darüber informiert (Zeitungsanzeigen oder als Teil des Beratungskonzeptes anderer Bereiche). Das Thema "Neue Medien" ist der Bank im unternehmerischen Umfeld nahezu völlig fremd. Der Geschäftsleiter und sein Team sehen in diesem Bereich Chancen für die Bank. Um das Kundenverhalten zu analysieren und diese zukünftig besser anzusprechen, nutzen sie die Customer Experience Journey. Dazu veranstalten sie einen Workshop, in dem sie sowohl die Reise vorbereiten als auch durchführen. Sie stellen zunächst die folgenden Fragen:

- **Wie erfahren unsere Kunden bisher von bereits bestehenden und neuen Angeboten, Produkten und Leistungen?**
Beratung durch Bankangestellte, als Teil eines ganzheitlichen Versorgungskonzepts, Zeitungsanzeigen, ...
- **Wie erfolgreich sind unsere bisherigen Kommunikations- und Verkaufskanäle?**
Messbar durch bisherige Vertriebsanalysen
- **Welche Angebote werden mit wie vielen Kunden besprochen?**
Messbar durch Protokolle von Kundengesprächen
- **Wie werden die bisherigen Angebote bewertet?**
Rückmeldung von Kunden und Personal, z.B. aus persönlichen Gesprächen oder Feedbackbögen
- **Gibt es Wünsche zu speziellen Inhalten?**
Mögliche Anfragen, zum Beispiel zu den Themen Online-Information, Terminfindung, Dokumentenupload etc. von Kunden oder im Rahmen eines innerbetrieblichen Vorschlagswesens

Die Reiseteilnehmer bestimmen

Nach Beantwortung dieser ersten wichtigen Fragen kristallisieren sich Personengruppen heraus, deren Wissen und/oder Verhalten für die Erstellung der Customer Experience Journey wichtig sind. Für das Bankhaus z.B.

- Kunden, die das Angebot zu Immobiliendarlehen bereits kennen,
- sowie solche, die es bislang noch nicht kennen.
- Bankmitarbeiter, die im Kundenkontakt stehen.

Mit diesem Wissen kann das Team im nächsten Schritt seine Reisebegleiter auswählen.

! Auch wenn Sie sich nicht sicher sind, dass Sie alle Personengruppen erfasst haben, sollten Sie Ihre Reise beginnen – im Zweifelsfall können Sie die Reise später mit weiteren Personen neu starten.

Informationen zu den Personas sammeln

Erstellen Sie am besten mehrere Personas, die die unterschiedlichen Segmente Ihrer Zielgruppe widerspiegeln. Machen Sie detaillierte Angaben zu Eigenschaften wie Alter, Beruf, Geschlecht, Bildungsstand, Familienstand, aber auch Hobbies und Vorlieben, um ein möglichst "rundes" Bild von der Person zu bekommen; dadurch können Sie sich besser in die Lage des Kunden versetzen und eine zielgruppengerechte Lösung entwickeln (siehe für weitere Informationen zum Thema "Persona erstellen" den Beitrag "[Mit dem Product Canvas den Kundennutzen stets im Blick](#)", projektmagazin 16/2016).

Mitarbeiter-Persona zur Verbesserung interner Abläufe

Neben Kunden lohnt es sich häufig auch, Personas zu Mitarbeitern des eigenen Unternehmens zu erstellen. Eine solche Persona kann möglicherweise Aufschluss über Engpässe im Unternehmen, überflüssige Prozessschritte oder Fallstricke liefern (z.B. können Mitarbeiter mögliche Stolpersteine bei der Erstellung einer Online-Lösung frühzeitig erkennen).

Beispiel: Drei Teilnehmer des Workshops entwerfen die Persona "Hans Klar" (siehe Bild 3).

Hans Klar, 36



Bild 3: Beispiel für eine Kunden-Persona des Bankhauses Zins und Tresor. (© Elnur, Fotolia)

Familienstand: verheiratet, Vater einer 10-jährigen Tochter und eines 7-jährigen Sohns

Beruf: Bauingenieur, seit sieben Jahren

Wohnort: Neustadt, dort ist auch Zins und Tresor ansässig

Wohnsituation: zur Miete in einem Mehrfamilienhaus mit gehobenen Standard

Internet & Social Media: nutzt ausgiebig Neue Medien; Xing (aktiv), LinkedIn, Facebook (privat); steht dem Informationsaustausch zu Bankdaten via Internet aber kritisch gegenüber

Beziehung zur Bank: Kunde seit seiner Kindheit, Tochter und Ehefrau sind ebenfalls Kunden

Kapital im Bankhaus: 80.000 Euro

Hans Klar ist eine offene und direkte Kommunikation mit vertrauten Personen wichtig. Dafür nimmt er auch schlechtere Konditionen als bei anderen Banken in Kauf. Seit einigen Jahren spart Hans Klar regelmäßig mittlere Beiträge an. Dieses Geld soll als Basis für den Erwerb oder den Bau eines Eigenheims in den nächsten Jahren dienen.

