

# Organization Experience

Die Synthese aus Customer und Employee Experience

**DETECON**  
CONSULTING

Detecon Studie

Eine Studie von Detecon & DE3P



# Inhalt

## **03** [Editorial](#)

## **04** [Management Summary](#)

05 [Management Summary 1/2](#)

06 [Management Summary 2/2](#)

## **07** [Einleitung](#)

08 [Not just another buzzword: Der Vorteil von Organization Experience](#)

09 [Zusammenhänge von Employee und Customer Experience](#)

## **10** [Was ist Organization Experience?](#)

11 [Ein neuer innovativer Management-Ansatz](#)

12 [Die sechs Dimensionen der Organization Experience](#)

13 [Kernfragen zur Ausgestaltung der Organization Experience](#)

14 [Dimensionen der Organization Experience:](#)

15 [Handlungsspielraum](#)

17 [Kompetenz](#)

19 [Technische Ausstattung](#)

21 [Werte & Mindset](#)

23 [Brand](#)

25 [Feedbacktools & co-kreative Methoden](#)

## **27** [Die Ergebnisse im Detail](#)

28 [Die wichtigsten Ergebnisse der Onlinebefragung im Überblick](#)

29 [Verbindung der Konzepte Employee und Customer Experience](#)

30 [Mitarbeitende und Kund\\*innen im Kontext der Organization Experience](#)

31 [Reifegrade in Employee und Customer Experience](#)

32 [Wichtigste Einflussfaktoren der Employee Experience](#)

33 [Wichtigste Einflussfaktoren der Customer Experience](#)

34 [Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 1/2](#)

35 [Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 2/2](#)

36 [Worin unterscheiden sich Employee Experience Leader vom Rest?](#)

37 [Employee Experience ist die neue Customer Experience](#)

38 [Empfehlungen für die Praxis](#)

## **40** [Der Studienhintergrund](#)

41 [Literatur](#)

42 [Methode der Interviewstudie](#)

44 [Methode des Online-Fragebogens](#)

46 [Die Employee und Customer Experience Quick Checks](#)

## **48** [Deep Dive 77 Human Needs System](#)

49 [Deep Dive 77 Human Needs System](#)

50 [Was sind menschliche Bedürfnisse?](#)

51 [Vorteile des 77 Human Needs Systems](#)

## **52** [Die Beteiligten](#)

53 [Die Autor\\*innen](#)

56 [Die Interviewpartner\\*innen](#)

## **58** [Die Unternehmen](#)

# — Organization Experience

## Die Synthese aus Customer und Employee Experience



Viele komplexe Zusammenhänge in Unternehmen lassen sich im Kleinen in unserem Alltag beobachten. Nehmen wir an, Sie kochen für ihre Familie oder für ihre Freunde. Sie mögen diese Menschen, Sie geben sich Mühe, etwas Leckeres auf den Tisch zu bringen. Wenn dann die Essen richtig zulangt, es allen sichtbar schmeckt, es das ein oder andere Lob gibt – dann geht es Ihnen gut, und den Beköstigten auch. Dann geben Sie sich beim nächsten Mal wieder Mühe, denken sich vielleicht noch etwas Neues aus oder verbessern ein Detail. Sie kochen mit Liebe, das spürt man, und es kommt zu Ihnen zurück.

Was wir hier gerade beschrieben haben, ist ein schönes Beispiel dafür, wie sich die Erlebnisse von Menschen, die etwas für jemanden tun, und die Erlebnisse derer, die es erhalten oder nutzen, gegenseitig beeinflussen. Lässt sich dieser Zusammenhang auf Unternehmen übertragen? Aus unseren Projekterfahrungen, Studien sowie Expert\*inneninterviews wissen wir, dass sich viele Organisationen seit 10 bis 15 Jahren intensiv mit der Customer Experience beschäftigen, denn sie haben längst erkannt,

dass diese unmittelbar mit unternehmerischem Erfolg zusammenhängt. In jüngerer Zeit ist die Employee Experience in den Fokus gerückt und gewinnt – auch dank der positiven Erfahrungen, die mit CX Programmen gemacht wurden – immer stärker an Bedeutung.

Jedoch werden die Erlebnisse von Kund\*innen und Mitarbeitende zumeist getrennt voneinander betrachtet. Das hat unter anderem strukturelle Gründe: für die Customer Experience zeichnen häufig das Marketing oder die Produktentwicklung verantwortlich. Das Thema Employee Experience ist dagegen bei Human Resources oder der IT verortet.

Gehen wir, wie in unserem Küchenbeispiel, von einer zusammenhängenden Erfahrung aus – ist es dann nicht sinnvoll, zu prüfen, was die Kund\*innen- und Mitarbeitenden-Experience miteinander verbindet? Welche Faktoren treiben diesen Zusammenhang, wie können Unternehmen die Synthese für sich nutzen und in eine ganzheitliche Organization Experience weiterentwickeln?

Wir wagen diesen Schritt und legen das erste Konzept für einen innovativen Organization Experience Ansatz vor, der alle Erlebnisse von potenziellen, ehemaligen und aktiven Mitarbeitenden und Kund\*innen ganzheitlich betrachtet.

Diese Studie wäre nicht möglich gewesen ohne den Einsatz vieler Menschen, die sich dem Schaffen herausragender Erlebnisse verpflichtet fühlen. Wir danken deshalb allen Expert\*innen, die sich bereit erklärt haben, mit uns Interviews durchzuführen sowie allen Teilnehmenden der Online-Befragung, deren Ergebnisse die Datengrundlage für diese Studie bilden.

Wir wünschen Ihnen viele inspirierende Momente beim Lesen und freuen uns auf anregende Diskussionen. Lassen Sie uns gemeinsam jede Menge großartiger Erlebnisse für Kund\*innen und Mitarbeitende schaffen.

Dr. Guido Beier  
DE3P Experience & Innovation

# Management Summary

05 [Management Summary 1/2](#)

06 [Management Summary 2/2](#)

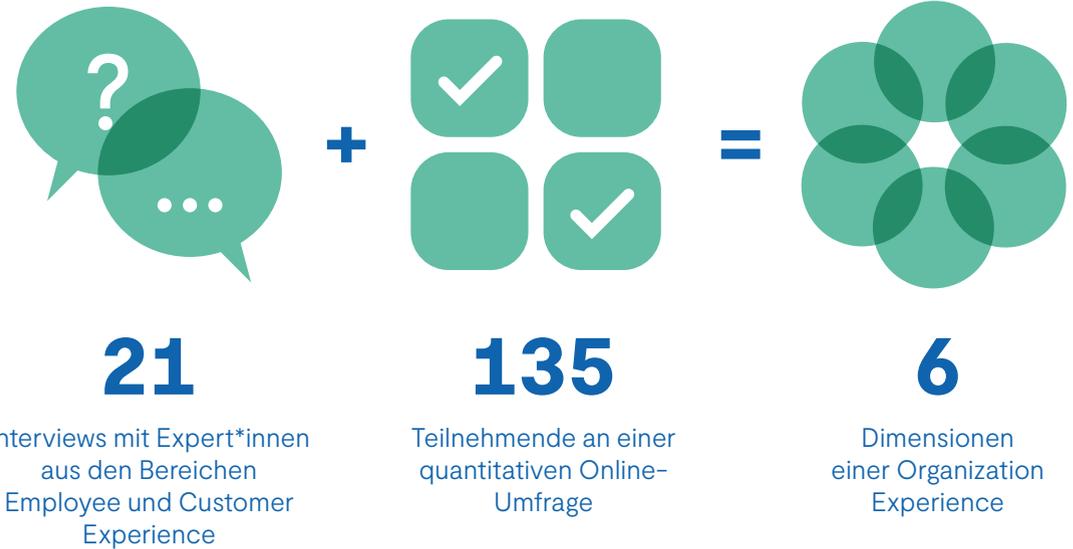


# — Management Summary

## 1/2

**Organization Experience integriert Bedürfnisse von Kund\*innen und Mitarbeitenden gleichermaßen, um das volle Potenzial der organisationalen und kulturellen Entwicklung zu entfalten.**

- Employee Experience und Customer Experience sind in aller Munde und werden von vielen Organisationen bereits gelebt. Wir legen das **erste Konzept** für einen Ansatz vor, der die Erlebnisse von Mitarbeitenden und Kund\*innen integriert und damit **ganzheitlich** betrachtet.
- Unser Konzept der Organization Experience fußt auf **qualitativen Expert\*innen Interviews** und einer **quantitativen Onlineumfrage**.



# — Management Summary

## 2/2

**Organization Experience integriert Bedürfnisse von Kund\*innen und Mitarbeitenden gleichermaßen, um das volle Potenzial der organisationalen und kulturellen Entwicklung zu entfalten.**

- Die Forschungsergebnisse haben uns zu **sechs Dimensionen** der Organization Experience geführt, durch deren Ausgestaltung Organisationen eine gemeinsame, positive Experience für Mitarbeitende und Kund\*innen entwickeln können.
- Die sechs Dimensionen der Organization Experience sind: **Handlungsspielraum, Kompetenz, Technische Ausstattung, Werte und Mindset, Brand, Feedback-Tools und co-kreative Methoden.**
- Die überwiegende Mehrheit der interviewten Expert\*innen befürwortet ein **integriertes Management von Customer und Employee Experience.** Auch die Teilnehmer\*innen an der Onlineumfrage stimmen

einer gemeinsamen Erfahrung von Kund\*innen und Mitarbeitenden zu. Dabei wird deutlich, dass der Experience-Reifegrad einer Organisation einen Einfluss darauf hat, welche Faktoren für eine Organization Experience als wichtig erachtet werden.

