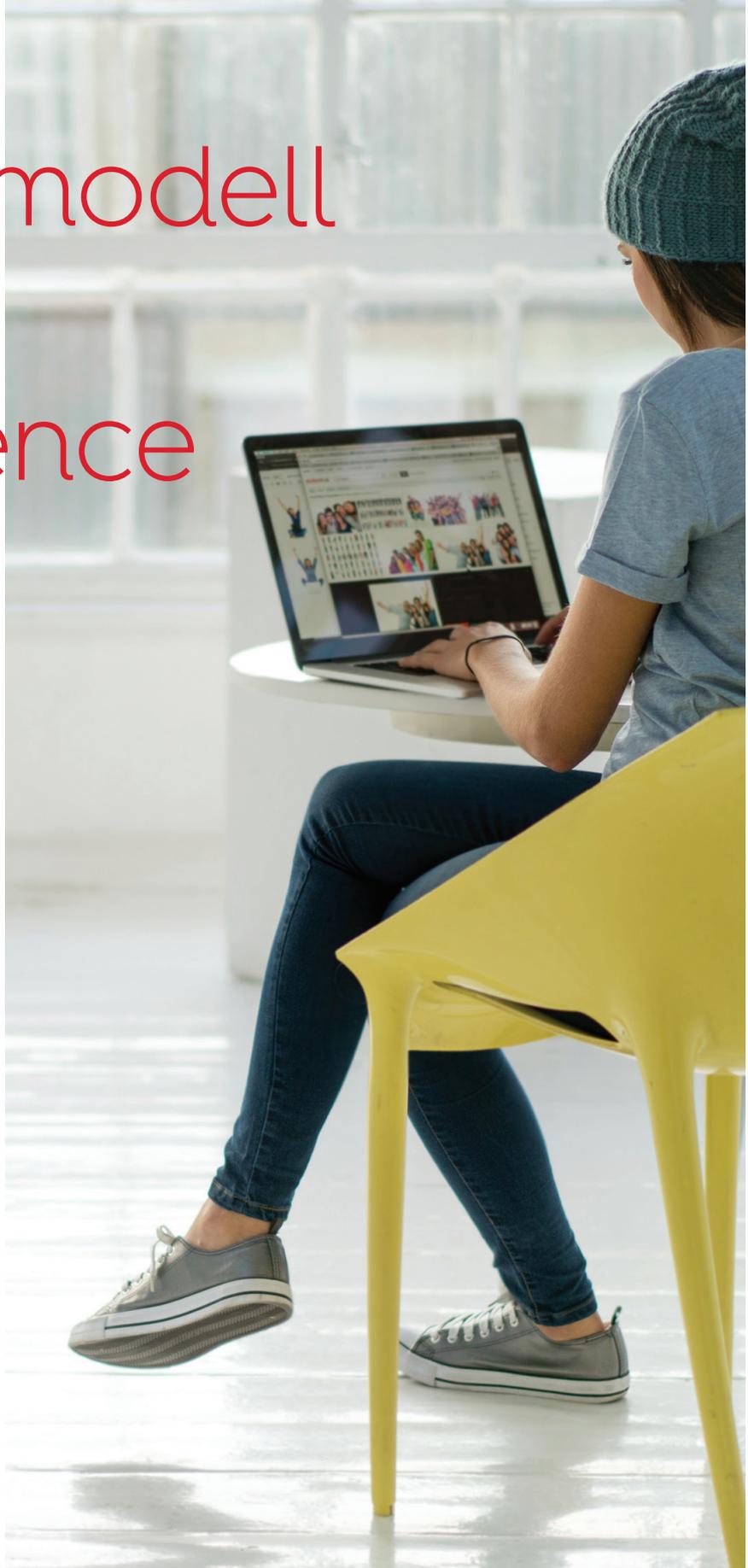


# Erfolgsmodell User Experience



The world is how we shape it

sopra  steria  
next

# Ganzheitliche Verankerung von User Experience im Unternehmen

Schon seit einigen Jahren investieren Unternehmen unterschiedlichster Branchen verstärkt in die Digitalisierung und Erneuerung ihrer Geschäftsmodelle. Die Kundenerwartungen bleiben dennoch oft unerfüllt, da nach wie vor ein holistischer Blick fehlt, der die Kunden und ihre Bedürfnisse von Beginn an und über den gesamten Prozess hinweg in den Mittelpunkt stellt.

