

# Digital Marketing im Wandel

## Wie erreicht man „Digital Experience Excellence“?

### Inhaltsverzeichnis

- 2: Schritte zur Transformation Ihres Unternehmens
- 8: Zeit für den Wandel
- 8: Weitere Ressourcen
- 8: Referenzen

Es gibt keinen Zweifel mehr, dass wir in einer digitalen Welt leben. In dieser digitalen Umgebung interagieren und vernetzen sich Kunden untereinander und mit Marken. Sie nutzen Websites, Twitter, Facebook, Tablets, Smartphones und sogar Wearables und machen es Unternehmen schwer, mit den Erwartungen der Kunden Schritt zu halten. Um Erfolg zu haben, müssen Unternehmen für ideale digitale Erlebnisse sorgen, mit denen Kunden zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort und mit dem richtigen Content erreicht werden – mit anderen Worten: Sie müssen „Digital Experience Excellence“ erreichen, digitale Erlebnisse in bestmöglicher Qualität.

Die Marketing-Experten von heute müssen digitale Erlebnisse schaffen, in denen der Kunde bei jeder Interaktion und jedem Kontakt aufgrund von personalisierten, maßgeschneiderten Inhalten im Mittelpunkt steht. Der Druck, sich über das Kundenerlebnis von anderen abzugrenzen, ist für Unternehmen so groß geworden, dass Forrester erstmals *The Forrester Wave™: Digital Experience Delivery Platforms Q3 2014* veröffentlicht hat. Darin wird beschrieben, wie Unternehmen „sich im jeweiligen Kontext auf die Erstellung und Bereitstellung relevanter, kanalübergreifender Erlebnisse konzentrieren sollten, die für Besucher im Rahmen ihrer ‚Customer Journey‘ in der jeweiligen Situation wichtig sind“.

Genauso entscheidend ist es, dass die IT-Abteilung diese digitalen Erlebnisse schnell, sicher und zuverlässig bereitstellen kann – häufig auf globaler Ebene. Durch die Implementierung einer Technologieplattform, die skalierbar ist und die Trennung der Inhalte vom Code zulässt, erhalten Unternehmen eine größere Flexibilität bei der nahezu gleichzeitigen Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen in unterschiedlichen Regionen und Sprachen und können schnell auf Veränderungen des Marktes reagieren.

Marketing und IT müssen also zusammenarbeiten, um den erforderlichen Transformationsprozess zur Schaffung von Digital Experience Excellence im Unternehmen voranzubringen. Eine wahre Transformation geht über das „Aufpfropfen“ einer digitalen Strategie<sup>1</sup> hinaus, bei der lediglich eine mobile App oder ein Social-Media-Kanal hinzugefügt wird, um den neuesten Konsum-Trend zu berücksichtigen. Um erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen die Stärken und Schwächen ihrer Organisationsstruktur und digitalen Technologie überprüfen und ermitteln, wie diese Bereiche neu durchdacht werden können, damit Kunden über alle Kanäle besser bedient und beeindruckt werden können. Es gilt, eine Unternehmenskultur zu schaffen, bei der strategische Entscheidungen zuallererst daran ausgerichtet sind, welche Art von Interaktion der Kunde erwartet.<sup>2</sup>

Adobe hat beispielsweise eine Initiative gestartet, bei der Marketing und IT zusammen einen kundenorientierten Ansatz erarbeitet haben. Durch die Implementierung von Adobe Marketing Cloud-Lösungen sollten bessere Erkenntnisse zu Kunden gewonnen und auf deren Basis personalisierte digitale Erlebnisse geschaffen werden. Die Ergebnisse stellten für das Unternehmen eine echte Transformation dar. Dank der Nutzung seiner eigenen Marketing Cloud-Lösungen konnte das Marketing-Team von Adobe den Jahresumsatz um 40 Millionen US-Dollar, die Konversionsrate von 2,5 % auf 12 % und den ROI um 24 % steigern.

Heutzutage müssen Unternehmen Digitalität verinnerlichen. Laut Forrester müssen sie „einen umfassenderen Ansatz für die digitale Transformation wählen und vermeiden, dass die bestehenden Abläufe nur punktuell um digitale Komponenten erweitert werden“.<sup>3</sup> Diese digitale Transformation beginnt ganz oben und muss auf der Führungsebene gefördert werden. Der Marketing- und der IT-Bereich arbeiten dabei als Partner zusammen, um sowohl professionelle digitale Erlebnisse als auch professionelle digitale Abläufe zu erreichen.

Wenn CEOs die Umsetzung dieser digitalen Strategie im gesamten Unternehmen vorantreiben, benötigen alle Mitglieder der Führungsebene konkrete Vorgaben für die Schritte, mit denen das Unternehmen Professionalität im digitalen Bereich erzielen kann. Dieser Leitfaden soll Ihnen als Hilfe zur Einführung der damit verbundenen Systeme und Prozesse dienen. Sie erhalten Einblicke von Agenturen aus der Digitalbranche, führenden Analysten und Unternehmen, die den Transformationsprozess erfolgreich bewältigt haben. Außerdem wird auf wertvolle Ressourcen und Tools verwiesen, die für Ihre eigene Transformation hilfreich sein können.