- Für die Praxis ist es relevant, **sowohl Mitarbeitende als auch Kund\*innen** in den Mittelpunkt zu stellen und deren **Bedürfnisse** als Ausgangspunkt für die Gestaltung einer gemeinsamen Experience zu sehen. Um diese gemeinsame Experience zu gestalten, sollte **silübergreifend** agiert werden.



Gemeinsame Erfahrung von Mitarbeitenden und Kund\*innen

# Einleitung

08 [Not just another buzzword: Der Vorteil von Organization Experience](#)

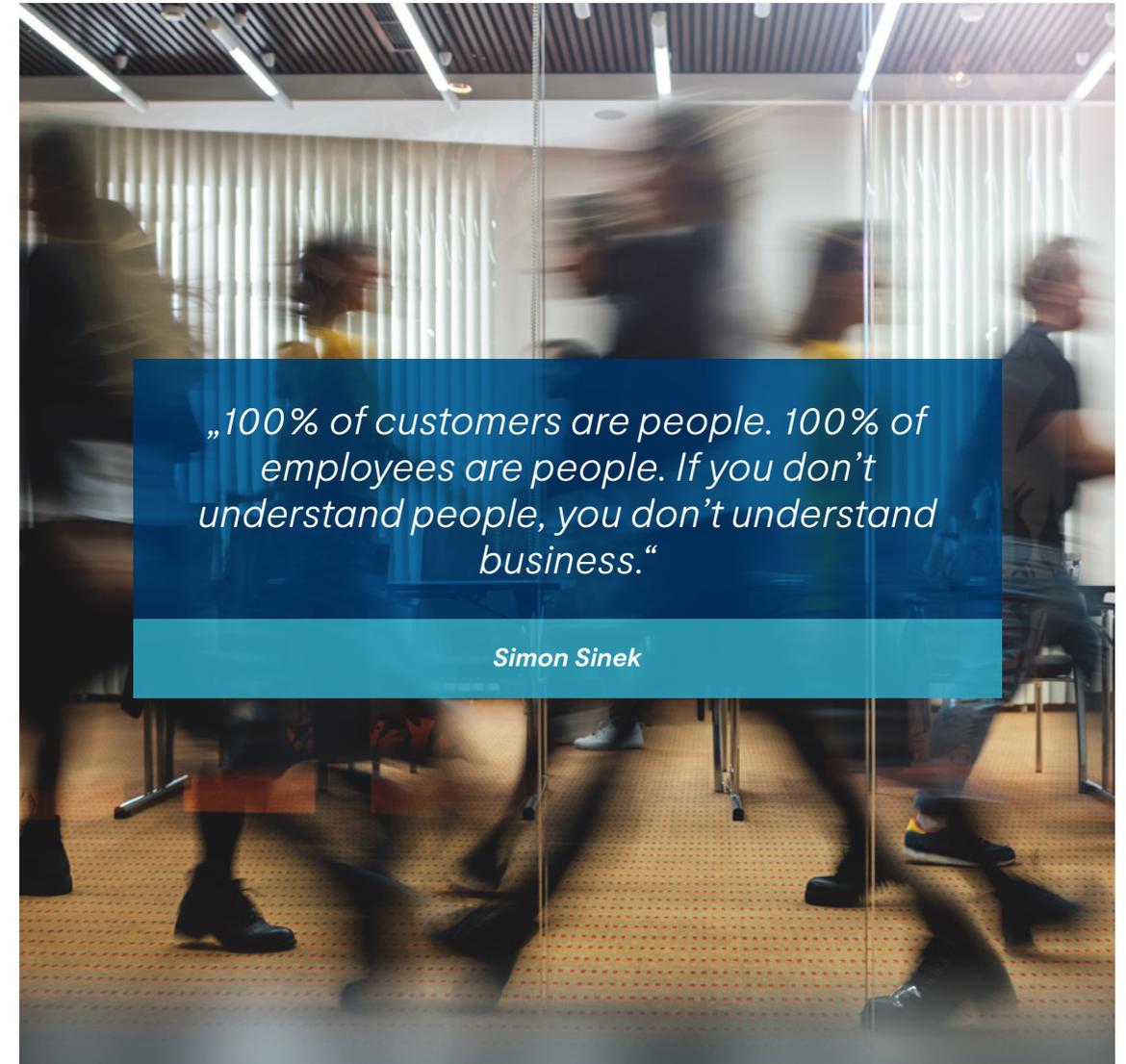
09 [Zusammenhänge von Employee und Customer Experience](#)



## — Not just another buzzword: Der Vorteil von Organization Experience

Unternehmen können nicht annehmen, ihre Kund\*innen zu verstehen, solange sie nicht die **Bedürfnisse und Wünsche** der Menschen kennen, mit denen sie interagieren. Je mehr wir uns mit der Thematik befassen, desto deutlicher wird, dass die Verbesserung des Mitarbeitenderlebnisses direkt oder indirekt **Auswirkungen** auf das Kund\*innenerlebnis hat. Eine positive Employee Experience ermöglicht uns, eine außergewöhnliche Atmosphäre zu schaffen, die auch eine erhebliche Wirkung nach außen entfalten kann. Gleichzeitig ist auch für Mitarbeitende die Interaktion mit zufriedenen und wertschätzenden Kund\*innen wertvoll und sinnstiftend.

Es stellt sich die Frage, ob es **konkrete Faktoren** gibt, die die Mitarbeitenden- als auch Kund\*innenerfahrung **beständig verbinden**? Wenn ja, welche sind das, und wie können Unternehmen die **Synthese aus Employee und Customer Experience** sinnvoll für sich nutzen und damit eine **ganzheitliche Organization Experience** erreichen?



*„100% of customers are people. 100% of employees are people. If you don't understand people, you don't understand business.“*

*Simon Sinek*

## — Zusammenhänge von Employee und Customer Experience

Zusammenhänge zwischen dem Erleben von Kund\*innen und Mitarbeitenden eines Unternehmens werden nicht nur von zahlreichen Expert\*innen angenommen, sondern sind auch **empirisch belegt**. Beispielsweise gibt es positive Zusammenhänge zwischen der Mitarbeitendenzufriedenheit und dem wirtschaftlichem Erfolg eines Unternehmens <sup>1</sup> sowie der Zufriedenheit der Kund\*innen. <sup>2,3</sup> Weitere Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen, die besonders gut in Employee Experience abschneiden, erfolgreicher und profitabler sind als Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden eine schlechtere Employee Experience bieten. <sup>4,5</sup>

Insgesamt **mangelt es jedoch bisher an ganzheitlichen Konzepten**, die Employee und Customer Experience in einem System zusammenbringen. Die **Wirkmechanismen**, welche zwischen einer positiven Employee und Customer Experience greifen, sind **wenig erforscht**. Welche Hebel gibt es, die sowohl zu einer Verbesserung der Customer Experience als auch der Employee Experience beitragen? Ein Konzept, das Customer- und Employee Experience einer Organisation als Ganzes betrachtet, stellt die Menschen und ihre Bedürfnisse ins Zentrum, egal ob Mitarbeitende oder Kund\*innen. So können Experiences gestaltet werden, die langfristig bei allen Beteiligten zu Zufriedenheit und Engagement führen.



*„Absätze steigen, Kosten sinken, Mitarbeiterzufriedenheit steigt, Kundenloyalität steigt. Alle Indikatoren zeigen in die richtige Richtung, wenn man das Ganze von der Customer Experience her denkt. Und dann erkennt: Dafür benötigt man eine gute Employee Experience und dann rechnet es sich auch.“*

**Stefan Kohn,**  
Deutsche Telekom Services

# Was ist Organization Experience?

- 11 [Ein neuer innovativer Management-Ansatz](#)
- 12 [Die sechs Dimensionen](#)
- 13 [Kernfragen zur Ausgestaltung](#)
- 14 [Dimension der Organization Experience:](#)
- 15 [Handlungsspielraum](#)
- 17 [Kompetenz](#)
- 19 [Technische Ausstattung](#)
- 21 [Werte & Mindset](#)
- 23 [Brand](#)
- 25 [Feedbacktools & co-kreative Methoden](#)