Immer dann, wenn ein Kunde über die verschiedenen Touchpoints mit einem Unternehmen interagiert, bspw. Services nutzt bzw. Produkte kauft (online und offline) oder Informationen auf einer Webseite sucht, steht das persönliche Erleben im Mittelpunkt. Die User Experience (UX) gilt heute als eine treibende Kraft im Wettbewerb um Kunden. Sie beschreibt ein ganzheitliches Erlebnis des Nutzers bei der Interaktion mit der Marke bzw. einem Unternehmen über alle Touchpoints hinweg. Es reicht also nicht länger, nur Produkte und Services anzubieten, die den Kundenbedürfnissen gerecht werden, sondern auch die Rahmenbedingungen für ihre Nutzung müssen stimmen.

Ziel muss es sein, Kunden in einen „Flow“ zu versetzen, sobald sie mit dem Unternehmen in Kontakt kommen – sie müssen voll und ganz in der Interaktion aufgehen bzw. Freude daran haben. Eine Grundvoraussetzung dafür ist ein reibungsloser, selbsterklärender, schneller Prozess, der über eine optisch ansprechende funktionale Benutzeroberfläche zugänglich gemacht wird. Zudem gilt es, Probleme, Bedürfnisse, Emotionen und das Verhalten der Benutzer auf einer tieferen Ebene zu verstehen. Dieses Wissen ermöglicht es, die richtigen Fragen zu stellen und gesammelte Daten zum Nutzerverhalten richtig zu interpretieren.

Eine konsequent und über alle Unternehmensbereiche hinweg umgesetzte User-Experience-Strategie leistet auf diese Weise einen wichtigen Beitrag für den Weg zu einem effizienten und erfolgreichen Unternehmen. Denn nur wo die Abläufe den Anforderungen der Kunden entsprechen, kann optimal auf deren Bedürfnisse reagiert werden. Eine unklare Nutzerführung oder anderweitige Irritationen des Kunden führen hingegen zu Nachfragen, Verzögerungen und damit letztlich zu einer vermeidbaren Mehrarbeit innerhalb des Unternehmens – oder sogar zum Verlust des Kunden.

Zusätzlich sollte das Thema User Experience auch mit Blick auf die internen Nutzer – die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – ein stetiger Begleiter sein. Denn auch sie haben Anforderungen an Applikationen und zu nutzende Software.

Unternehmen, die User Experience als zentralen Bestandteil in ihre DNA aufnehmen, profitieren in dreierlei Hinsicht:

- 1) Umsatzerhöhung:** Die ganzheitliche Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse und die Optimierung sämtlicher Interaktionsmöglichkeiten erhöhen das Kundenvertrauen und damit die Bindung an das Unternehmen. Das hat einen positiven Einfluss auf die Umsatzentwicklung.
- 2) Wettbewerbsfähigkeit:** Insbesondere Start-ups beherrschen das Thema User Experience exzellent. Unternehmen und Konzerne sind somit zum Handeln gezwungen und müssen nachziehen, wenn sie sich dauerhaft im Wettbewerb mit den neuen agilen Herausforderern behaupten wollen.
- 3) Effizienzsteigerung:** Die Neuaufstellung der internen IT-Systeme ermöglicht die Umsetzung von User Experience im eigenen Haus und sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden Standardaufgaben effizient bearbeiten können und mehr Zeit für komplexe Tätigkeiten zur Verfügung haben.

Der ganzheitliche Ansatz ermöglicht die Integration von Unternehmenszielen, Kundenbedürfnissen und technologischen Möglichkeiten in innovative Lösungen. Voraussetzung dafür ist allerdings eine gut durchdachte IT-Landschaft.

# Herausforderung: Kundenerwartung heute und morgen

Unternehmen vieler Branchen sehen sich einem Wettbewerbsumfeld gegenüber, das schon längst nicht mehr regional oder national, sondern global ausgerichtet ist. Branchenfremde, z.T. viel stärker Technologie-affine Unternehmen und Start-ups machen langjährigen Anbietern angestammtes Territorium streitig. Zugleich steigt häufig ebenfalls der rechtliche bzw. regulatorische Druck. Oft wird der Ausweg in einer stärkeren Digitalisierung des eigenen Geschäftsmodells gesucht, das in höherem Maße datengetrieben und nutzerzentriert ist. Dabei zeichnen sich zwei grundlegende Herausforderungen ab:

**Kundenerwartungen erfüllen:** Kundenerwartungen in Bezug auf die Interaktion und das digitale Lösungsangebot werden oftmals nicht richtig getroffen. Unternehmen wissen zum Teil wenig über ihre mitunter neuen Kunden oder Zielgruppen, die sie erreichen möchten. Millennials bspw. sind bereits im nächsten Jahrzehnt die mächtigste Verbrauchergruppe. Sie sind technisch versiert und unabhängig. Sie sind nicht markentreu. Die eigene Erfahrung ist eine maßgebliche Komponente für ihre Entscheidungen. Es gilt also herauszufinden, wie Unternehmen diese Zielgruppe dennoch an sich binden können. Die Herausforderung liegt im tatsächlichen Verständnis von Kundenforderungen, Bedürfnissen und Problemen. Nutzer oder Kunden werden in der Regel zu spät oder gar nicht nach ihrer Meinung gefragt oder in die Konzeption und Entwicklung neuer Touchpoints eingebunden. Im besten Fall erfolgt das Testing bei fast fertiger Lösung. Dies führt dazu, dass neue digitale Lösungen oder Geschäftsmodelle auf dem Markt weniger erfolgreich sind als erhofft oder dass z. B. Funktionalitäten, die keinen Mehrwert bringen, zu nicht

zufriedenstellenden Ergebnissen führen. Optimierungsmaßnahmen können in solchen Fällen erst zu spät gestartet werden, was hohe Implementierungskosten nach sich zieht.

**Mehrwerte schaffen:** Viele etablierte Unternehmen und Konzerne verlassen sich auf ihre Marke und ihre starke Kundenbasis. Sie sind überzeugt davon, dass ihre Produkte bzw. Services wegen der starken Markenbekanntheit und Reichweite gekauft werden. Im Gegensatz dazu legen viele Start-ups einen überdurchschnittlich hohen Wert auf die User Experience. Ihre Lösungen orientieren sich an den Bedürfnissen der Kunden. Häufig entstehen neue Lösungen in Co-Creation zwischen Anbietern und Nutzern. Mit einem starken Fokus auf die User Experience gelingt es dadurch, mit wenigen, aber relevanten Funktionen bzw. Services eine bestimmte Nische zu besetzen. Dies erfolgt häufig ebenfalls zu deutlich geringeren Kosten im Vergleich zu etablierten Unternehmen, die bereits bestehende Prozesse, Infrastrukturen etc. haben. Die Wettbewerbssituation zwingt alle Unternehmen, das Kundenerlebnis in den Fokus zu stellen, und der Erfolg lässt sich daran messen, ob es gelingt, den Kunden in seiner Lebenswirklichkeit abzuholen bzw. ein Teil dieser zu werden.

Zukünftig wird es immer wichtiger werden, eine Vorstellung davon zu haben, wie und in welchen Phasen eine neue (digitale) Lösung oder ein neues Geschäftsmodell angepasst, erweitert oder skaliert werden soll – der ganzheitliche Fokus auf User Experience ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

# Zielsetzung: Nutzergruppen stehen im Mittelpunkt

Unternehmen sollten User-Experience-Expertise auf verschiedenen Unternehmensebenen etablieren. Je nachdem, mit welcher Fragestellung User Experience einbezogen wird, entfaltet sich deren Wert.

Die häufigste Frage, die unsere Unternehmenskunden stellen, ist, wie eine bestimmte Software ausgestaltet werden soll. In der Produktgestaltung entscheidet eine gute User Experience über den Spaß und die Freude der Nutzerinnen und Nutzer an einem bestimmten Produkt.

Schauen wir uns dies zur Verdeutlichung am Beispiel eines Autos an: Natürlich bestimmen technische Details wie die Motorleistung über den Fahrspaß – doch was wäre Technologie ohne ihre Bedienbarkeit? Usability bezeichnet alles, was dazu beiträgt, dass eine Person ein Auto überhaupt fahren und die Technik für sich nutzen kann. Die Erfahrung, die jemand mit einem Auto macht, fängt bereits vor der ersten Fahrt an. Unverwechselbare Gerüche von Ledersitzen, das Aufleuchten der Armaturenanzeige und die klangreine Soundanlage machen das Fahrerlebnis zu etwas ganz Besonderem. Vollumfängliche Produkterlebnisse zu gestalten, ist die Aufgabe von User-Experience-Expertinnen und -Experten.

Unternehmen, die den Wert guter User Experience erkannt haben, beziehen UX-Fachleute bereits auf der übergeordneten Ebene der Produktentscheidungen mit ein. Sie wollen ihr gesamtes Portfolio an Produkten und Services nutzerzentriert gestalten.

Dazu werden Nutzerinnen und Nutzer bereits bei der Analyse, welche Produkte und Services sie benötigen, einbezogen. Während der eine ein großes Auto für seine Familie sucht, will die andere einen kleinen Stadtfliker und wiederum eine dritte Person hegt den Wunsch nach einem sportlichen Elektroauto. Es gilt, die Bedürfnisse verschiedener Nutzergruppen zu erkennen, bevor die Zusammenstellung des Portfolios festgelegt wird.