*„Unternehmen, die den Nutzen von Digitalität verinnerlicht haben, erkennen, dass sie sich damit – durch die Erstellung und Bereitstellung entsprechender Erlebnisse, über Analysefunktionen und mithilfe von Optimierung – einen erheblichen Vorteil gegenüber ihren Konkurrenten verschaffen können.“*

- Dan Barnicle, Vice President, SapientNitro

„Wir möchten, dass die Websites von SuccessFactors eine zentrale Rolle spielen, wenn es um die Unterstützung unserer Strategie zur Bereitstellung von dynamischen, personalisierten Online-Inhalten und um das Füllen des Verkaufstrichters geht. Dabei ist das übergeordnete Ziel die Lead-Generierung, also eine deutliche Steigerung des Ergebnisses. Dies erfordert die Schaffung relevanter Erlebnisse für jeden Besucher.“

- Gary Gamitian, Senior Manager of Web Marketing bei SuccessFactors

### SapientNitro zur Erreichung von Digital Experience Excellence

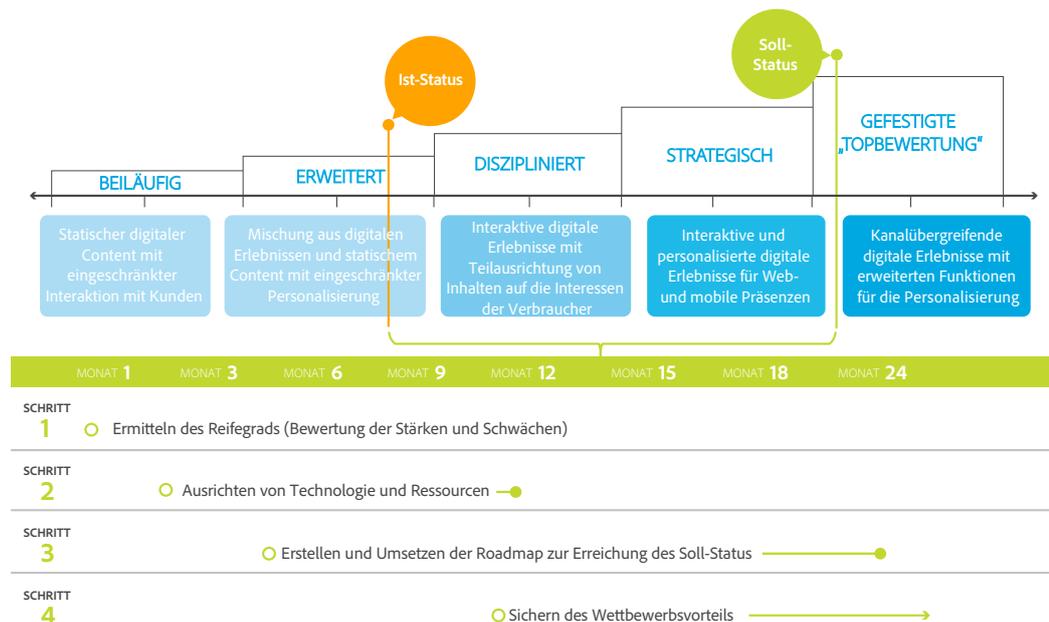
Die jahrelange Zusammenarbeit mit Kunden wie Hyatt und SAP hat bei SapientNitro zu folgenden wichtigen Erkenntnissen geführt:

- Die Organisation muss Digitalität als Geschäftsmethode – sowohl intern als auch extern – uneingeschränkt bejahen.
- Grundvoraussetzung ist die umfassende Ausrichtung der Geschäftstätigkeit auf den Kunden.
- Beginnen Sie, indem Sie Ihre Geschäftskennzahlen bestimmen und anerkennen, dass sich die erforderliche digitale Taktik zur Erfüllung dieser Kennzahlen im Laufe der Zeit ändern wird.
- Die Organisationsstruktur stellt eine der größten Hürden für den Erfolg dar. Die Ernennung eines „Chief Digital Officer“ ist ein wichtiger Schritt zur Förderung der digitalen Transformation in der Organisation.
- Es ist unerlässlich, sich bei den Entscheidungsträgern zu einem frühen Zeitpunkt die Unterstützung für die organisatorische Ausrichtung zu sichern.

## Schritte zur Transformationen Ihres Unternehmens

Bevor Schritte zur Erreichung von Digital Experience Excellence unternommen werden, müssen sich Organisationen und Führungskräfte darüber im Klaren sein, dass es sich dabei nicht um ein endliches Projekt handelt. Es gibt keine Ziellinie. Stattdessen muss ständig daran gearbeitet werden, digitale Erlebnisse zu verbessern, damit sie den Erwartungen der Kunden entsprechen. Eine neue Denkweise und eine neue Art der Interaktion mit Kunden sind gefordert. Die Verinnerlichung dieser Denkweise ist von entscheidender Bedeutung, weil die Transformation von oben nach unten erfolgen und zuerst auf der Führungsebene abgesegnet werden muss.

Vielleicht sind Sie als Führungskraft schon dazu bereit, Ihre Organisation durch den Transformationsprozess zu führen, wissen aber ggf. noch nicht, wie dies zu bewerkstelligen ist. Partner wie Adobe Consulting Services oder Agenturen aus der Digitalbranche verfügen über umfangreiche Erfahrung, was die Etablierung von Digitalität in Unternehmen betrifft, um eine bessere Vernetzung mit Kunden zu erzielen und die Geschäftsziele zu erreichen. Unabhängig davon, ob Sie mit einer Agentur zusammenarbeiten oder den Transformationsprozess intern angehen, finden Sie in diesem Dokument Verfahren, die Agenturen, Adobe und seine Kunden auf dem Weg zu Digital Experience Excellence genutzt haben.