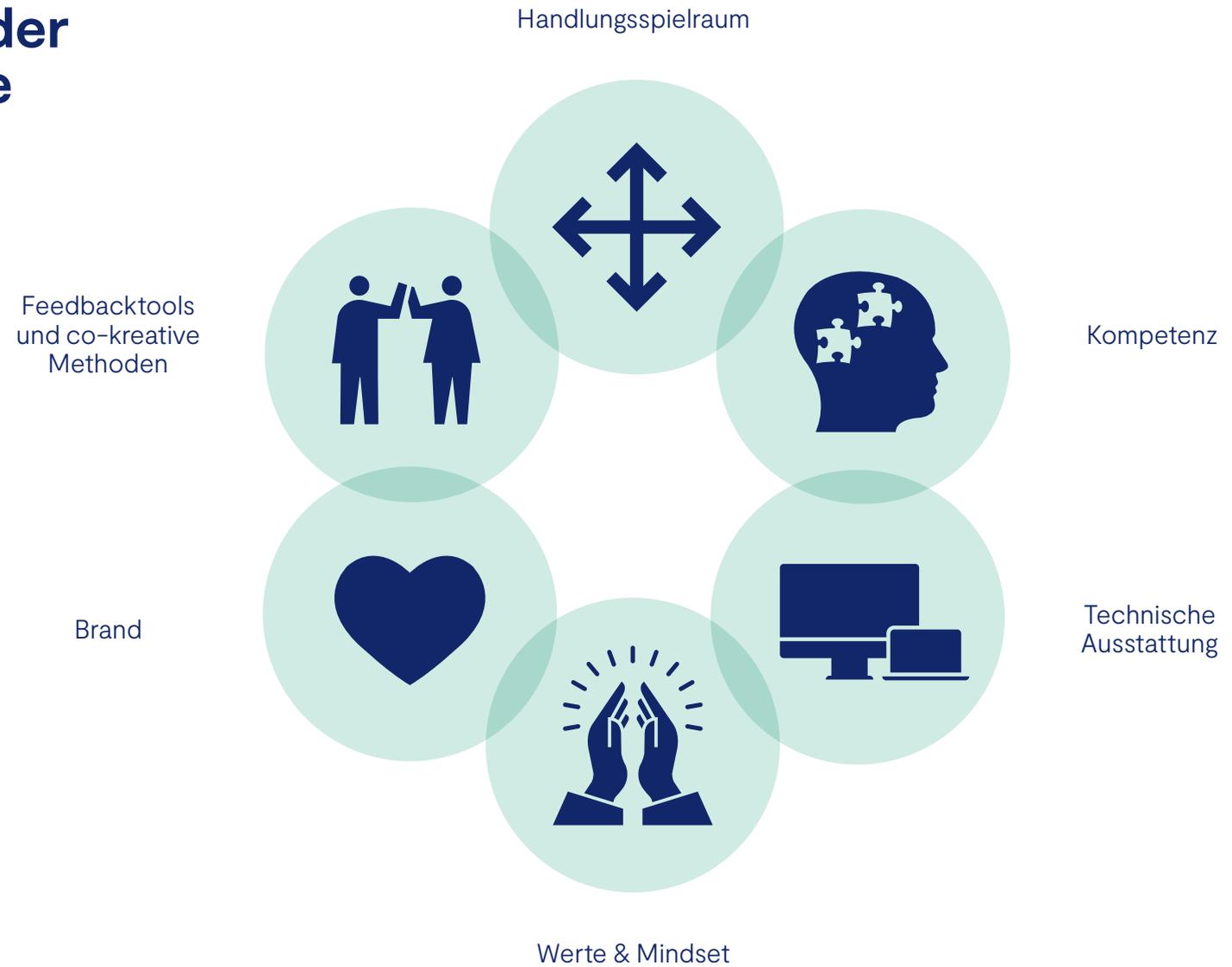
# Ein neuer innovativer Management-Ansatz

**Die Organization Experience verkörpert den menschlichen Herzschlag eines Unternehmens, anhand dessen alle Erlebnisse von potenziellen, ehemaligen und aktiven Mitarbeitenden und Kund\*innen ganzheitlich betrachtet werden können. Es handelt sich um die Synthese aus Employee Experience und Customer Experience.**

Um das Zusammenspiel von Employee und Customer Experience zu ergründen, haben wir eine Interviewstudie mit 21 Expert\*innen aus den Bereichen Employee Experience und Customer Experience umgesetzt. Diese Forschung hat uns zu sechs Dimensionen der Organization Experience geführt. Durch die Ausgestaltung dieser sechs Dimensionen können Organisationen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden und Kund\*innen besser erfüllen und eine gemeinsame, positive Experience schaffen.



# — Die sechs Dimensionen der Organization Experience



# — Kernfragen zur Ausgestaltung der Organization Experience



## Handlungsspielraum

Wie gestalten wir Kultur und Prozesse so, dass unsere Mitarbeitenden genug Freiheitsgrade haben, um eigenverantwortlich im Sinne des besten Kund\*innenerlebnisses zu handeln? Wie ermöglichen wir unseren Kund\*innen, unsere Produkte und Services nach ihren Präferenzen zu nutzen?



## Kompetenz

Welche Kompetenzen brauchen unsere Mitarbeitenden, um im Sinne einer optimalen Kund\*innenexperience handeln zu können? Wie befähigen wir unsere Kund\*innen, unsere Produkte oder Dienstleistungen sicher zu nutzen und schnell Antworten auf Fragen zu erhalten?



## Technische Ausstattung

Welche technische Ausstattung benötigen unsere Mitarbeitenden um eine optimale Kund\*innen-Experience gewährleisten und sich dabei wohl und wertgeschätzt fühlen zu können? Was muss unser System können, damit die Kund\*innen-Experience in unserer digitalen Unternehmensinfrastruktur positiv ist?



## Werte, Kultur & Mindset

Welche Werte müssen wir im Unternehmen verankern, um positive Schlüsselmomente für Mitarbeitende und Kund\*innen zu erzeugen? Wie können wir unsere angestrebten Werte in einer Gruppe leben, um daraus eine Kultur zu etablieren?



## Brand

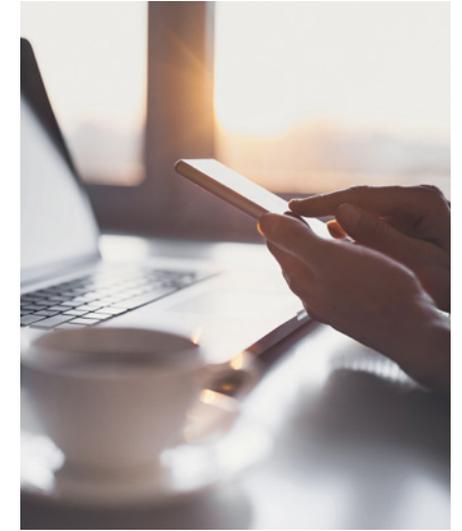
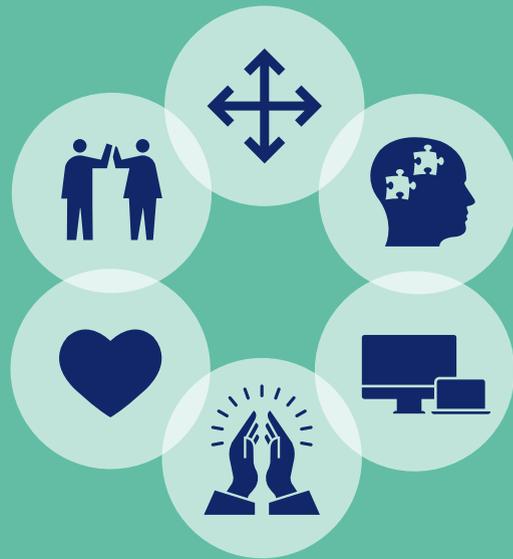
Welches sind die wichtigsten Kontaktpunkte zwischen unserer Marke, Mitarbeitenden und Kund\*innen? Treffen wir relevante Maßnahmen in der Employee und Customer Journey, die zu einer langfristigen Weiterempfehlung und Loyalität führen?



## Feedbacktools und co-kreative Methoden

Welche Tools und Methoden setzen wir sinnvoll ein, um die Experience von Mitarbeitenden und Kund\*innen gleichermaßen zu fördern? Wie können wir unsere Mitarbeitenden durch System- und Toolunterstützung stärker für die Bedürfnisse und Erlebnisse der Kund\*innen wie auch der Mitarbeitenden sensibilisieren?