Falls Sie die Möglichkeit haben, einen Kunden/Kollegen, der viele Gemeinsamkeiten mit einer Ihrer Personas hat, in Ihr Projektteam einzuladen, sollten Sie diese nutzen, um tiefergehende Einblicke in das Nutzer-Verhalten zu bekommen. Gemeinsam können Sie weiter an der Persona arbeiten und sie detaillierter beschreiben.

Reisestationen auflisten

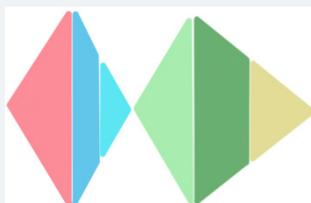
Nachdem Sie Ihre Personas erstellt haben, listen Sie als abschließenden Vorbereitungsschritt zur Customer Experience Journey Map alle Berührungspunkte zu Ihrem Angebot auf. Stellen Sie sich dazu folgende Fragen:

- **Welche Kanäle existieren?**
z.B. Beratung vor Ort (mit und ohne Termin), Telefon, Postbrief, Hausbesuch, Zeitungen und Zeitschriften
- **Welche zusätzlichen Kanäle wären möglich?**
E-Mail, Online-Portal, Social Media, (regional) TV, Online-Marketing
- **Wie werden die bestehenden Kanäle genutzt?**
Einzelaufstellungen, Kurzbeschreibungen und Statistiken
- **Gibt es Bewertungen und Rückmeldungen dazu?**
durch Kunden und Mitarbeiterfeedbacks
- **Welche Form der Kommunikation findet statt?**
Dokumentationen, z.B.: Art und Zeiträume repräsentativer Kommunikationsbeispiele
- ...

Die Customer Experience Journey Map

In der Customer Experience Journey Map können Sie mit Hilfe von Visualisierung diverse Interaktionspunkte und deren Beziehungen darstellen, Lücken erkennen und diese mit neuen Lösungsoptionen füllen, z.B. mittels Design Thinking.

Design Thinking



Design Thinking (DT) ist eine Methode zur kreativen Bearbeitung komplexer Problem- und Aufgabenstellungen mit Fokus auf den beteiligten Menschen. DT besteht aus den drei wesentlichen Elementen Prozess, Haltung und ...

[> zum vollständigen Methodensteckbrief](#)

Bild 4 stellt alle Arbeitsschritte auf dem Weg zur Customer Experience Journey dar. Bisher haben Sie die "Reisevorbereitungen" vorgenommen: Sie haben in einem ersten Schritt Da-

ten recherchiert und gesammelt, anschließend Persona erstellt und schließlich alle Berührungspunkte und Kommunikationskanäle aufgelistet. Nun beginnt die eigentliche Reise.