Doch hier sollte User Experience nicht aufhören, sondern vielmehr Teil grundlegender strategischer Unternehmensentscheidungen sein. Etwa dann, wenn Unternehmen sich mit der Frage beschäftigen, ob ihr bestehendes Geschäftsmodell in der sich stetig wandelnden Welt noch tragfähig ist. Denn am Ende ist entscheidend, ob Menschen Bedarf an Produkten oder Services und damit an der Ausgestaltung des Geschäftsmodells eines Unternehmens haben.

Der Transformation von Geschäftsmodellen liegt oft nichts anderes als das Erkennen eines veränderten menschlichen Verhaltens, Bedürfnisses oder Wertesystems zugrunde. Während früher vor allem das Bestreben danach, ein Produkt „zu haben“, den Konsum bestimmte, kommen junge Generationen mit dem schlichten Bedürfnis nach dem Zugang zu einem Produkt oder Service daher. Carsharing ist nur eines von vielen Beispielen, die sich diesen Wertewandel zu eigen gemacht haben.



# User Experience auf allen Ebenen des Unternehmens berücksichtigen



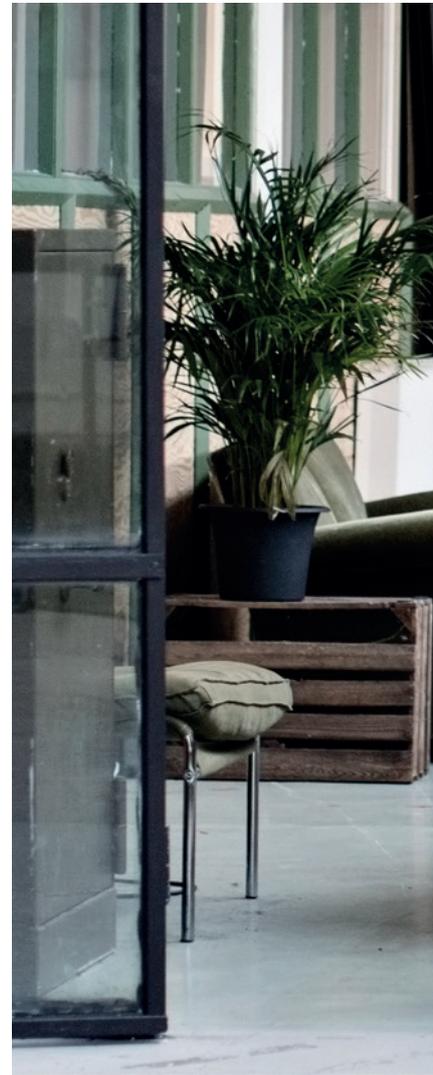
# Leitlinien: Ganzheitlicher Ansatz ist entscheidend

Es gibt kein Patentrezept für gute User Experience. Gute User Experience existiert in einer engen und kontinuierlichen Nutzerzentrierung über alle Unternehmensebenen hinweg – von der Strategie über die konkrete Produktgestaltung bis hin zum Vertrieb. Mit User Experience ist dabei nicht die bloße Annahme gemeint, zu wissen, was Nutzerinnen und Nutzer machen oder brauchen. Zur Kernkompetenz dieser Disziplin gehört es vielmehr, Kontakt zu den relevanten Personengruppen herzustellen, um tatsächliches Wissen über Bedürfnisse und Wünsche aufzubauen und die Nutzer aktiv in Entscheidungen einbeziehen zu können. Hierfür ist Empathie erforderlich sowie umfassende Methodenkompetenz und die Fähigkeit, Wissen stetig neu zu hinterfragen. Nur so gelingt es gut ausgebildeten UX-Spezialistinnen und -Spezialisten, sich auf verschiedene Ebenen und auf unterschiedlichste Fragestellungen einzustellen.

In der UX-Praxis hat sich der User-Centered-Design-Prozess (vgl. Norman, 1986) bewährt, ein iteratives Vorgehen aus Research, Konzeption, Design und Evaluation. Die einzelnen Phasen können in ihrer Ausgestaltung variieren, behalten aber in allen UX-Fragestellungen ihre Berechtigung. Mit dem Ziel, im Zweifelsfall lieber schneller zu scheitern, als länger zu investieren, können durch Experimentierfreude langfristig Risiken minimiert werden.