# Dimensionen der Organization Experience



# — Handlungsspielraum

## Menschen sind wichtiger als Prozesse

### Definition:

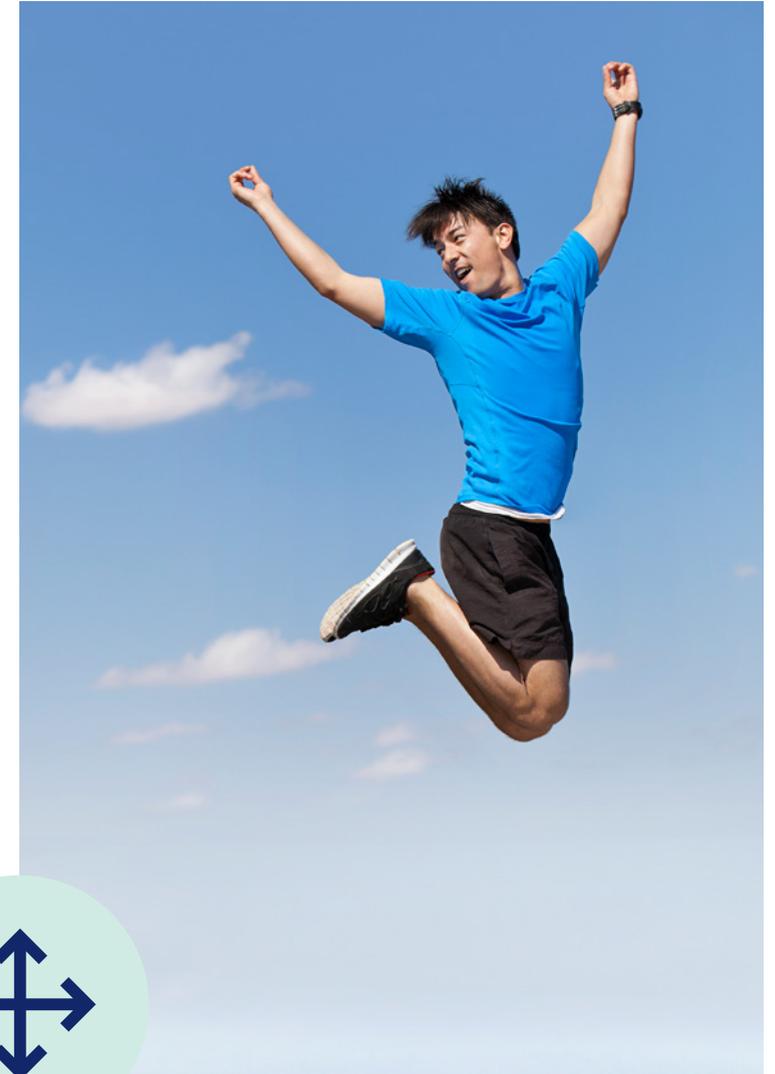
**Mitarbeitenden und Kund\*innen stehen zur Erreichung einer herausragenden Experience verschiedene Handlungsoptionen zur Verfügung.**

### Beispiel Mitarbeitende:

Alle Mitarbeitenden eines Serviceunternehmens verfügen über ein ausreichend großes Budget pro Servicefall, um sofort auf ein Kund\*innenproblem reagieren zu können, ohne eine vorgesetzte Person fragen zu müssen.

### Beispiel Kund\*innen:

Kund\*innen können bei einer Serviceanfrage selbst bestimmen, wann und auf welche Weise sie Hilfe bekommen wollen, z.B. durch Self-Service, persönlichen Kontakt, Hotline, Video oder Augmented Reality.



### Wirkung

- Durch die Gestaltung von Handlungsspielräumen bringt sich die Organisation in die Lage, Probleme schneller zu lösen, sowohl die von Kund\*innen als auch die von Mitarbeitenden.
- In der Organisation wird von Mitarbeitenden und Kund\*innen mehr Verantwortung übernommen.
- Die gesamte Organisation kreiert mehr Erfolgserlebnisse, Mitarbeitende und Kund\*innen erleben sich als kompetent.
- Mitarbeitende und Kund\*innen einer Organisation fühlen sich mehr respektiert.

### Geförderte Bedürfnisse\*

- Freiheit
- Kompetenz
- Effizienz
- Respekt
- Verantwortung
- Partizipation

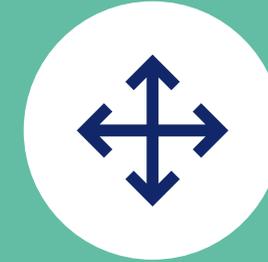
### Emotionen, wenn erfüllt

#### Mitarbeitende

- frei
- kompetent
- verantwortlich
- stolz

#### Kund\*innen

- frei
- wertgeschätzt
- sicher



*„Bei mir im Bereich tun wir alles für den Kunden und es wird nie gesagt ‚Das haben wir noch nie so gemacht‘. Es wird immer wieder alles gechallenged, nichts als gegeben angenommen und eine kreative Lösung gefunden.“*

**Carolina Schiefer**  
Sunrise UPC

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

# — Kompetenz

## Nicht nur fordern, sondern auch fördern

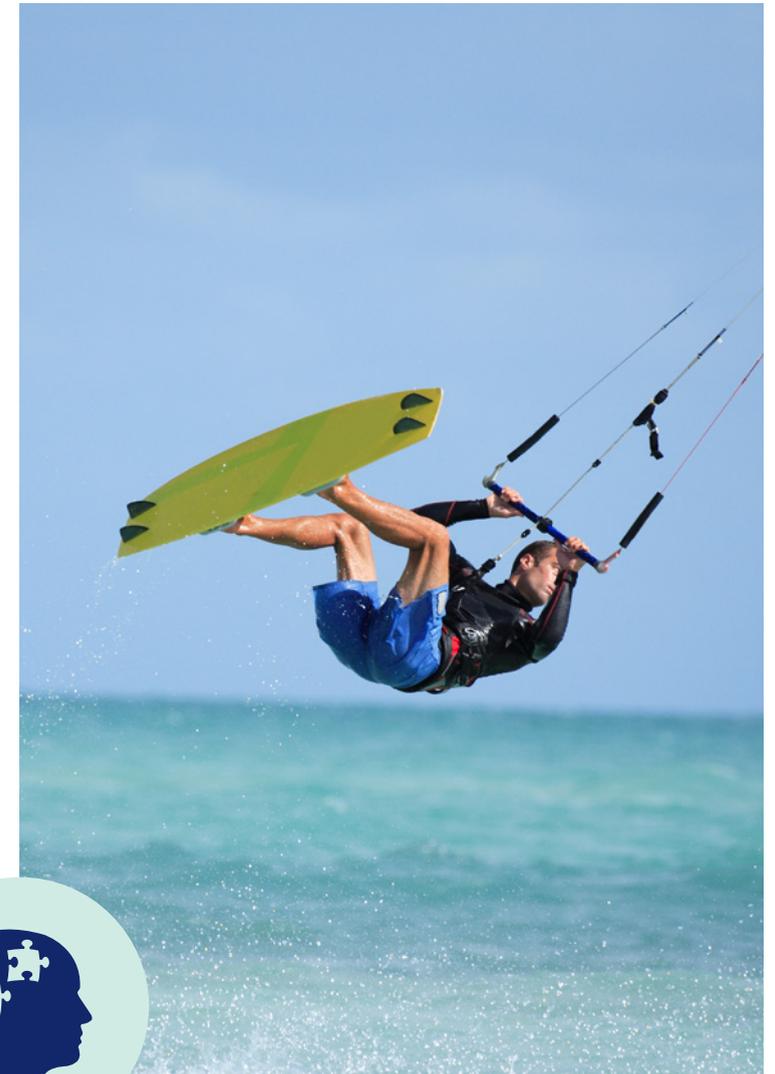
**Kompetenz beschreibt Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Person und zielt damit auf erlernbare Fähigkeiten sowie auf motivationale, soziale Bereitschaft zur Problemlösung ab.**

### Beispiel Mitarbeitende:

Mitarbeitende im Kund\*innenservice haben die Kompetenz (Hard und Soft Skills), um für Kund\*innen die richtigen Lösungen schnell zu finden. Das Unternehmen befähigt die Mitarbeitenden durch passgenaue Schulungen und Weiterbildungsangebote, die sich leicht in den Arbeitsalltag integrieren lassen.

### Beispiel Kund\*innen:

Die Kund\*innen werden befähigt, selbst Informationen oder Hilfe zu finden und wissen, wie sie mit dem Unternehmen in Kontakt treten können. Im persönlichen Kontakt treffen sie auf kompetente Mitarbeitende. Sie finden Tools und Apps vor, die sich intuitiv bedienen lassen.





*„Wenn Unternehmen jahrelang fordern, aber nicht fördern, nicht in ihre Mitarbeiter investieren und ihnen gegenüber Wertschätzung zeigen, dann ist das der im Moment spürbarste Hebel für eine negative Experience.“*

**Swantje Napp**  
Atruvia AG

**Wirkung**

- Mitarbeitende sind befähigt, interne Systeme sicher zu bedienen und anzuwenden.
- Mitarbeitende sind mit internen Prozessen und Regelungen vertraut und können diese sicher anwenden. Mitarbeitende werden bei Veränderungen oder Neuerungen sofort hinreichend geschult.
- Mitarbeitende sind gegenüber den Kund\*innen offen, verständnisvoll und lösungsorientiert.
- Produkte und Services sind so benutzerfreundlich gestaltet, dass die Kund\*innen sich stets als kompetent erleben.
- Kund\*innen finden Ansprechpartner in einer Organisation vor, die ihre Anliegen aufnehmen, schnell bearbeiten und ihnen gute Lösungen vorschlagen. Kund\*innen erhalten beim ersten Kontakt ein schnelles Feedback.
- Kund\*innen fühlen sich verstanden, ernst genommen und wertgeschätzt.