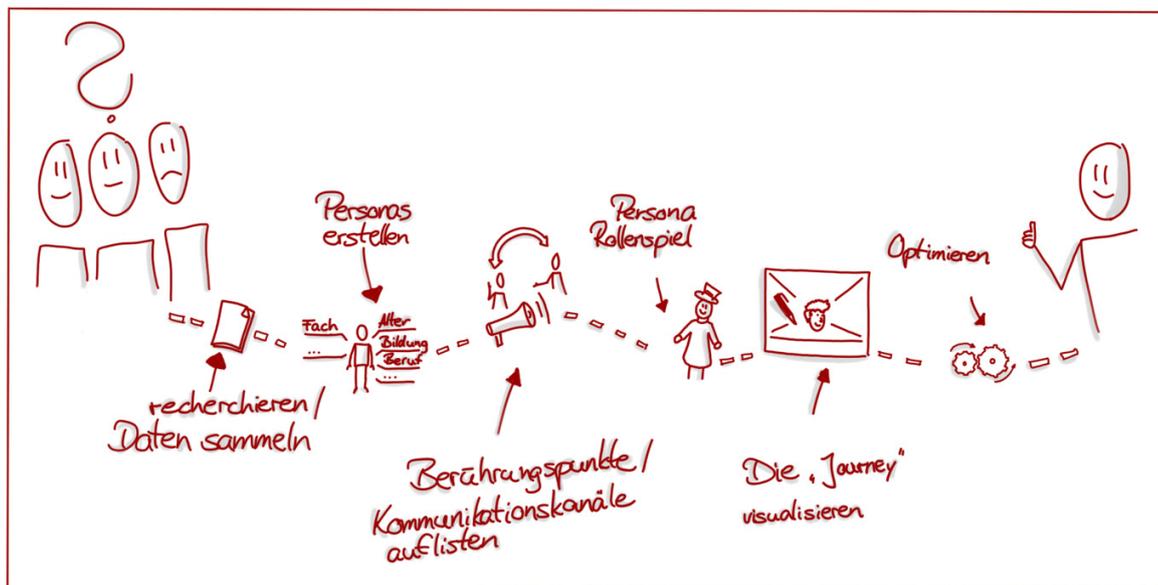


Bild 4: Die Arbeitsschritte zur Bearbeitung einer Customer Experience Journey als Übersicht

Auf die Reise gehen

Um für eine Persona die zugehörige Customer Experience Journey anzufertigen, müssen Sie in ihre Rolle schlüpfen. Betrachten Sie die Interaktion der Persona mit Ihrem Angebot. Dieser Schritt ermöglicht es, zielgruppengerechte Verhalten oder Problemstellungen zu finden.

Beispiel: Die Persona-Ersteller präsentieren den restlichen Workshop-Teilnehmern Hans Klar. Nachdem sie alle Fragen dazu beantwortet haben, beginnt die Customer Experience Journey als Herr Klar. Der Geschäftsstellenleiter moderiert den Austausch. Das Ergebnis sehen Sie in Tabelle 1.

Reisetagebuch führen

Die Visualisierung der Customer Experience Journey mittels Map trägt zur Ausprägung eines gemeinsamen Kundenverständnisses bei und bietet zudem eine gute Grundlage für gemeinsame Diskussionen. Dank der übersichtlichen Darstellung und Aufteilung in verschiedene Handlungsabschnitte können Verbesserungsvorschläge klar eingegliedert werden. Die Customer Experience Journey Map kann so zum Mittelpunkt der Lösungserarbeitung werden. Beachten Sie bei der Erstellung folgende Punkte:

Sammeln Sie alle Informationen in einem Dokument

Sind die Arbeitsergebnisse in verschiedene "Aktenordner" abgelegt, ist die Erfassung auf einen Blick nur schwer möglich. Dadurch verlieren Teams nicht nur Zeit, weil sie die Informationen zusammensuchen müssen, sondern laufen Gefahr, Zusammenhänge zu übersehen. Wir Men-

schen erfassen Informationen nicht nur bewusst, wir erkennen Zusammenhänge oft unbewusst und manchmal erst nach längerer Betrachtung. Wenn die Information in einer Übersicht dargestellt wird, erkennen wir Zusammenhänge leichter: Das Auge wandert über die verschiedenen Details und das Gehirn verknüpft diese Informationen.

Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche

Reduzieren Sie sorgfältig alle Informationen auf das Wesentliche. Welche "Gedanken" und Stimmungen sind für eine erklärende Kundensicht relevant? Ist es z.B. wichtig, dass der Kunde sich Immobilienangebote in zwei konkreten Nachbarorten angesehen hat – oder reicht die Information, dass Hans Klar sich noch nicht für ein konkretes Objekt entschlossen hat?

Bleiben Sie bei der Sicht der gewählten Persona

Die Bearbeitung der Customer Experience Journey kann unter Umständen länger dauern als zunächst geplant, z.B. weil fehlende Informationen eingeholt werden müssen oder Diskussionen länger geführt werden. Zudem kann das Bearbeiten an einem Stück das Team stark ermüden. Insbesondere durch letzteres passiert es schnell, dass die Teammitglieder "aus der Rolle fallen", sich also nicht mehr in die Persona versetzen. Da die Customer Experience Journey rein der Erfassung der Kundensicht dient, verfälscht die Mischung mit der eigenen Betrachtung die Ergebnisse. Genehmigen Sie sich im Ernstfall eine Pause, um Ihre Konzentration wiederherzustellen.