Auf der Produktgestaltungsebene stehen die Nutzerinnen und Nutzer im Mittelpunkt des Forschungsinteresses. In einer User-Research-Phase wird herausgefunden, welche Erwartungen und Anforderungen an ein Produkt bestehen. Darauf aufbauend wird zwar ein Konzept erstellt, doch ist es wichtig, dass der Prozess nicht zwingend chronologisch durchlaufen werden muss. Erste Wireframes und Mock-ups dienen der Veranschaulichung und können bereits mit verschiedenen Methoden evaluiert werden. In iterativen Phasen von Konzept, Design und Evaluation werden diese von UX- und UI-Designern immer weiter prototypisch ausgebaut und mit einem ansprechenden Design versehen. Eine stets offene Haltung eröffnet die Möglichkeit, bereits in der Research-Phase weitere Erkenntnisse zu erlangen und diese somit auch dem Produkt hinzuzufügen. So entsteht ein flexibler Entwicklungsprozess, der sich aufgrund seiner Eigenschaften hervorragend zum Beispiel in agile Softwareprojekte integrieren lässt, um Software user-freundlich zu gestalten.

Auf der Portfolioebene werden Kunden aktiv in Entscheidungen zum Produkt- und Serviceportfolio eingebunden. Statt sich mit schon bestehenden Nutzerinnen und Nutzern zu befassen, wird das Augenmerk auf die angestrebte Zielgruppe gelegt. Die Konzeptions- und Designphase unterscheidet sich vor allem in ihrer Detailtiefe von der Produktgestaltung. Allerdings sind auch hier Iterationen sowie das mehrmalige Evaluieren von z.B. Low Fidelity Prototypen oder Ergebnissen der Ideationphase empfehlenswert. Die Kompetenz der UX-Fachleute dient vor allem der Erstellung eines sinnvollen Zusammenspiels zwischen Produkten und Services im Sinne einer Customer Journey, also der „Reise“ des Kunden mit oder bei einem Unternehmen. Customer-Journey-Manager





oder auch UX-Content-Manager verknüpfen die Gesamterfahrung der Kunden mit dem Portfolio bzw. der Marke zu einem zufriedenstellenden Erlebnis.

Die Überarbeitung eines Geschäftsmodells durch den Einsatz von Nutzerzentrierung gelingt vor allem dann, wenn Visualisierung als wesentliche Kompetenz verstanden wird – sei es in den Rollen Innovationsmanager, Transformations- oder Strategieberater. Während Research vorrangig den Markt mit seinen Bewegungen und Trends beobachtet, bringt das iterative UX-Vorgehen den enormen Vorteil, ein neues Geschäftsmodell mit Blick auf den Kunden und kontinuierlich zu evaluieren. Da die Konzeption und das Design durch das Skillset der UX-Experten an eine ausgeprägte Fähigkeit zur Visualisierung gekoppelt sind, werden Ideen frühzeitig in passende Darstellungsformen adaptiert. Hier finden Ansätze des Design Thinking ihre Anwendung, die mit einem Methodenset visueller Denkprozesse arbeiten. Noch vor Markteintritt können

beispielsweise erste Imagevideos das Konzept veranschaulichen oder in spielerischen Workshop-Ansätzen potenzielle Customer Journeys mit der Methode des Lego Serious Play durchgespielt werden. Dies hilft Stakeholdern wie auch potenziellen Kunden dabei, die Innovation kennen zu lernen noch bevor diese reif für den Markteintritt ist. Die Fokussierung auf User Experience in der Methodik ermöglicht es, bereits während der Geschäftsmodellentwicklung Evaluationsmethoden einzuspielen, um früh reale Erkenntnisse zur Optimierung zu nutzen. Denn auch anhand eines Imagevideos lässt sich ein Meinungsbild einholen und anhand dessen eine Bewertung des Geschäftsmodells vornehmen.

Natürlich bleiben Analysephasen am Markt eine unabdingbare Quelle in der Geschäftsmodelltransformation. Jedoch kann User Experience hier ebenfalls unterstützen, um neben den messbaren Daten auch personenbezogene Erkenntnisse zu gewinnen.

# Neuaufstellung: UX-Expertise auf allen Ebenen

Um User Experience zukunftsorientiert auszurichten und echte Nutzerzentrierung als Kernkompetenz im Unternehmen zu verankern, müssen sich viele Unternehmen neu aufstellen. Den Fokus auf Nutzerinnen und Nutzer lediglich bei der Produktgestaltung in Form ansprechender Interfaces zu legen, lässt viel Potenzial ungenutzt.