**Geförderte Bedürfnisse\***

- Kompetenz
- Leistung
- Lernen
- Sicherheit
- Respekt
- Feedback

**Emotionen, wenn erfüllt**

**Mitarbeitende**

**Kund\*innen**

- |             |                 |
|-------------|-----------------|
| ▪ stolz     | ▪ zufrieden     |
| ▪ kompetent | ▪ glücklich     |
| ▪ sicher    | ▪ wertgeschätzt |

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

## Technische Ausstattung

### Reibungslose Technik befähigt Mitarbeitende und Kund\*innen

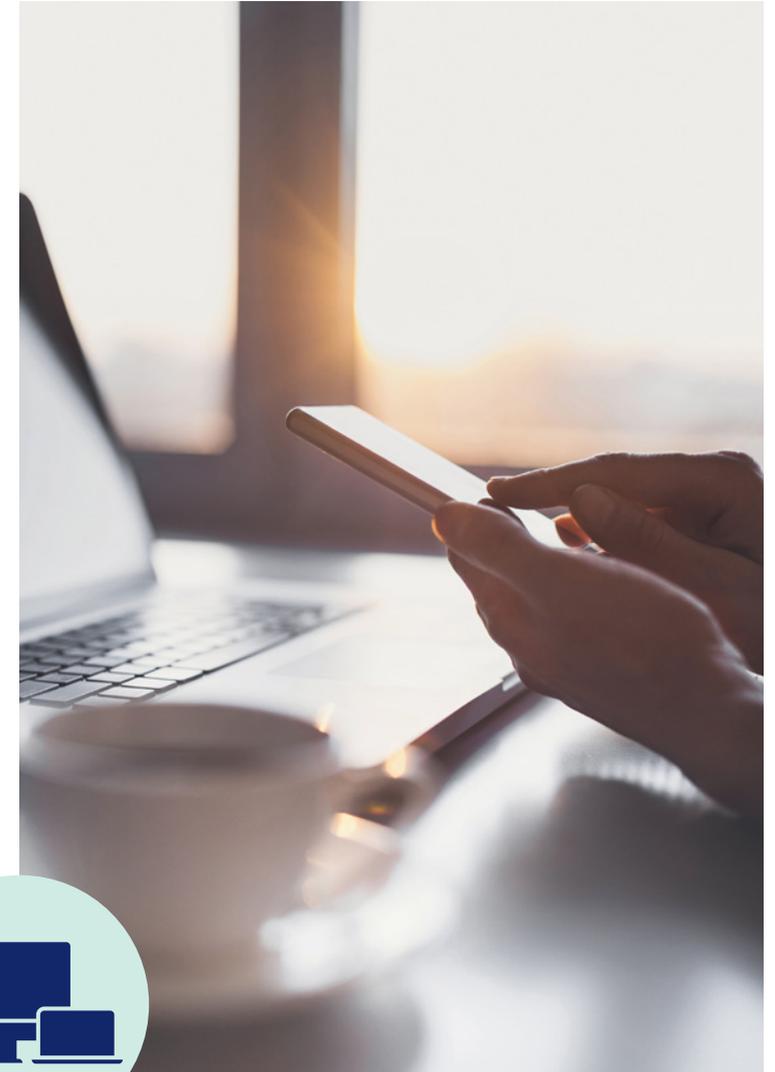
**In einer von Digitalisierung getriebenen Wirtschaft ist die technische Ausstattung ein zentraler Enabler der Mitarbeitenden. Darüber hinaus trägt die technische Aktualität der Server und IT-Ausstattung der Firma selbst stark zu einer positiven Kund\*innen-Experience bei.**

#### Beispiel Mitarbeitende:

Mitarbeitende erhalten für die Aufgaben in ihrem Unternehmen eine technisch aktuelle IT-Ausstattung. Dies umfasst zumeist einen Laptop/Tablet und ein Handy. Die Systeme, auf die die Mitarbeitenden zugreifen, sind renommierter und die Server reagieren zügig. Außerdem müssen sich die Mitarbeitenden privat nicht zusätzlich noch weitere Geräte kaufen, sondern können die bereitgestellte Hardware nutzen.

#### Beispiel Kund\*innen:

Die Kund\*innen greifen auf die Firmenwebsite zu und sehen ein aufgeräumtes und modernes Design, welches sie mühelos zu der gewünschten Sub-Page leitet. Die Seiten laden zügig und etwaige Applikationen laufen flüssig.



### Wirkung

- Die technische Ausstattung ist an die Jobanforderung angepasst und die Frustration entsprechend niedrig.
- Mitarbeitende sind befähigt, die Systeme schnell und erfolgreich zu nutzen.
- Bei etwaigen Problemen wissen die Mitarbeitenden, dass sie sich an die zentrale IT-Stelle wenden können und Hilfe erhalten.
- Kund\*innen finden sich auf schnell reagierenden und aufgeräumten Websites gut zurecht, erreichen mühelos ihre Ziele und können das Unternehmen besser kennenlernen.
- Kund\*innen erhalten den Eindruck eines modernen, innovativen Unternehmens.

### Geförderte Bedürfnisse\*

- Effizienz
- Kontrolle
- Kompetenz
- Hilfe erhalten
- Neugier
- Innovation

### Emotionen, wenn erfüllt

#### Mitarbeitende

- stolz
- kompetent
- dankbar
- wertgeschätzt

#### Kund\*innen

- sicher
- kompetent
- mühelos
- neugierig



„IT ist eines der Themen, wo es einen eindeutigen Zusammenhang von Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit gibt. Eine funktionierende IT ist eine wichtige Grundlage für die Kommunikation, Prozesse, Effizienz und damit auch die Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Dadurch ist auch ein besserer Service gegenüber Kunden und eine entsprechend höhere Zufriedenheit möglich. Zudem sind Kunden und Mitarbeiter teilweise auch auf den gleichen IT Systemen unterwegs, z.B. über Webseiten oder bereitgestellt Online-Tools. Die Rückmeldung der Mitarbeiter zur Optimierung dieser Systeme zu nutzen hat damit auch einen direkten positiven Einfluss auf die Erfahrung der Kunden.“

**Alexander Geist**  
Allianz SE

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

## Werte & Mindset

### Geteilte Werte verbinden Mitarbeitende und Kund\*innen zu einer Gemeinschaft

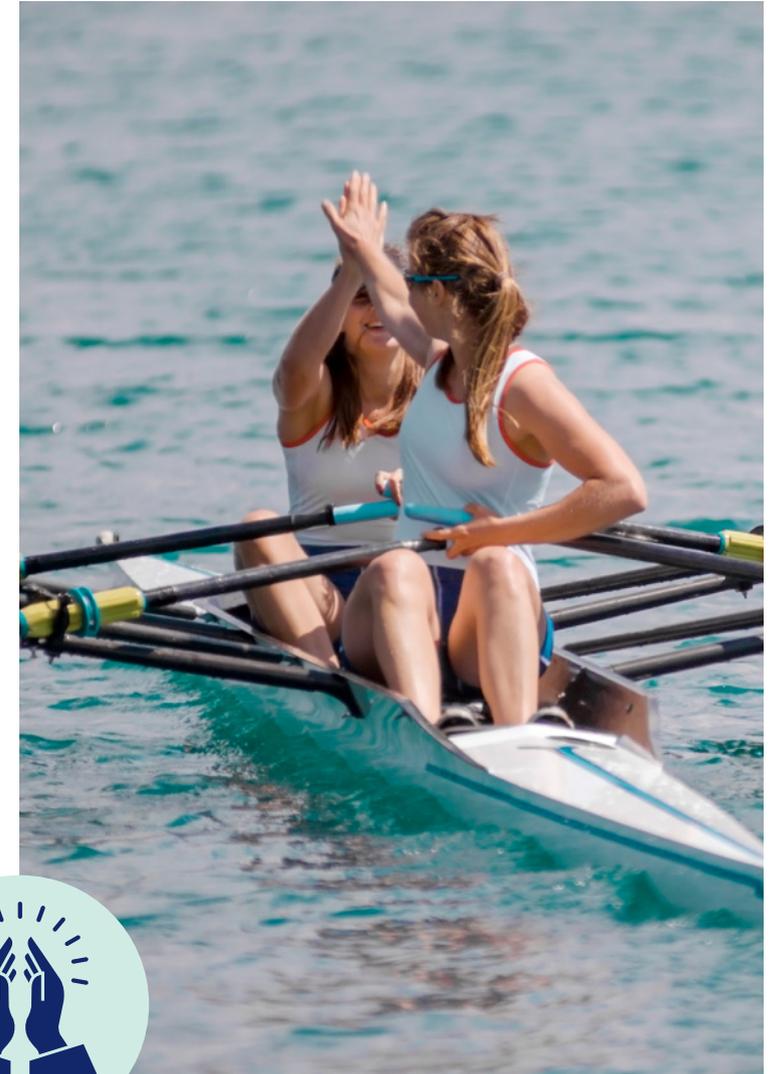
**Werte sagen uns wohin wir streben sollen, was richtig und was falsch ist. Wir erlernen sie von Vorbildern und aus unserer Kultur. Das Mindset bestimmt darüber, wie wir Situationen angehen. Werte und Mindset sind das persönliche Why und How des Menschen, die maßgeblich die gemeinsame Interaktion bestimmen.**

#### Beispiel Mitarbeitende:

Der zentrale Wert eines Unternehmens ist nachhaltiges Handeln, es zieht automatisch Talente an, die diesen Wert teilen. Selbst im Vertrieb wird dieser Wert gelebt. Kund\*innen wird nur so viel verkauft, wie sie in Einklang mit dem Schutz der Umwelt sinnvoll verbrauchen können.

#### Beispiel Kund\*innen:

Kund\*innen erleben ein Verkäufer\*innenverhalten, dass auf schnelle Umsätze zugunsten einer langfristigen Unternehmensverantwortung verzichtet. Sie sind vom authentischen Leben der Nachhaltigkeit beeindruckt und berichten darüber in ihren sozialen Netzwerken.