Meine bisherigen Erfahrungen zeigen, dass eine Arbeit mit der Customer Experience Journey in Verbindung mit Personas ca. drei bis vier Stunden beansprucht. Je nach Teamgröße, Vorwissen und Durchsetzungsstärke der Einzelnen kann die Bearbeitungsdauer hiervon abweichen. Für das Erstellen einer Persona empfehle ich Dreiergruppen: Diese Größe garantiert, dass alle Teammitglieder mit ihren Ideen Gehör finden. Kleiner sollte das Team nicht sein, sonst ist die Gefahr groß, dass das Team Aspekte übersieht. Größere Gruppen sind jedoch möglich.

Nach einer Einführung und Vorstellung können für die Reisen (also die Persona-Rollenspiele) die verschiedene Personas auf Teilgruppen verteilt werden. Die Einzelbearbeitung ist ebenfalls machbar. Allerdings sollten Sie Ihren Kundenkreis dazu gut kennen, andernfalls weichen die Handlungsschritte möglicherweise zu stark von der Realität ab. Nutzen Sie für die verschiedenen Reisen jeweils eine Map pro Persona. Das ist wichtig, um nicht den Überblick zu verlieren. Denn den unterschiedlichen Personas können unterschiedliche Handlungen in den Handlungsabschnitten zugeordnet werden. Gehen Sie den gesamten "Reiseweg" mit einer Persona. Das hat den Vorteil, dass sie schlüssige "Reiseberichte" erstellen können.

Interaktion mit Leistung	Antwort für Beispielpersona Hans Klar
<p>Wann und wie kommt der Kunde zum ersten Mal mit Produkt/Dienstleistung in Berührung?</p>	<p>Als langjähriger Kunde hat er während eines persönlichen Beratungsgesprächs (zu einem anderen Thema) vor Ort von den Immobiliendarlehen erfahren.</p>

<p>Welche Berührungs- und Kommunikationskanäle nutzt der Kunde wirklich / vorrangig / gerne? Welche Erwartungen, Bedenken und Entscheidungen liegen dem zugrunde?</p>	<p>Er nutzt hauptsächlich die klassischen Kanäle (z.B. Beratung vor Ort, Telefon und Postbrief). Die neuen Medien nutzt er ausgiebig, hat jedoch sicherheitsbedenken bezüglich des Informationsaustauschs von Bankdaten via Internet.</p>
<p>Wie ist das Feedback zur Nutzerfreundlichkeit und der Lösungserbringung? Ist der Kunde mit der Leistung einverstanden? Wie fühlt er sich dabei? Dauert etwas zu lange? Was ist seine Meinung dazu? Ist seine jeweilige Handlung nachvollziehbar (z.B.: Spontanes Auflegen des Kunden bei einem telefonischen Beratungsgespräch)?</p>	<p>Herr Klar nutzt vorrangig persönliche Beratungsgespräche vor Ort als Kommunikationsmittel. Diese Form der Kommunikation ist für ihn sehr angenehm, da er eine offene und direkte Kommunikation mit Personen seines Vertrauens sehr schätzt.</p>
<p>Wird die richtige Tiefe an Informationen zur richtigen Zeit angeboten? Fühlt sich der Kunde ausreichend informiert? Wann sind welche Informationen notwendig?</p>	<p>Bislang fühlt sich Hans Klar ausreichend informiert. Über ein Immobiliendarlehen selbst verfügt er noch nicht, da er aber für die Zukunft Baupläne hat, wäre es ein sinnvolles Produkt für ihn.</p>

Tabelle 1: Die ersten Berührungspunkte mit der Leistung wurden gesammelt.

Es gibt kein Richtig oder Falsch

Das gilt sowohl für die Ideenfindung, als auch für die Visualisierung. Sammeln Sie zunächst Ideen und sortieren / priorisieren Sie später. Nutzen Sie den Visualisierungsstil, der zu Ihnen am besten passt (bzw. zu Ihrem Team). Das müssen nicht immer Skizzen sein. Haftnotizen und direkte Vermerke auf der Map sind ebenfalls möglich. Wesentlich ist, dass keine wichtige Information verloren geht. Achten sie daher darauf, dass die jeweilige Information zum Thema gehört und nicht mehrfach genannt wird.

Beispiel: Im Workshop-Raum haben die Teilnehmer eine (noch leere) Customer Experience Journey Map pro Persona aufgehängt und Blöcke mit Haftnotizen sowie Buntstifte ausgelegt.