Die Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer sollte auf allen drei Ebenen ein fester Bestandteil relevanter Entscheidungsprozesse sein: Produktgestaltungs-, Portfolio- und Strategieebene. Um dieses Zielbild zu erreichen, sind neue Rollen für den Zuwachs an UX-Expertise zu schaffen und Prozesse der Zusammenarbeit zu etablieren.

UX- und UI-Designer werden bei der Gestaltung einzelner Produkte benötigt, denn sie sichern durch kontinuierliche nutzerzentrierte Optimierungsmaßnahmen den Erfolg. Sie arbeiten mit entsprechend produktspezifischen Anforderungen. Ein enger und stetiger Kontakt zu Nutzern und Stakeholdern ist für UX- und UI-Designer auf der Produktgestaltungsebene wichtig, um sehr tiefgreifend in den Kontext eines Produktes eingebunden zu sein.

Um die Portfolioebene nutzerzentriert auszurichten, braucht es weitere Rollen. Diese können idealerweise in einem übergreifenden Querschnittsteam aufgestellt werden. Die Aufgabe dieses Teams besteht darin, den spezifischen Produktkontext zu verlassen und stattdessen einen Gesamtüberblick über die Produkt- und Servicelandschaft eines Unternehmens und deren Zusammenspiel zu haben. Customer-Journey-Manager kreieren eine vollumfängliche Reise der Nutzerinnen und Nutzer bei ihrer gesamten Interaktion mit dem Portfolio eines Unternehmens. Daneben empfehlen sich Rollen wie UX-Content-Manager, die durch Texte und Storytelling alle Inhalte zu Produkten und Services sinnvoll verknüpfen. In Marketingabteilungen eines Unternehmens empfiehlt es sich, Schnittstellen zu UX-Kompetenzen aufzubauen und die Zusammenarbeit zu intensivieren. Eine Stärkung der Rolle Portfoliomanager mit UX-Fähigkeiten schafft die Grundlage dafür, die Vision des Unternehmens stets im Blick zu behalten und ebenfalls an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden auszurichten. Das Produkt- und Serviceportfolio kann dann dementsprechend an der Schnittstelle zur Zielgruppe weiterentwickelt werden.

Um User Experience in der Unternehmensstrategie zu verankern, reicht es nicht, sich bewusst zu machen, dass Nutzerzentrierung wichtig ist. Daher empfiehlt es sich, UX-Expertise in den Rollen Innovationsmanager, Transformations- oder Strategieberater einzusetzen. So verankert sich Nutzerzentrierung automatisch auf der Strategieebene und wird von dem nötigen Methodenset begleitet. Unternehmen können dadurch sicherstellen, dass Entscheidungen unter Beachtung dieses relevanten Blickwinkels getroffen werden.

Diese Neuaufstellung bringt einige Veränderungen mit sich, die sich auch in der Zusammenarbeit zeigen. Eine enge Vernetzung und gute Kommunikation zwischen den Ebenen darf nicht unterschätzt werden. Daher ist es ratsam, eine Coaching-Rolle zu schaffen, um die Transformation zu begleiten. UX-Coaches nehmen die Aufgabe wahr, sinnvolle Zusammenarbeitsmodelle zwischen den verschiedenen Rollen aufzubauen und einen transparenten Wissensaustausch zu ermöglichen. Die UX- und UI-Designerinnen und -Designer auf Produktebene sollten ihre produktspezifischen Anliegen bei einem übergreifenden Querschnittsteam platzieren können, das die Auswirkungen und Entwicklungen für das gesamte Portfolio im Blick hat. Die Teams sollten sich gegenseitig unterstützen und gemeinsam im Austausch mit den Strategieverantwortlichen sein, um als UX-Einheit Potenziale auszuschöpfen und Wissen zu transportieren.

UX-Coaches vermeiden eine Situation, wie sie im folgenden fiktiven Fallbeispiel der „New Bank Corp.“ geschildert wird.

## New Bank Corp. Häufige Barrieren

Bei der New Bank Corp. wird auf der Strategieebene entschieden, dass das Unternehmen sich stärker auf Mobile Banking fokussieren soll. In diesem Zuge soll es neben der Website auch eine App zum Online-Banking geben. Um den Aufwand zu minimieren, soll die App sich den Anforderungen und Funktionalitäten der Webanwendung unterordnen. Es wird ein neues Projektteam gegründet, um die App zu betreuen. Eine eigene UX-/UI-Ressource wird für das Produkt eingesetzt.