*„Eine starke Vision und visionäre Leader sind entscheidend und die Grundlage dafür, eine Verbindung zwischen Mitarbeitererfahrungen und Kundennutzen herzustellen.“*

**Marc Wagner**  
Atruvia AG

#### Wirkung

- Mitarbeitende wie Kund\*innen fühlen sich mit dem Unternehmen verbunden, weil es seine Werte authentisch lebt.
- Kund\*innen wie Mitarbeitende können sich getreu ihren Werten verhalten und entwickeln deshalb eine hohe Loyalität.
- Die positiven Erlebnisse werden von den Kund\*innen in ihren Netzwerken geteilt und vervielfachen so ihre Wirkung.
- Kund\*innen und Mitarbeitende werden aus eigenem Antrieb zu Botschafter\*innen des Unternehmens.

#### Geförderte Bedürfnisse\*

- Selbstkongruenz
- Respekt
- Gruppenzugehörigkeit
- Selbstverwirklichung
- Verantwortung
- Sinn

#### Emotionen, wenn erfüllt

##### Mitarbeitende

- stolz
- sicher
- zufrieden
- wertgeschätzt

##### Kund\*innen

- wertgeschätzt
- zufrieden
- sicher

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

## Brand

# Begeisterte Mitarbeitende und Kund\*innen repräsentieren die Marke nach Außen

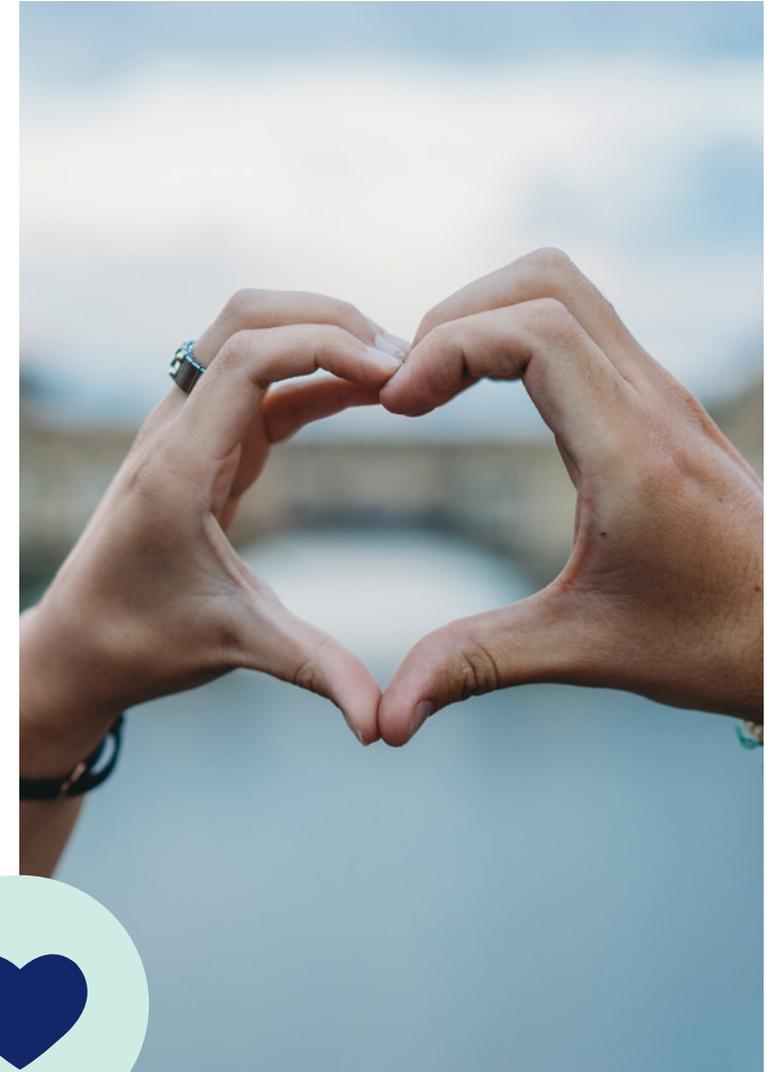
**Das Markenerlebnis umfasst alle Erfahrungen, die Kund\*innen und Mitarbeitende im Zusammenhang mit einer Marke machen. An jedem Brand-Berührungspunkt entlang einer Kund\*innen- (Customer Journey) oder Mitarbeitendenreise (Employee Journey) kann ein positives oder negatives Markenerlebnis auftreten. Die Gesamtheit dieser Erlebnisse prägt die Markenwahrnehmung. An der Markenwahrnehmung der Kund\*innen sind die Mitarbeitenden als direkter Kontaktpunkt von maßgebender Bedeutung, da sie – oftmals unbewusst – als Markenbotschafter\*innen auftreten.**

### Beispiel Mitarbeitende:

Eine Mitarbeiterin hat sich aufgrund ihrer Werte für eine Arbeitgebermarke entschieden. Sie arbeitet mit modernen Tools an einer erfüllenden Aufgabe, versteht sich gut mit ihren Kolleg\*innen und wird stetig hinsichtlich ihrer individuellen Stärken und ihres Potenzials gefördert. Ihre Employee Journey und die bisherige Markenwahrnehmung entspricht den Erwartungen, die die Mitarbeiterin an diesen Arbeitgeber hatte. In ihrem sozialen Umfeld berichtet sie durchweg positiv von ihrem Arbeitsalltag.

### Beispiel Kund\*innen:

Ein Bekannter der Mitarbeiterin nimmt während eines Gespräches wahr, dass sie sehr zufrieden mit ihrem Arbeitgeber ist. Der Bekannte erlebt die Marke als Kunde auch positiv und reflektiert, dass er selbst nicht in einer solch positiven Weise von seinem Arbeitgeber sprechen würde. Der Bekannte nimmt die Arbeitgebermarke der Mitarbeiterin so positiv wahr, dass er sich auch vorstellen könnte, dort zu arbeiten, und bewirbt sich.



### Wirkung

- Mitarbeitende und Kund\*innen eines Unternehmens, die gemeinsame Werte teilen und dies über den Arbeitsalltag, Produkte, Kampagnen oder *Word of Mouth* erleben, fühlen sich stark mit der Marke verbunden
- Glückliche und zufriedene Mitarbeitende strahlen ihren Stolz, für die Marke zu arbeiten, auch nach außen aus.
- Bei Kund\*innen, die erleben, wie begeistert Mitarbeitende für ihr Unternehmen arbeiten, erhöht sich nicht nur die Customer Experience, es steigt auch die Chance einer Bewerbung.
- Kund\*innen, die begeisterte Mitarbeitende erleben, sprechen darüber auch mit anderen Kund\*innen und multiplizieren so die Markenwahrnehmung.

### Geförderte Bedürfnisse\*

- Sinn
- Selbstkongruenz
- Gruppenzugehörigkeit
- Partizipation
- Vertrauen

### Emotionen, wenn erfüllt

#### Mitarbeitende

- stolz
- begeistert
- verbunden
- mit sich im Reinen

#### Kund\*innen

- verbunden
- vertrauensvoll
- beeindruckt
- mit sich im Reinen



*„Wenn die Mitarbeitenden glücklich sind und sich mit der Marke identifizieren können, dann tragen sie es nach außen. Damit werden sie zu potenziellen Markenbotschaftern, deren Begeisterung wie ein Funke auf andere Menschen und potenzielle Kunden überspringt. So entsteht ein Lauffeuer.“*

**Patrick Ian Santa Maria**  
Freelancer

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

## Feedbacktools & co-kreative Methoden

### Mit partizipativen Methoden Mitarbeitende und Kund\*innen gemeinsam ins Zentrum stellen

**Unternehmen stellen Mitarbeitenden eine Auswahl an Tools und Methoden zur Verfügung, deren Nutzung förderlich für die Experience von Kund\*innen und Mitarbeitenden selbst ist.**

#### Beispiel Mitarbeitende:

In co-kreativen Workshops und Design Thinking-Prozessen entwickeln Mitarbeitende auf Basis aktueller Customer Insights aus Service und Vertrieb gemeinsam mit Kund\*innen Ideen für neue Produkte oder Service-Verbesserungen. Diese Methoden und Tools werden auch für die Verbesserung des Mitarbeitendenerlebens genutzt.

#### Beispiel Kund\*innen:

Die Kund\*innen haben die Möglichkeit, direktes Feedback zu ihrer Experience an allen Touchpoints zu geben, welches dann mit Feedback aus Vertrieb und Service kombiniert wird. Auf Basis dieser Insights entwickeln und realisieren cross-funktionale Teams aus der gesamten Value Chain Ideen zur Erlebnisverbesserung, idealerweise mit direkter Einbindung von Kund\*innen.





*„Zukünftig werden wir das Tool, das wir für die Kundenzentrierung implementiert haben, auch für die Mitarbeitenden-zentrierung einsetzen. Meine Hoffnung ist, dass die Mitarbeitenden genauso zentriert betrachtet werden wie die Kunden.“*

**Josef Loewe**  
EnBW

#### Wirkung

- Mitarbeitende entwickeln ein tieferes Verständnis für Kund\*innenbedürfnisse, während beteiligte Kund\*innen Impulse für mehr Bindung an ein Unternehmen oder Marke erhalten.
- Der Einsatz von Methoden wie Personas und Journey Mapping für die Customer und Employee Experience führt zu einer insgesamt gesteigerten Erlebensqualität in der gesamten Organisation.
- Die Mitarbeitenden fühlen sich genauso wichtig und ernst genommen wie die Kund\*innen, was ihnen Wertschätzung vermittelt und zu gesteigerter Motivation führt.