### Schritt 1: Bewertung der Stärken und Schwächen in der Organisation (1 bis 3 Monate)

Im ersten Schritt muss sich Ihre Organisation über die Stärken und Schwächen in Bezug auf das Management digitaler Erlebnisse klar werden. Berücksichtigen Sie zu Beginn dieser Maßnahme Ihr Geschäftsmodell, Ihre strategische geschäftliche Ausrichtung und welche Ziele mit der digitalen Transformation erreicht werden sollen. Für einen Einzelhändler mit einem B2C-Modell ist es beispielsweise unter Umständen ratsam, die Einkaufswagen-Konversion zu steigern, den E-Commerce-Bereich zu optimieren, Kunden effizienter durch den Trichter zu bewegen und die Crossselling-Funktionen zu verbessern. Für Einzelhändler mit einem B2B-Modell kann es dagegen ratsam sein, die Anzeigemöglichkeiten von Content auszuweiten (z. B. Whitepaper), eine bessere Teilnahme an Communitys zu ermöglichen und die Einreichung von Lead-Formularen zu optimieren.

Adobe-Berater haben anhand ihrer umfassenden Arbeit für Kunden von Adobe, bei der sie Unterstützung beim Aufbau professioneller digitaler Erlebnisse geleistet haben, und anhand der Recherchen von Branchenanalysten und von Umfragen die sieben wichtigsten Aspekte zur Bewertung des Reifegrads in Bezug auf digitale Erlebnisse ermittelt:

- **Web Content Management:** Vorgehensweise bei der Verwaltung der Inhalte aus digitalen Ressourcen in Ihrer Organisation
- **Digital Asset Management:** Effektivität der Verwaltung und Nutzung von Assets für Ihre digitalen Ressourcen
- **Personalisierung:** Umfang der Nutzung von Personalisierung für ansprechende Erlebnisse in Ihrer Organisation

- **Inhaltsbereitstellung:** Interaktion mit Kunden über Ihre digitalen Ressourcen
- **Mobile Sites und Apps:** Umfang der Verwaltung Ihrer mobilen digitalen Ressourcen
- **Social Communities:** Nutzung eigener Social-Media-Kanäle für die Interaktion mit Kunden
- **Strategie:** Gesamtgrad an Know-how, Technologie, Prozessen und Erfahrung in Bezug auf die Verwaltung Ihrer digitalen Ressourcen

*„Als die digitale Präsenz 62 Märkte erreichte, begann Philips, nach einem neuen Web Content Management-System zu suchen, das besser für aktuelle und zukünftige Anforderungen geeignet war. Zuerst glaubten wir, dass dieses Projekt nur die IT-Abteilung betreffen würde. Nachdem wir uns eingehender mit Web Content Management-Systemen beschäftigt hatten, wurde jedoch klar, dass ein umfassenderes System uns auch die Möglichkeit zur Ausweitung auf den operativen Bereich geben würde.“*

- Lonneke Vink, Verantwortliche für die Verbraucher-Website bei Philips

Basierend auf diesem „Reifegrad-Modell“ haben Adobe-Berater das Selbstbewertungs-Tool für Digital Experience Management entwickelt. Dabei handelt es sich um ein umfassendes und interaktives Tool, mit dem Unternehmen den Reifegrad in diesem Bereich anhand der sieben Aspekte des Modells ermitteln können, indem sie eine Reihe von Fragen beantworten. Die Antworten werden analysiert und auf das Reifegrad-Modell angewendet. In einem personalisierten Bericht werden für jeden Aspekt die Stärken und Schwächen der Organisation sowie Vorschläge für die Bereiche mit Verbesserungsbedarf aufgeführt. Organisationen erhalten auf diese Weise Vergleichswerte gegenüber Konkurrenten und wichtigen Branchen. Sie können Ziele für die Bereiche festlegen, in denen Verbesserungsbedarf besteht, und erhalten Ratschläge zur Erreichung dieser Ziele.

#### **AUFGABE: Selbstbewertung**

Sehen Sie sich Ihre Ergebnisse und den Bericht zu den Stärken und Schwächen an. Nutzen Sie beim Aufstellen Ihres Plans für die digitale Transformation die Ergebnisse der Befragung und vor allem die Informationen zu den Schwächen, um Ressourcen zu priorisieren und die entsprechenden Maßnahmen auszurichten.

### **Schritt 2: Abstimmen von Organisationsressourcen und Technologie (3 bis 12 Monate)**

Es ist sicherlich nicht überraschend, dass die größte Hürde für eine erfolgreiche digitale Transformation die Organisationsstruktur ist. Menschen, Prozesse und Technologie müssen Hand in Hand arbeiten, um die digitale Transformation im Unternehmen möglich zu machen, und Sie können es sich nicht leisten, eine dieser Komponenten zu ignorieren. Wie bei Forrester nachzulesen ist, sind die Zuständigkeiten für digitale Aufgaben meist jedoch auf Teams in den Bereichen Marketing, IT, E-Commerce und „Digitaler Umsatz“ verteilt.<sup>4</sup> Diese Teams müssen eng zusammenarbeiten, wenn die digitale Transformation erfolgreich sein soll.