In einer anderen Abteilung der Linie arbeitet die Redaktion an einem aufwändigen Content-Bereich. Inhaltlich sollen interessante Fragen rund um die Vermögensverwaltung beantwortet werden. Ziel ist es, dass potenzielle Kundinnen und Kunden über die Suchmaschine auf die Bank aufmerksam werden und ein Konto eröffnen. Die Neukunden eröffnen das Konto mit der Erwartung, bei dieser Bank hinsichtlich der Vermögensverwaltung gut beraten zu sein.

Im Bereich „Web-Analytics“ zeigt sich die Maßnahme der Redaktion als sehr erfolgreich. Es kommt zu steigenden Anmeldungen. Diese Information trägt das Analyseteam an die Redaktion weiter. Gleichzeitig ist die Anzahl der Abmeldungen beunruhigend hoch. Diese Information wird nicht an die Redaktion weitergegeben, da diese nicht für die Kundenzufriedenheit nach der Anmeldung verantwortlich ist. Die hohe Abmeldungsrate wird an die UX-Designerin der App weitergegeben – sie kommt häufiger im Web-Analytics-Team vorbei, um Aufschluss über das Nutzerverhalten in der App zu bekommen.

Die UX-Designerin erhält im Austausch mit den Nutzerinnen und Nutzern das Feedback, dass der Wunsch nach mehr persönlicher Beratung in Bezug auf die eigene Vermögensverwaltung besteht. Die Beratung wünschen sich viele am liebsten direkt über die App. Eine solche Entscheidung muss allerdings im Webseitenkontext getroffen werden, da die App keine abweichenden Funktionalitäten haben darf. Zum Webseiten-Team besteht allerdings kein Kontakt und es gibt keinen Austausch zwischen den Kolleginnen und Kollegen.

Beispiele wie dieses verdeutlichen, dass es nicht allein damit getan ist, Rollen zu schaffen, sondern ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Neuaufstellung auch die sinnvolle Verknüpfung von Kompetenzen und Verantwortungsbereichen ist.

Wenn Informationen nicht alle relevanten Akteure im Unternehmen erreichen und Verantwortungsbereiche zu stark separiert und limitiert werden, schränkt dies den Handlungsspielraum der User Experience ein. Strategische Entscheidungen, die auf höherer Ebene getroffen werden, können den Erfolg einzelner Abteilungen und Bereiche stark beeinflussen, wenn kein Austausch mit den Akteuren bzw. keine konkreten Einblicke erfolgen. Diesen Herausforderungen durch gezielte Coaching-Ansätze entgegenzutreten, ist wichtig.

UX-Coaches können Informations- und Kommunikationsketten stärken, fachliche Lücken identifizieren und Verantwortlichkeiten zielorientiert abstecken. Die externe Besetzung einer solchen Rolle schafft durch einen Blick von außen und die Distanz zum Problem einen erhöhten Mehrwert. So lassen sich Lösungen initiieren, die für die Organisation selbst schwer zu erkennen sind. Um diesen Mehrwert langfristig zu bewahren, ist eine Rotation in der Besetzung sinnvoll.

Die Kraft, eine vollumfängliche User Experience zu schaffen, entsteht unter Anleitung eines Coaches natürlich weiterhin auf den jeweiligen Ebenen. Auf der Produktgestaltungsebene sind es die UX- und UI-Designer, die einem Produkt zum Erfolg verhelfen. Der vollumfängliche Fokus auf die Nutzerinnen und Nutzer wird von den UX-Rollen der Portfolioebene umgesetzt. Die UX-Expertise in strategischen Entscheidungen einzubeziehen ist essenziell dafür, dass die einzelnen Unternehmensbereiche die nötige Befähigung besitzen, sich mit ihrem Schaffen dem Interesse der Kundinnen und Kunden zu verschreiben.

Die Multiperspektivität und die durchgängige Kundenzentrierung sind entscheidende Wettbewerbsvorteile und Erfolgsfaktoren der Unternehmenswelt.

# Handlungsempfehlung:

## Aktuellen Reifegrad bestimmen und notwendige Schritte zur UX-Strategie ableiten

Unternehmen bringen unterschiedliche Voraussetzungen in Bezug auf UX-Bewusstsein mit. Es empfiehlt sich daher, in einem ersten Schritt den UX-Reifegrad des Unternehmens zu bestimmen. Dieser gibt Aufschluss, inwiefern User Experience bereits in die Organisationsstrukturen eingebunden ist. Daran anschließend erfolgt die Erarbeitung einer individuellen UX-Strategie, die den Weg hin zu einem höheren Reifegrad ebnet.