#### Geförderte Bedürfnisse\*

- Respekt
- Kommunikation
- Partizipation
- Gruppenzugehörigkeit
- Kooperation
- Innovation

#### Emotionen, wenn erfüllt

##### Mitarbeitende

##### Kund\*innen

- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| ▪ wertgeschätzt  | ▪ wertgeschätzt |
| ▪ verantwortlich | ▪ involviert    |
| ▪ kompetent      | ▪ kreativ       |
| ▪ inspiriert     | ▪ stolz         |

\* Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System

## Die Ergebnisse im Detail

- 28 [Die wichtigsten Ergebnisse der Onlinebefragung im Überblick](#)
- 29 [Verbindung der Konzepte Employee und Customer Experience](#)
- 30 [Mitarbeitende und Kund\\*innen im Kontext der Organization Experience](#)
- 31 [Reifegrade in Employee und Customer Experience](#)
- 32 [Wichtigste Einflussfaktoren der Employee Experience](#)
- 33 [Wichtigste Einflussfaktoren der Customer Experience](#)
- 34 [Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 1/2](#)
- 35 [Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 2/2](#)
- 36 [Worin unterscheiden sich Employee Experience Leader vom Rest?](#)
- 37 [Employee Experience ist die neue Customer Experience](#)
- 38 [Empfehlungen für die Praxis](#)



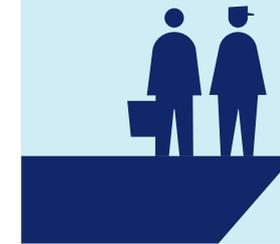
# Die wichtigsten Ergebnisse der Onlinebefragung im Überblick

Die Ergebnisse der Online-Befragung stützen den Ansatz einer ganzheitlichen Betrachtung von Mitarbeitenden und Kund\*innen im Sinne der Organization Experience.

Faktoren, die zu einer Steigerung der Organization Experience führen, werden auch in ihrem Einfluss auf Customer und Employee Experience als wichtig bewertet.



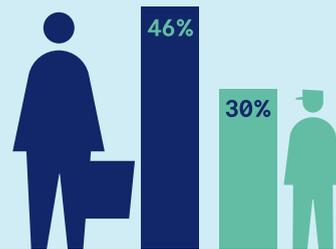
Noch immer gibt es einen Gap zwischen der Wichtigkeit der Maßnahmen zur Steigerung von Customer und Employee Experience und deren Umsetzung. Keine einzige Maßnahme erreicht auf einer Skala von 1 bis 5 einen Erfüllungsgrad von 4.



84% der Befragten stützt das Konzept einer gemeinsamen Experience von Mitarbeitenden und Kund\*innen. 82% sehen in dieser gemeinsamen Experience mehr als den direkten Kontakt im Servicebereich.



46% der Teilnehmenden attestieren ihrem Unternehmen einen hohen Customer Experience-Reifegrad. Bei der Employee Experience sind es nur 30%. Vor allem im Bereich Employee Experience gilt es noch viel aufzuholen.



Was Du anderen Gutes tust, kommt zu Dir zurück. Employee Experience-Leader betonen einen wertschätzenden Umgang mit Kund\*innen und eine Kommunikation der Customer Experience im gesamten Unternehmen als Mittel zur Steigerung der Employee Experience.



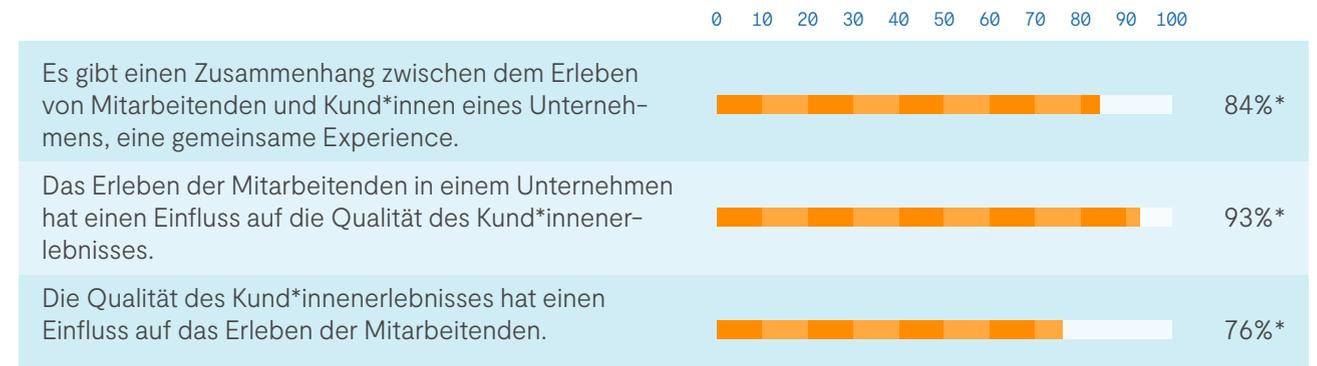
Employee Experience ist die neue Customer Experience. Unternehmen, die bereits einen hohen Reifegrad in der Customer Experience erreicht haben, sehen in der Verbesserung der Employee Experience den großen Hebel zur weiteren Optimierung der Customer Experience.



# — Verbindung der Konzepte Employee und Customer Experience

## Das Konzept einer gemeinsamen Experience von Mitarbeitenden und Kund\*innen wird von der überwiegenden Mehrheit der Befragten des Online-Fragebogens gestützt.

Mit 84% stimmen **fast alle Befragten** dem Einfluss von Employee Experience auf Customer Experience zu. Einen Einfluss der Customer Experience auf die Employee Experience nehmen weniger Personen an, dennoch aber mehr als 75% der Befragten. Dies entspricht auch der Verbreitung der Konzepte in der Literatur.



\*% Zustimmung = „stimme zu“ + „stimme voll und ganz zu“, N = 135

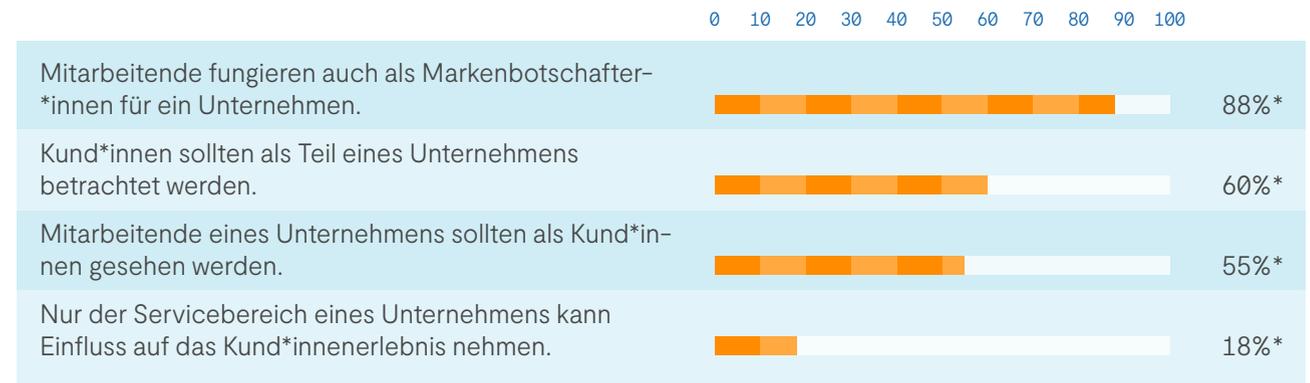
„Ich bin davon überzeugt, dass es eine positive Wirkung auf Kund\*innen hat, wenn Mitarbeiter\*innen glücklich und zufrieden in ihrem Job sind und stetig wachsen können.“

**Verena Vinke**  
Die CoachingBeratung

# Mitarbeitende und Kund\*innen im Kontext der Organization Experience

Die Befragten sind sich einig, dass die Mitarbeitenden eines Unternehmens einen hohen Stellenwert für die Unternehmensmarke einnehmen. Ebenso vertritt ein sehr großer Teil der Befragten die Ansicht, dass nicht nur der Servicebereich eines Unternehmens auf die Kund\*innen einwirkt. Diese Zustimmung stützt eine **gemeinsame Experience von Mitarbeitenden und Kund\*innen, die über den Servicebereich hinausgeht.**

Weniger Konsens herrscht bei den Fragen, ob Kund\*innen als Teil des Unternehmens und Mitarbeitende auch als Kund\*innen betrachtet werden wollen. Die Sicht, dass Kund\*innen auch Teil des Unternehmens sind, wird jedoch stärker vertreten.