Eine Vorlage für Ihre eigenen Reisen können Sie sich kostenlos auf der Homepage von [Visual Braindump](#) herunterladen. Die Map enthält alle relevanten Bereiche, Handlungsabschnitte und kurze Erklärungen in den einzelnen Feldern.

[➤ Zum kostenfreien Download für Ihre eigenen Reisen](#)

Nachdem die Teilnehmer die Persona ausreichend besprochen haben, sammeln sie mögliche Berührungspunkte. Die Sammlung erfolgt dabei in chronologischer Reihenfolge, d.h. das Team geht den verschiedenen Gedanken nach und belässt die Betrachtung zwanglos bei den einzelnen Handlungsabschnitten. Sie betrachten also zunächst den Abschnitt: "Wahrnehmung", dann "Abwägung", dann "Planung", usw. "Zwanglos" bedeutet in diesem Kontext, dass es durchaus möglich ist, Gedanken anderer Handlungsabschnitte zu sammeln. Zwar ist die Präsentation der Gedanken im aktuellen Handlungsabschnitt nicht an der Reihe – allerdings wäre es schade, die Ideen und Ansichten lediglich aus Gründen der Ordnung zu verlieren.

Die Teilnehmer sammeln die Gedanken mittels Haftnotizen. Zuerst notiert jeder seine Überlegungen einige Minuten für sich, anschließend stellen alle ihre Notizen reihum vor und heften sie in den entsprechenden Handlungsabschnitt der Customer Experience Journey Map. Bild 5 zeigt beispielhaft den Beginn der Reise von Hans Klar (im Anhang finden Sie die begonnene Reise von Hans Klar als PDF).