### Kein Bewusstsein

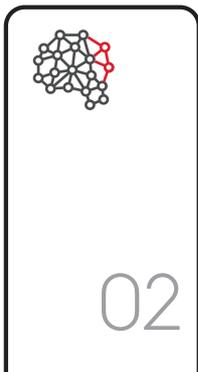
UX hat keine Bedeutung. Keine oder nur vereinzelte UX-Designer im Unternehmen.



01

### Interesse

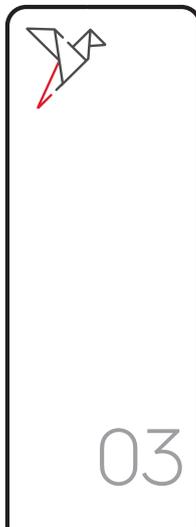
Geringfügiges Bewusstsein im Unternehmen. UX-Design wird in einzelnen Projekten eingesetzt.



02

### Investition

Mehrwert von UX und Nutzerzentrierung wird erkannt. Budget und UX-Personal stehen Projekten zur Verfügung.



03

### Gemanagt

Produktübergreifendes UX-Management im Einsatz. Entwicklung nach dem User-Centered-Design-Prozess wird gefördert. Erhebung von UX-Metriken.



04

### Integriert

UX ist im gesamten Unternehmen verankert und Teil der Unternehmensstrategie.



05

Zur Analyse des UX-Reifegrades sowie zur Erstellung einer UX-Strategie empfehlen sich folgende Schritte (beispielhaft; können je nach Individualität des Unternehmens abweichen):

### **Ist-Analyse:**

#### **UX-Reifegrad des Unternehmens bestimmen**

- Durchführung von UX-Assessments zur Bestimmung des Reifegrades mit zielgerichteten Fragen über alle Ebenen hinweg: vom Management über die Portfolioebene bis hin zu Produktbereichen
- Prozessanalyse, Befragungen, Beobachtungen und Workshops als Grundlage für weiterführende Maßnahmen
- Erstellung der gesamtheitlichen Customer Journey inklusive aller Touchpoints der Nutzerinnen und Nutzer mit dem Unternehmen

#### **Interne UX-Strategie erarbeiten**

- Formulierung einer UX-Vision
- Anpassung von internen Prozessen, Strukturen und Strategien hinsichtlich UX
- Erstellung eines UX-Rollenkonzeptes
- Erarbeitung von Maßnahmen zur Erhöhung der UX-Awareness im Unternehmen
- Definition von erforderlichen Methodenkompetenzen

Die UX-Strategie lässt sich – je nach identifiziertem Reifegrad – mit verschiedenen Maßnahmen umsetzen, sodass sie nachhaltig im Unternehmen verankert wird:

#### **Prozesse, Strukturen und Strategien hinsichtlich UX verbessern**

- Identifikation von Maßnahmen und KPIs
- Verbesserung von Prozessen in Design Sprints und Workshops
- Einführung von unternehmensweiten UX-Metriken

#### **UX-Rollenkonzept umsetzen**

- Definition von Anforderungsprofilen für neue UX-Rollen
- Qualifizierung von Mitarbeitenden
- Schulung und Coaching von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Aufbau von UX-Teams auf den Ebenen „Strategie“, „Portfolio“ und „Produkt“
- Einführung einer UX-Community zur Vermeidung von „Silos“

#### **Awareness für User Experience im Unternehmen erhöhen**

- Trainings und Infoveranstaltungen
- Internes Marketing
- Workshops
- Räume schaffen (z.B. User Research Factory, Innovation-Labor)

#### **Methodenkompetenz durch Trainings schaffen**

- User-Centered-Design-Prozess
- User Research und Usability Testing
- Design Sprints
- Design Thinking
- Agile Basics

Erfolgreiche Unternehmen verändern die Geschäftswelt – mit herausragenden Kundenerfahrungen. User Experience ist der Schlüssel dazu, innovative Ideen in neue Produkt- und Servicewelten zu überführen und nicht nur das Geschäft, sondern auch die Organisation an den Erwartungen und dem Verhalten der Kundinnen und Kunden auszurichten – wertschöpfend für das Unternehmen und faszinierend für die Nutzer.



Henriette Hein  
Head of Experience Design  
& Innovation  
M +49 151 40625075  
henriette.hein@soprasterianext.com



Sylvia Thiele  
Senior Consultant  
Experience Design & Innovation  
M +49 151 40625420  
sylvia.thiele@soprasterianext.com



Lena Fuhr  
Senior Consultant  
Experience Design & Innovation  
M +49 151 40625050  
lena.fuhr@soprasterianext.com