An dieser Stelle ist es entscheidend, dass die Führungsebene die digitale Vision und Strategie der Organisation vorgibt. In kleineren Unternehmen fällt diese Aufgabe häufig dem Geschäftsführer (CEO) zu. In größeren Organisationen übernimmt hierbei aufgrund der kundenorientierten Ausrichtung der Marketing-Abteilung möglicherweise eher der CMO die Leitung. Forrester hierzu: „Manager von Unternehmen müssen digitale Strategen sein, die sich gut mit der Technologie sowie den erforderlichen Mechanismen und Fähigkeiten auskennen, um die Mitarbeiter zur Durchführung der digitalen Transformation inspirieren zu können.“<sup>5</sup>

Genauso wichtig wie der Einsatz der richtigen Personen für die Leitung der digitalen Strategie einer Organisation ist die Sicherstellung, dass die richtigen Fähigkeiten und Prozesse zur Umsetzung der Strategie vorhanden sind. Leider wird dies gegenwärtig noch nicht überall erreicht. Laut Forrester verfügen nur 15 % der Organisationen über das richtige Personal und Know-how, und in nur 14 % der Unternehmen gibt es Prozesse, die für die digitale Transformation notwendig sind.<sup>6</sup>

#### **AUFGABE: Gewinnung eines Unterstützers aus der Führungsebene**

Um beim Bereitstellen der richtigen Personen und Prozesse für die digitale Transformation voranzukommen, sollten Sie sich zuerst die Unterstützung einer Person aus der oberen Führungsebene sichern, die dazu eine positive Einstellung sowie eine Vision hat, wie die gesamte Organisation von der digitalen Transformation profitieren kann. In einigen Fällen kann dies auch bedeuten, einen „Chief Digital Officer“ abzustellen. Da die Person aus der oberen Führungsebene mit den Bereichen Marketing und IT sowie unter Umständen anderen Organisationsbereichen zusammenarbeiten muss, sollte sie idealerweise über die folgenden Eigenschaften verfügen:

- Strategie/-in mit Sinn für unkonventionelle Ansätze
- Sinn für die Geschäftschancen, die mit Digital Experience Excellence verbunden sind
- Führungsstärke mit Einfluss im Unternehmen
- Offenheit für Veränderungen und Risikobereitschaft
- Gute Kenntnisse in Bezug auf das Kundenerlebnis
- Technisches Wissen und Datenorientierung

### **AUFGABE: Identifizieren wichtiger Entscheidungsträger**

Die unterstützende Person hilft bei der Identifizierung anderer Entscheidungsträger mit, z. B. Hauptverantwortliche in folgenden Bereichen (Manager und obere Führungsebene):

- Marketing
- IT
- E-Commerce
- Geschäftseinheiten und Digital-Revenue-Teams
- Vertrieb
- Kundendienst

### **AUFGABE: Aufbau eines speziellen Teams oder Kompetenzzentrums für den Digitalbereich**

Nachdem Sie sich die Unterstützung der richtigen Personen in der Organisation gesichert haben, sollten Sie je nach Organisationsstruktur ein spezielles Team oder Kompetenzzentrum für den Digitalbereich einrichten, um die Transformation zu fördern. Im Rahmen seiner Untersuchungen hat Forrester herausgefunden, dass immer mehr Firmen separate technische Digital-Teams mit Personen aus den Bereichen Marketing und IT bilden, „damit diese teilweise unabhängige Gruppe in einer agileren Umgebung arbeiten und als Bindeglied zwischen der Marketing-Abteilung und der IT-Abteilung fungieren kann“.<sup>7</sup>

In einem globalen Unternehmen, das über eine zentrale Marketing-Abteilung mit einem sternförmigen Modell verfügt, kann ein Kompetenzzentrum sehr wertvoll sein. Beispielsweise kann das zentral angeordnete Kern-Team die Leitung übernehmen und Vorschläge dazu machen, welche Kampagnen auf regionaler Ebene durchgeführt werden sollten. Die regionalen Teams haben jedoch die Möglichkeit, den Content bzw. die Kampagne zu lokalisieren, bevor sie in der jeweiligen Region starten. Ältere Untersuchungen von Forrester haben ergeben, dass ein globales Kompetenzzentrum mit einem Modell der lokalen Umsetzung für große Organisationen am effektivsten ist.<sup>8</sup>

### **AUFGABE: Priorisieren der erforderlichen Investitionen in Systeme, die Programmentwicklung und andere wichtige Entwicklungsbereiche**

Mithilfe der Ergebnisse der Analyse zu den Stärken und Schwächen in Schritt 1 konnte ermittelt werden, an welchen Stellen Ihre Organisation ggf. zusätzliche oder alternative digitale Lösungen benötigt, um das digitale Erlebnis für Kunden zu verbessern. Sehen Sie sich die Punktzahlen bei den einzelnen Aspekten an, um die Investitionen in Technologie priorisieren zu können. Falls die Punktzahl bei der Inhaltserstellung beispielsweise unter dem Branchendurchschnitt liegt und Sie den Anschluss an die Spitzengruppe herstellen möchten, können Sie in ein Tool investieren, mit dem Business-Anwender über eine kanalunabhängige WYSIWYG-Oberfläche schnell und einfach Änderungen an einer digitalen Ressource vornehmen können, ohne dabei von der IT-Abteilung abhängig zu sein.