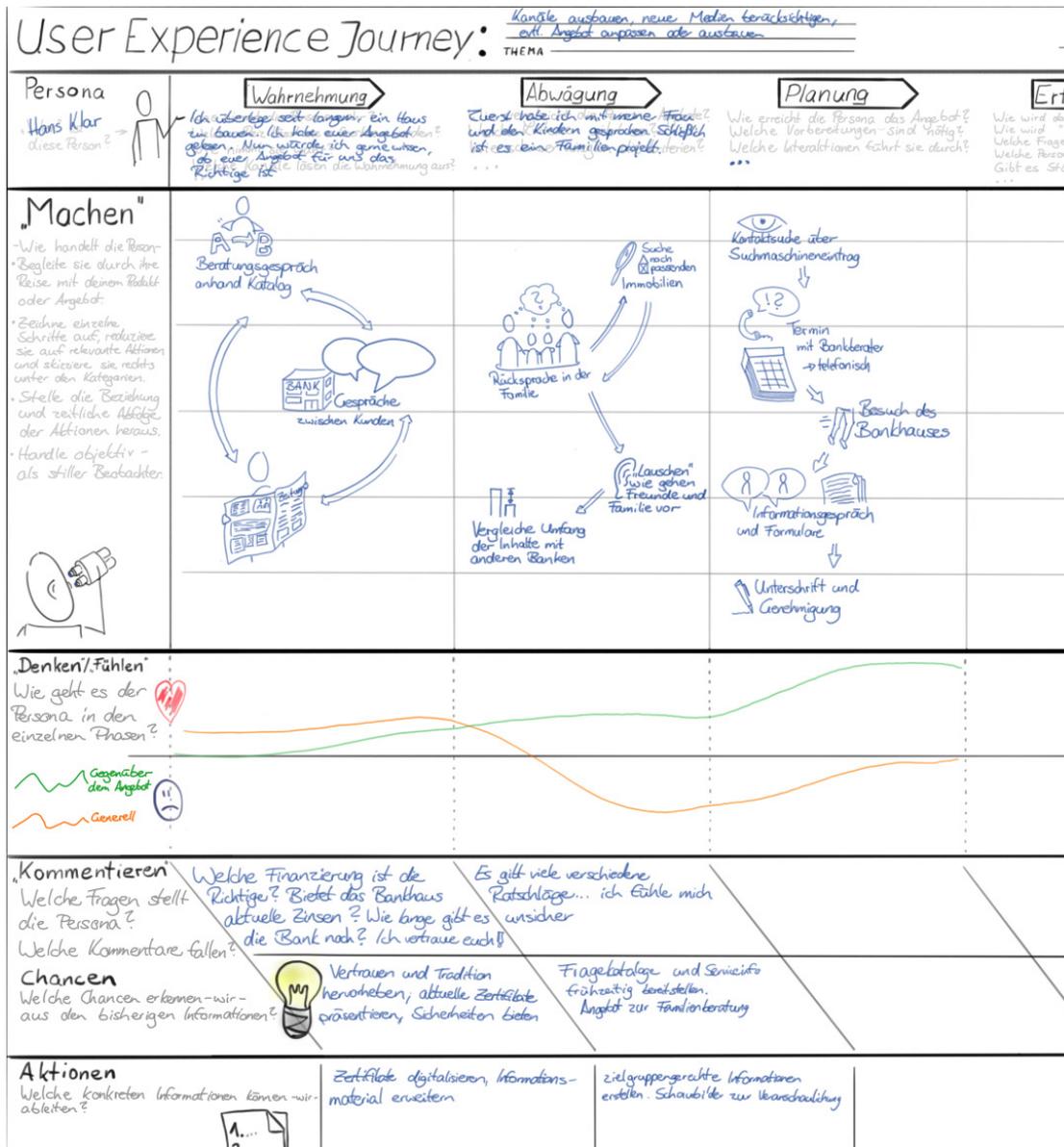


Bild 5: Die begonnene Reise von Hans Klar (PDF im Anhang).

Nach nur kurzer Zeit haben die Teilnehmer einige Berührungspunkte zwischen der Persona Hans Klar und der Leistung ermittelt: Hans Klar erfährt in einem Beratungsgespräch mit Termin vom Produkt. Sichtungen von Immobilienangeboten in der Tageszeitung sollen dabei als Anreiz und Erinnerung an den Immobilienwunsch dienen (Wahrnehmungsphase). Da die Bank, als Traditionshaus in der Kleinstadt, mit historischem Vorteil nahezu alle Einwohner versorgt, gilt zudem auch der Austausch innerhalb des Kundenstamms als Berührungspunkt (Abwägungsphase). Usw. (Bild 6).

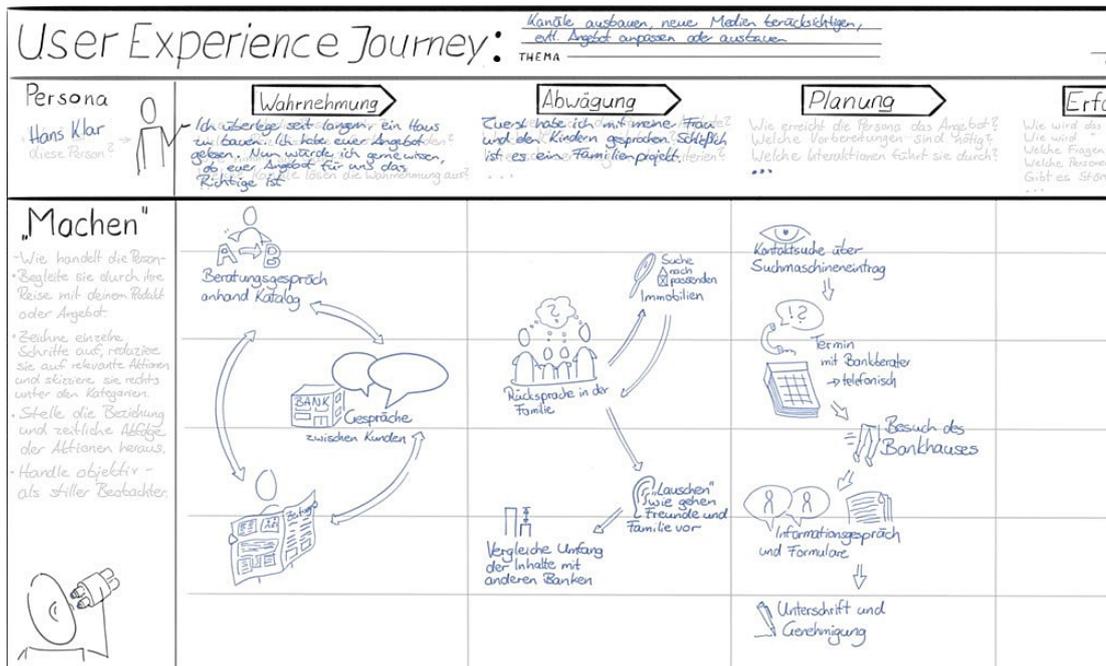


Bild 6: Befüllen der Map entlang der Handlungsabschnitte.

Die Workshop-Teilnehmer benennen zudem weitere generelle Berührungspunkte: z.B. die Suche nach entsprechenden Leistungen auf der (möglicherweise ausgebauten) Homepage der Bank. Auch die Leistungssuche und Buchung von Beratungsterminen via App bringen sie zur Sprache. Sie sammeln die Ideen auf einer Fläche neben der Customer Experience Journey Map. Auf der Map selbst werden sie nicht angebracht, da sie zum aktuellen Zeitpunkt nicht existieren.

Schritt für Schritt füllt sich die Map. Am Ende des ersten Durchgangs sind alle Handlungsabschnitte befüllt.

Ein zweiter Durchgang

Bei einem zweiten Durchgang erfassen die Teilnehmer die Gefühle der Persona. Es gibt zwei Stimmungslinien (Bild 7). Linie A gibt die generelle Stimmung der Persona wieder:

- **Wie geht es der Persona bei der Bearbeitung ihres "Bedürfnisses"?**
Ist sie zufrieden mit ihrer Situation, gibt es Einflüsse im Kontext der Leistung, die die Stimmung positiv oder negativ beeinflussen (z.B.: leicht fallende Onlinerecherche über entsprechende Angebote Dritter oder Mangel an generellen Informationen zum Thema)?

Die zweite Stimmungslinie gibt die Haltung der Persona gegenüber der angebotenen Leistung wieder:

- **Nimmt sie die Handlungsoptionen an den Berührungspunkten positiv wahr?**
Gibt es Einflüsse oder Aktionen, die die Persona stören?

Im Zuge der Erstellung beider Linien ermitteln die Teilnehmer die (fiktiven) Aussagen oder Gedanken der Persona. Warum ist die Stimmung der Handlungslinien positiv oder negativ ausgeprägt? Welche Fragen kommen auf? Was freut sie besonders? Was stört sie?

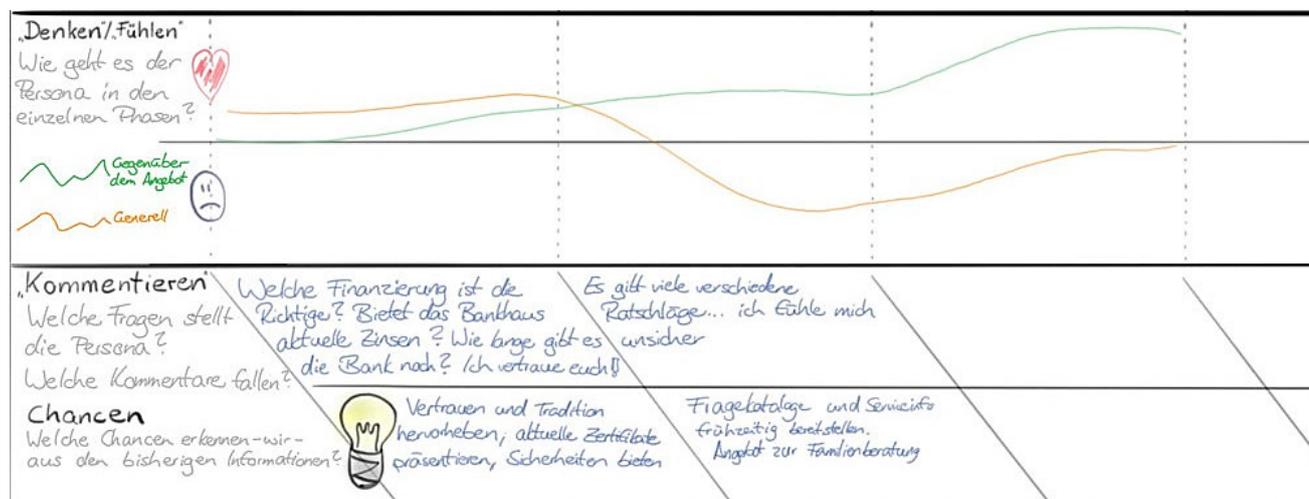


Bild 7: Hier werden die Stimmungen des Kunden und die daraus abgeleiteten Aussagen und Gedanken erfasst.

Im Zuge der Erstellung beider Linien ermitteln die Teilnehmer die (fiktiven) Aussagen oder Gedanken der Persona. Warum ist die Stimmung der Handlungslinien positiv oder negativ ausgeprägt? Welche Fragen kommen auf? Was freut sie besonders? Was stört sie?