### **AUFGABE: Auswählen und Implementieren der Technologie**

Werten Sie in Bezug auf die technologischen Komponenten, die Sie in Schritt 1 identifiziert und priorisiert haben, verschiedene Lösungen von Anbietern aus. Ein guter Ausgangspunkt ist hierbei der Bericht *The Forrester Wave™: Digital Experience Delivery Platforms, Q3 2014*, in dem Forrester die 13 wichtigsten Software-Anbieter von Plattformen zur Bereitstellung digitaler Erlebnisse anhand von 29 Kriterien bewertet. Da dieser Markt noch sehr jung ist, bieten führende Unternehmen (noch) keine End-to-End-Lösung an. Aufgrund der Übernahmen von Omniture und Day Software und „seiner Vision von der Verbindung seiner Tools und dem Ziel, ein einheitliches Kundenprofil zu schaffen“, wird Adobe bei den „Strong Performers“ als einer von zwei Vorreitern bezeichnet.

Eine weitere hervorragende Referenz ist der Bericht *The Forrester Wave™: Web Content Management for Digital Customer Experience, Q2 2013*. Er gewährt anhand von 100 Kriterien einen ausführlichen Einblick in zehn Anbieter von Web Content Management (WCM). Der Schwerpunkt liegt dabei darauf, bei welchen WCM-Lösungen – einem Eckpfeiler von Plattformen zur Bereitstellung digitaler Erlebnisse – die umfassenden Anforderungen des digitalen Kundenerlebnisses am besten erfüllt werden. Forrester weist darauf hin, dass Adobe breit aufgestellt ist und mit hoher Dynamik vorgeht und „durch den Kauf der CQ-WCM-Plattform von Day Software und die Übernahme der Web-Analyse-Firma Omniture ein Management-Portfolio in diesem Bereich aufgebaut hat, das Marketing-Experten, Entwickler und Implementierungspartner gleichermaßen anspricht“.

Arbeiten Sie zusammen mit dem Anbieter an der Implementierung, nachdem Sie sich das Referenzmaterial angesehen und eine bestimmte Lösung ausgewählt haben.

*„Die Rolle des Chief Digital Officer ist eher intern als extern ausgerichtet. Diese Person ermittelt für die Organisation, welche strukturellen Veränderungen vorgenommen werden müssen und welche Kennzahlen und Modelle für die Zusammenarbeit erforderlich sind, um die externen Chancen und die Vorteile von Digitalität zu nutzen. Es ist keine einfache Rolle – man muss gleichzeitig Denker und Macher sein –, aber dies ist ein notwendiger Schritt, wenn eine Organisation in den Genuss der digitalen Vorteile kommen möchte.“*

- Ryan Scott, Vice President, Strategy & Platforms, SapientNitro

„Ein Ansatz, den Kunden auf ihrem Weg zur ‚Digital Excellence‘ nutzen, ist die zentrale Leitung von Kampagnen, wobei bei der Durchführung von Kampagnen vor Ort jedoch gleichzeitig viel Freiheit gewährt wird. Die zentrale Gruppe stellt die Informationen dazu bereit, welche Vorgehensweise für die Einführung eines Produkts, eine Promotion oder eine E-Commerce-Aktivität am besten geeignet ist, und die Technologieplattform leistet mithilfe von Vorlagen, Komponenten, Standards und Zuständigkeiten Unterstützung. Außerdem kann die zentral angeordnete Gruppe Vergleichsanalysen bereitstellen, um zu ermitteln, welche Taktiken in den Regionen besser oder schlechter funktionieren. Sie kann auch A/B-Tests durchführen, um mit einer Taktik zu experimentieren, und diese dann für andere Marken oder Regionen testen und feststellen, ob damit die gleiche Performance erzielt wird.“

- Dan Barnicle, Vice President, SapientNitro

### Schritt 3: Erstellen und Implementieren einer Roadmap für die Transformation (3 bis 24 Monate)

Nachdem Sie Ihre Stärken und Schwächen in Bezug auf die Bereitstellung digitaler Erlebnisse ermittelt, die Unterstützung einer Führungsperson und der Entscheidungsträger erhalten, Ressourcen und Prozesse ausgerichtet und die Technologie ausgewählt haben, steht als Nächstes die Erstellung von Roadmaps an, um die weitere Vorgehensweise festzulegen.

Erstellen Sie die Roadmap in Zusammenarbeit mit den Entscheidern. Legen Sie die allgemeine Ausrichtung des Programms und die Lösungsarchitektur und deren Implementierung zur Erfüllung Ihrer geschäftlichen Anforderungen fest. Behalten Sie vor allem die Kunden im Blick, und überlegen Sie, wie Sie mit digitalen Erlebnissen für Ihre Kunden Zeit sparen, Verärgerung vermeiden und den Wert Ihrer Produkte oder Dienstleistungen steigern können.<sup>9</sup> Halten Sie an Ihrer langfristigen Vision für Ihr digitales Kundenerlebnis fest, um die Prioritäten für die Roadmap bestimmen zu können.