Beispiel: Hans klar fühlt sich etwas verunsichert, da er in der Abwägungsphase viele unterschiedliche Ratschläge erhält. Internetrecherche, Vergleiche und Ratschläge von Bekannten, konkrete Immobilienangebote... viele Vorschläge aus unterschiedlichen Hintergründen führen bei ihm zu grundlegenden Zweifeln.

Daraus folgt die Frage: Welche Chancen und konkrete Aktionen können Sie aus diesen Gedanken (und Aussagen) ableiten?

Nach der Reise: Chancen und Aktionen ableiten

Die verschiedenen Aktionen des Kunden, die Gedanken, Gefühle, Kommentare und abgeleitete Aktionen werden aus dem Persona-Rollenspiel heraus dokumentiert. Aus dem Gesamtbild können Sie Ideen generieren und Aktionen ableiten. Selbst, wenn dies nicht erfolgt, ist die Zusammenfassung von Wert, denn sie ermöglicht ein gemeinsames Kundenverständnis.

Beispiel: Die Teilnehmer bringen nun wieder die initial getrennt abgelegten Haftnotizen "ins Spiel". Sie greifen z.B. die App- und Website-Idee wieder auf. Ihre daraus abgeleiteten und geplanten Aktionen: Sie wollen entsprechende Zusatzinformationen gezielt in den besuchten Rubriken anbieten und Fachpersonal der Bank in den Rubriken für eine zusätzliche Beratung auflisten – inklusive deren Kontaktdaten.

Reiseerfahrungen nutzen

Wozu dieser Bearbeitungsschritt? In vielen Customer Experience Journeys ist die "Reise" nach der Auflistung der Ist-Situation zu Ende. Dies mag im Sinne eines gemeinsamen Kundenver-

ständnisses sinnvoll sein. Dabei stellt sich die Frage, was mit diesem Kundenverständnis geschehen soll. Soll eine Leistung verbessert werden? Gilt es ein Problem zu lösen? Existiert die Idee, eine mögliche Änderung der Leistung zu betrachten?

Die Customer Experience Journey Map bietet mehr als die Auflistung der Ist-Situation. Gerade im Sinne der weiteren Bearbeitung, z.B. der Übertragung einzelner Chancen und abgeleiteten Aktionen in "User Stories" oder als Eingangsaufträge in die kreative Bearbeitung mittels Design Thinking.

User Storys erstellen



User Storys sind kurze, einfach gehaltene Beschreibungen einer Funktionalität oder eines Gegenstands aus der Perspektive der Anwender oder Kunden. Die Beschreibung erfolgt zumeist in einem einfachen Schema: ...

[> zum vollständigen Methodensteckbrief](#)

Die Reise endet in den meisten Betrachtungen mit dem Handlungsabschnitt "Fürsprache". Diese erfasst die Bewertung nach Ende der Nutzungsphase und die Weiterempfehlung. Die "Folgeaktion", als zusätzlicher Handlungsabschnitt dieser Variante, erfasst relevante nachgelagerte Handlungen. Möglicherweise lässt sich durch die Betrachtung verschiedener Persona eine logische Erweiterung des Angebots erschließen. In unserem Beispiel aus der Bank könnte das sein: Folgefinanzierung, Sondertilgungen, Zinsanpassungen, Vertragsausstiege, neue Finanzierungsprojekte, ...

Fazit

Die Customer Experience Journey bietet uns die Möglichkeit, ein umfassendes Kundenverständnis zu bilden und das Wesen "Kunde" besser zu verstehen. Dabei ist sie für eine individuelle Bearbeitung oder als Gruppenarbeit im Team ein einfaches aber effektives Mittel zur Identifikation von Problemen, neuen Chancen und einer anschließenden Ausarbeitung. Die Lösungen werden dabei am Kunden orientiert werden. Je nach Definition des Begriffs "Kunde" kann die Customer Experience Journey so bei der Arbeit mit tatsächlichen Kunden oder zur Verbesserung interner Abläufe dienen.

Bevor Sie sich für diese Methode entscheiden, sollte Ihnen allerdings klar sein, dass die Customer Experience Journey weder "schnell" erstellt, noch ein leichtfertiges Rollenspiel ist. Die wichtigen Informationen und Ideen können nur über gründliche Recherche und eine ausführliche Betrachtung gewonnen werden. Aber dieser Aufwand rentiert sich alle Male.

Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?

Bewerten und kommentieren Sie den Artikel auf projektmagazin.de!

[> zum Artikel](#)