Lassen Sie die Roadmap auf dem vorherigen Schritt basieren, und berücksichtigen Sie Folgendes:

- Ziele des Transformationsprogramms und die damit verbundenen Termine
- Erforderliche Ressourcen, einschließlich Personal und Budget
- Mittel zur Erfassung und Weitergabe wichtiger Erkenntnisse und Best Practices
- Verfahren zur Kommunikation von Ergebnissen und des Status

#### AUFGABE: Erstellen der Roadmap für die Transformation

Berücksichtigen Sie beim Erstellen der Roadmap für die digitale Transformation – entweder intern oder mit einem vertrauenswürdigen Partner wie Adobe Consulting Services –, was für die Implementierung bestimmter Funktionen aus technologischer Sicht erforderlich ist. Es ist nicht immer sichergestellt, dass Technologie parallel zueinander funktioniert. Achten Sie bei der Bereitstellung daher auf etwaige Abhängigkeiten. Falls Sie beispielsweise ein 360-Grad-Profil eines Kunden erstellen möchten, damit Sie die einzelnen digitalen Erlebnisse für den Kunden personalisieren können, sollten Sie zuerst sicherstellen, dass eine Web-Analyse möglich ist. Anschließend können Sie die Analysefunktionen auf andere digitale Kanäle erweitern. Der zeitliche Ablauf kann je nach Komplexität des Geschäftsmodells ebenfalls variieren. Für eine einfache Website dauert die Bereitstellung der Analysefunktion vielleicht nur eine Woche. Dieselbe Implementierung kann bei einer komplexen Website mit mehreren Microsites jedoch drei bis vier Monate Zeit in Anspruch nehmen.

Wenn Sie ein gutes Verständnis der geschäftlichen Komplexität entwickelt haben, können Sie die Aufteilung in separate Schritte vornehmen und die Abhängigkeiten bestimmen. So erkennen Sie, welche Schritte parallel ausgeführt werden können und welche Schritte zuerst erfolgen müssen. Im obigen Beispiel würde in Schritt 1 die Bereitstellung der Analysefunktion für die Website durchgeführt werden. Parallel dazu könnte das Testen für Schritt 2 durchgeführt werden, aber für Schritt 3, also die Bereitstellung der Analysefunktion für mehrere Kanäle, müssen die ersten beiden Schritte bereits erfolgt sein.

Anhand dieser Abhängigkeiten können Sie einen Zeitplan aufstellen. Adobe Consulting hat Kunden mit viel Erfolg bei der Transformation unterstützt, indem die Roadmap in kleinere Ziele und Prüfpunkte unterteilt wurde, z. B. in Intervalle von drei Monaten. Regelmäßige Bewertungen, z. B. nach sechs oder zwölf Monaten, bei denen überprüft wird, ob die digitalen Ressourcen den geschäftlichen Zielen entsprechen, sind ebenfalls hilfreich. Geschäftliche Ziele können sich von Zeit zu Zeit ändern, und mithilfe von regelmäßigen Prüfpunkten lässt sich sicherstellen, dass die digitalen Programme die Anforderungen des Unternehmens weiterhin erfüllen. Consulting-Teams für die unterschiedlichen Branchen kennen die Best Practices zur Erzielung besserer Programmergebnisse, und deren Ratschläge und Anleitung können eine deutliche Beschleunigung des Transformationsprozesses bewirken.

#### AUFGABE: Messen des Erfolgs und Kommunizieren der Ergebnisse

Das Team oder Kompetenzzentrum für den Digitalbereich muss die Erfolgskennzahlen vereinbaren, in die Messungen der Marketing- und IT-Maßnahmen und deren Übereinstimmung mit den geschäftlichen Anforderungen einfließen. Im digitalen Bereich können Sie messen, testen und reagieren. Dies verringert den Druck auf Marketing-Experten, dass beim Start alles perfekt sein muss. Sie können kurzfristig eine neue Taktik ausprobieren, ihren Erfolg messen und schnell den Kurs ändern, falls mit einer anderen Botschaft oder Taktik ein größerer Erfolg erzielt werden kann. Sammeln Sie diese wichtigen Erkenntnisse, und stellen Sie sie für die gesamte Organisation bereit, um Digitalität weiter voranzubringen.

## Schritt 4: Sichern eines langfristigen Wettbewerbsvorteils (12 bis 24 Monate und darüber hinaus)

Wie schon mehrfach erwähnt, ist es für eine wirkliche Transformation des Unternehmens erforderlich, dass die Führungsebene und andere wichtige Entscheidungsträger in der Organisation die digitale Initiative unterstützen. Dies geht nicht ohne eine neue Denkweise. Es handelt sich nicht um ein Projekt, das innerhalb von ein oder zwei Jahren abgeschlossen werden kann. Die geschäftlichen Anforderungen ändern sich, neue Ziele entstehen, tief greifende neue Technologie wird verfügbar und die Erwartungen der Kunden steigen. Zur Bewältigung dieser neuen Herausforderungen und Sicherstellung des langfristigen Erfolgs ist es unerlässlich, dass Sie in Ihrer Organisation bzw. zusammen mit Partnerunternehmen umfassendes Know-how entwickeln. Dies ist möglich, indem wichtige Ressourcen in der Nutzung der Technologie geschult werden und dann Prozesse anpassen können, wenn neue Trends entstehen.

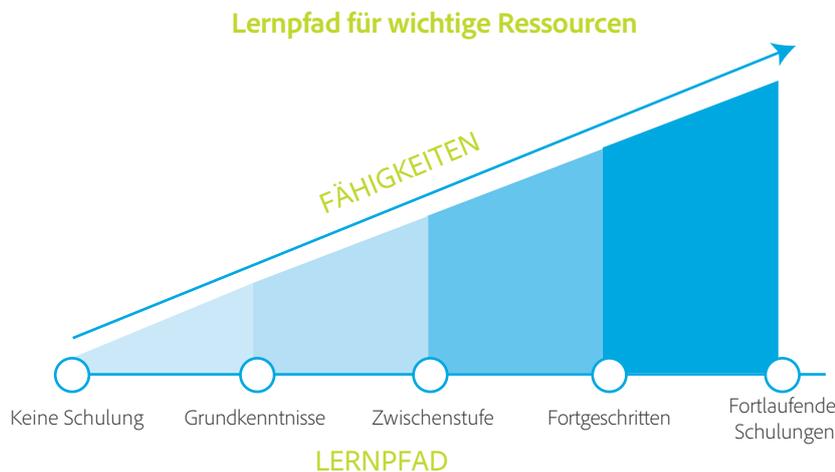
### AUFGABE: Nachhaltigkeit durch umfangreiches Know-how

Mitarbeiter sind eine der drei Säulen, die für die digitale Transformation erforderlich sind. Als wichtige Ressourcen müssen sich Ihre Mitarbeiter die Fähigkeiten aneignen – und ausbauen –, die zum Bereitstellen von digitalen Erlebnissen, mit denen Kunden auf allen Kanälen angesprochen werden, benötigt werden. Adobe bietet mehrere Kurse zum Aufbau umfassender Kenntnisse für Marketing-Experten und Techniker an. Weitere Informationen zu Schulungen von Adobe erhalten Sie unter <http://training.adobe.com/training/courses.html#solution=adobeExperienceManager>. Außerdem können Sie sich an einen Experten für Adobe-Schulungen wenden und erfragen, welcher Kurs für Sie geeignet ist, indem Sie unter <https://adobeformscentral.com/?f=hzra9KjYbPLa%2AvouQX1IHQ> eine Beratung anfordern.

### Nutzen von Schulungen zur Erringung eines Wettbewerbsvorteils

Marketing-Experten haben fehlende Schulungen in neuen Marketing-Fähigkeiten als größtes Hindernis beim Erlangen des gewünschten Kenntnisstands genannt (*Digital Roadblock: Marketing muss sich neu erfinden – nur wie?, März 2014*).

Eine interne Untersuchung von Adobe Consulting Services aus dem Jahr 2011 hat ergeben, dass bei Kunden von Adobe, die Schulungsleistungen in Anspruch genommen haben, eine viermal höhere Wahrscheinlichkeit für ein erfolgreiches Abschneiden besteht.



Auf Grundlage von Erkenntnissen, die Adobe durch die Schulung von mehr als 500 Organisationen pro Monat erlangt hat, konnte ein eindeutiger Zusammenhang zwischen Schulungsumfang und Know-how abgeleitet werden.

Zwei Möglichkeiten für Schulungen sind die Adobe Digital Marketing Academy und die jährliche *Adobe Summit*-Konferenz. Weitere Quellen:

- *Adobe Training Services* für die Bereiche Adobe Experience Manager und Adobe Marketing Cloud.
- Webinar-Reihe (WEM Wednesdays) von Adobe für Digital Marketing-Manager.
- Website *CMO.com*, um Einblicke in das Digital Marketing und Informationen von Vordenkern in diesem Bereich zu erhalten.
- Community-Gruppen der Adobe Marketing Cloud, um über Erfahrungen bei der digitalen Transformation zu berichten und von anderen Mitgliedern zu lernen.

### AUFGABE: Herausstellung des Erfolgs und Aufrechterhalten der Begeisterung

Die Kommunikation der erfolgreichen Arbeit, die Sie zur Bereitstellung eines intensiveren und ansprechenderen digitalen Erlebnisses für Ihre Kunden leisten, fördert die Begeisterung in der gesamten Organisation und sichert Ihnen die weitere Unterstützung der digitalen Transformation. Schaffen Sie Anreize für Mitarbeiter, in ihren Gruppen und auch bereichsübergreifend auf die digitale Karte zu setzen. Erwägen Sie, Ihren Erfolg auch auf größerer Ebene über die Kanäle Ihrer Partnerunternehmen öffentlich zu machen.

Unten sind einige gute Beispiele für Kunden von Adobe aufgeführt, die Digitalität großschreiben und ihr Unternehmen erfolgreich transformiert haben.

*SuccessFactors*, ein führender Anbieter von Cloud-basierten Lösungen für Personal-Management, beabsichtigte, seine Websites in den Mittelpunkt der Unternehmensstrategie zur Bereitstellung von dynamischen, personalisierten Online-Inhalten zu stellen und gleichzeitig für einen gefüllten Verkaufstrichter zu sorgen. Oberstes Ziel war die Lead-Generierung, um eine deutliche Steigerung des Ergebnisses zu bewirken. Dazu musste für jeden Besucher ein relevantes Erlebnis geschaffen werden. Nach einem intensiven Auswertungsprozess hat sich *SuccessFactors* für die Implementierung von *Adobe Experience Manager* entschieden und verfügt damit nun über folgende Möglichkeiten:

- Erstellen einer branchenführenden Web-Präsenz zum Generieren von Leads und Vorgeben von Best Practices für die Website-Verwaltung
- Einfaches Verwalten mehrerer Sites weltweit mit wenig Personalaufwand
- Bereitstellen von maßgeschneidertem Content je nach Region, Produktinteresse und anderen Variablen

Im Laufe der Jahre hat *Philips* sein Angebot von Beleuchtungslösungen immer mehr erweitert und sich zu einem diversifizierten Technologieunternehmen entwickelt, das auch Produkte in den Bereichen Gesundheit und Lifestyle anbietet. Nach der Nutzung der *Adobe Marketing Cloud* zur Erstellung eines erfolgreichen Community-basierten digitalen Angebots für Herren-Pflegeprodukte hat *Philips* die *Adobe Marketing Cloud* zur zentralen Komponente seiner digitalen Online-Präsenz für die Websites aller Märkte, die Unternehmensdomänen und das globale Intranet gemacht. Dadurch ergeben sich folgende Möglichkeiten:

- Anwender können mit allen Geräten durch Sites, Produktkataloge und Kundendienstbereiche einer digitalen Kampagne navigieren, ohne hierfür mehrere Umgebungen durchlaufen zu müssen.
- Marketing-Experten vor Ort verfügen weltweit über eine zentrale Plattform zum Verwalten von Kundenkontaktpunkten.
- In einem Fall konnte die Klickrate für die Schaltfläche „Kaufen“ um 20 % gesteigert werden, indem *Adobe Target* und *Adobe Analytics* zum Testen und Optimieren von Web-Seiten eingesetzt wurde.

Das *Palms Casino Resort* in Las Vegas plante eine Überarbeitung seiner Website, um eine personalisierte Umgebung für jeden Kunden zu schaffen, und zwar in Abhängigkeit davon, in welcher Phase sich die Person auf dem Weg zur Buchung eines Aufenthalts befand. Außerdem sollte der Content je nach Gerät des Kunden angepasst werden. In Zusammenarbeit mit *Adobe* und *SapientNitro* konnte das *Palms Casino Resort* sein digitales Angebot für Kunden wie folgt transformieren:

- Aufbau eines neuen Image, um anspruchsvolle Reisende mit mehr Erfahrung anzusprechen
- Erstellung einer responsiven Website, die mit allen Geräten nahtlos genutzt werden kann
- Integration der Interaktion über soziale Kanäle direkt in die Website, z. B. Twitter und Facebook
- Ausrichtung von Online-Benutzererlebnissen auf Komfort und leichte Bedienung
- Möglichkeit für Business-Anwender, Inhalte selbstständig zu aktualisieren, um den Verwaltungsaufwand zu reduzieren

## Zeit für den Wandel

Die Vorbereitung Ihres Unternehmens auf die digitale Transformation ist kein einfaches oder schnelles Unterfangen. Wenn Sie diesen Leitfaden gelesen haben, ist die Wahrscheinlichkeit jedoch groß, dass Sie bereit sind, mit Ihrem Unternehmen diesen Weg zu beschreiten. Die hier beschriebenen Schritte und Ressourcen sind eine wichtige Grundlage zur Bereitstellung von Mitarbeitern, Prozessen und Technologie, um auf dem Weg zu Digital Experience Excellence erfolgreich zu sein. Der Wettbewerbsdruck in Bezug auf die Gewinnung, Bedienung und Bindung von Kunden mithilfe von ansprechenden, nachhaltigen digitalen Erlebnissen wird sich in den kommenden Monaten und Jahren noch verstärken. Auf der Führungsebene werden digitale Visionäre gebraucht, die die geschäftliche Transformation vorantreiben und so Wert für Kunden schaffen. Sind Sie bereit für den Wandel?

## Weitere Ressourcen

*On-Demand-Webinar: Seven Deadly Sins of Digital Experience Management (Die sieben Todsünden des Digital Experience Management).* Stephen Powers, Forrester Research und Loni Stark, Adobe.

*Mobile is not just about shrinking content („Mobil“ bedeutet mehr als nur abgespeckte Inhalte).* Joe McCarthy.

*Forrester Wave™: Digital Experience Delivery Platforms, Q3 2014.*

*Digital Roadblock: Marketers struggle to reinvent themselves (Marketing muss sich neu erfinden – nur wie?).*

## Referenzen

<sup>1</sup> *The State of Digital Business 2014*, Forrester Research, Inc., 7. Mai 2014.

<sup>2</sup> *Competitive Strategy in the Age of the Customer*, Forrester Research, Inc., 10. Oktober 2013.

<sup>3</sup> *The State of Digital Business 2014*, Forrester Research, Inc., 7. Mai 2014.

<sup>4</sup> ebd.

<sup>5</sup> ebd.

<sup>6</sup> ebd.

<sup>7</sup> ebd.

<sup>8</sup> ebd.

<sup>9</sup> ebd.



**Adobe**

Adobe Systems GmbH  
Georg-Brauchle-Ring 58  
D-80992 München  
Adobe Systems (Schweiz) GmbH  
Leutschenbachstrasse 95  
World Trade Center  
CH-8050 Zürich  
[www.adobe.de](http://www.adobe.de)  
[www.adobe.at](http://www.adobe.at)  
[www.adobe.ch](http://www.adobe.ch)  
[www.adobe.com](http://www.adobe.com)

Adobe, the Adobe logo, Creative Cloud, Illustrator, InDesign, and Photoshop are either registered trademarks or trademarks of Adobe Systems Incorporated in the United States and/or other countries. All other trademarks are the property of their respective owners.

© 2014 Adobe Systems Incorporated. All rights reserved. Printed in Germany.

12/14