\*% Zustimmung = „stimme zu“ + „stimme voll und ganz zu“, N = 135

„Die Employee Experience zahlt sich an mehreren Enden positiv aus. Wenn unsere HRler beispielsweise zufrieden sind, dann haben die HRler wiederum glückliche Kund\*innen, die dann vielleicht Vertriebler sind oder andere Kolleg\*innen, die nach außen kommunizieren.“

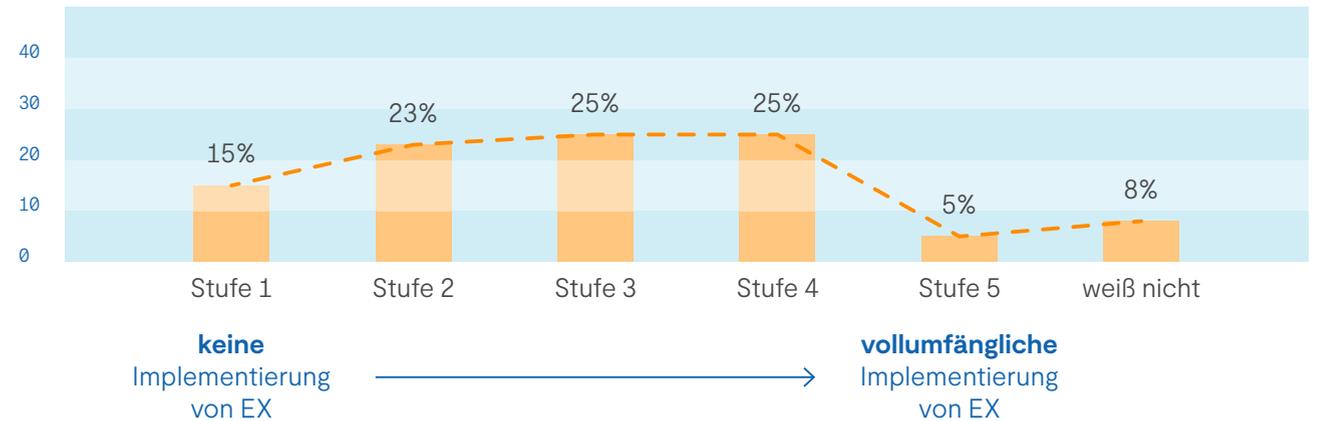
**Kristina Zabbei**  
T-Systems

# Reifegrade in Employee und Customer Experience

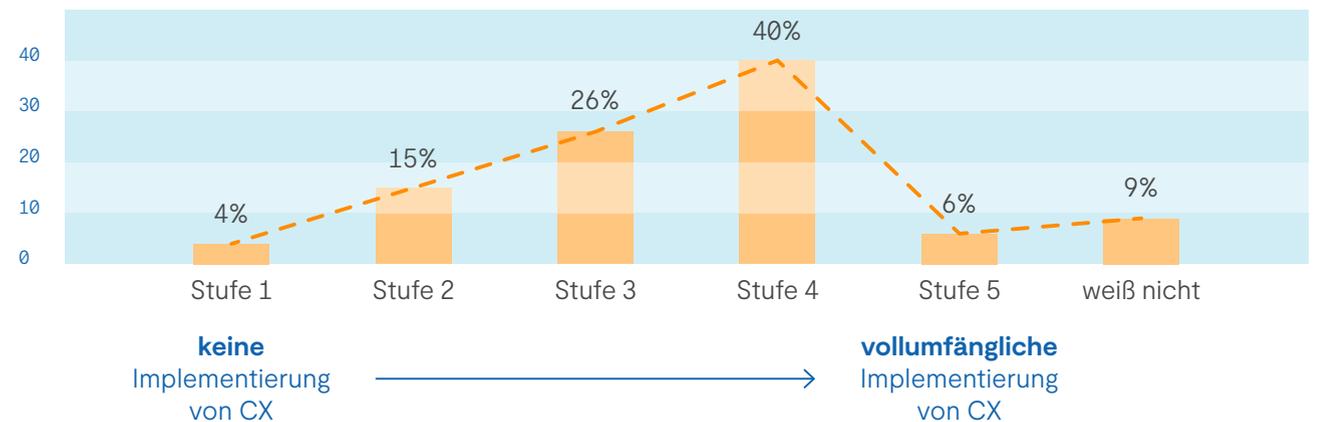
Die Befragten geben an, dass ihre Unternehmen einen höheren Reifegrad in der Customer Experience als in der Employee Experience aufweisen. Dies entspricht auch der Verbreitung beider Konzepte in der Praxis. Während die zunehmende Beachtung von Employee Experience (zumindest in Deutschland) noch eine recht neue Bewegung ist, steht die Ausgestaltung der Customer Experience bei vielen Unternehmen einige Jahre länger im Fokus.

Es zeigt sich, dass hinsichtlich der Employee Experience in den meisten Unternehmen noch mehr Aufholbedarf besteht, was auch bei der Schaffung einer Organization Experience beachtet werden muss.

### Employee Experience Maturity



### Customer Experience Maturity



„Wenn das Erlebnis von Mitarbeitenden in einem Unternehmen nicht mindestens genauso wichtig ist wie das Erlebnis der Kunden, dann werden deine Mitarbeitenden dich verlassen.“

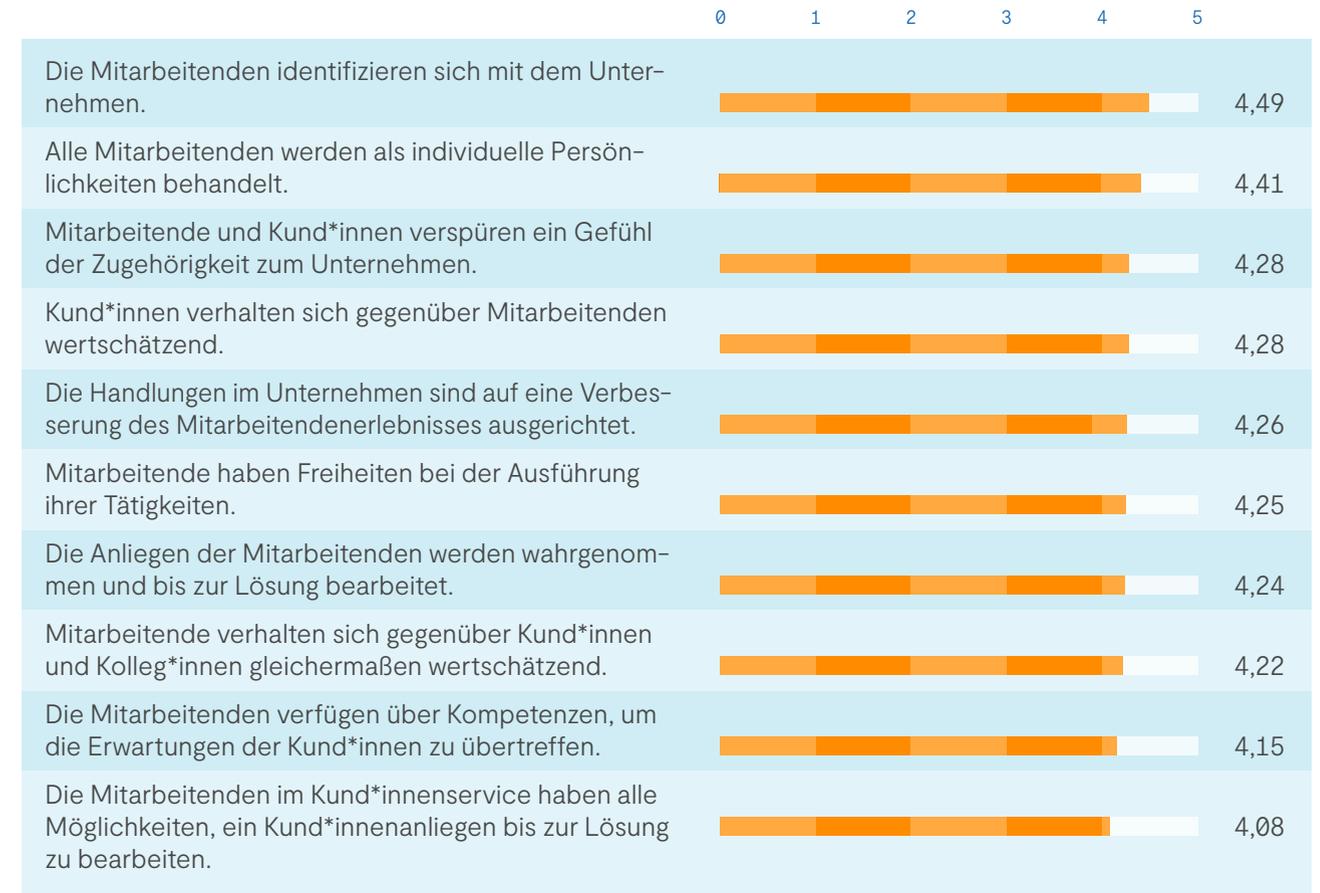
**Mitra Wenzel**  
Deutsche Telekom

# Wichtigste Einflussfaktoren der Employee Experience

Als wichtigste Einflussfaktoren auf die Employee Experience werden die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen und ihre Behandlung als individuelle Persönlichkeiten genannt.

Doch auch mehrere Facetten der Beziehung zwischen Kund\*innen und Mitarbeitenden gehören zu den wichtigsten Gestaltungsdimensionen der Employee Experience.

## Top 10 Einflussfaktoren auf die Employee Experience



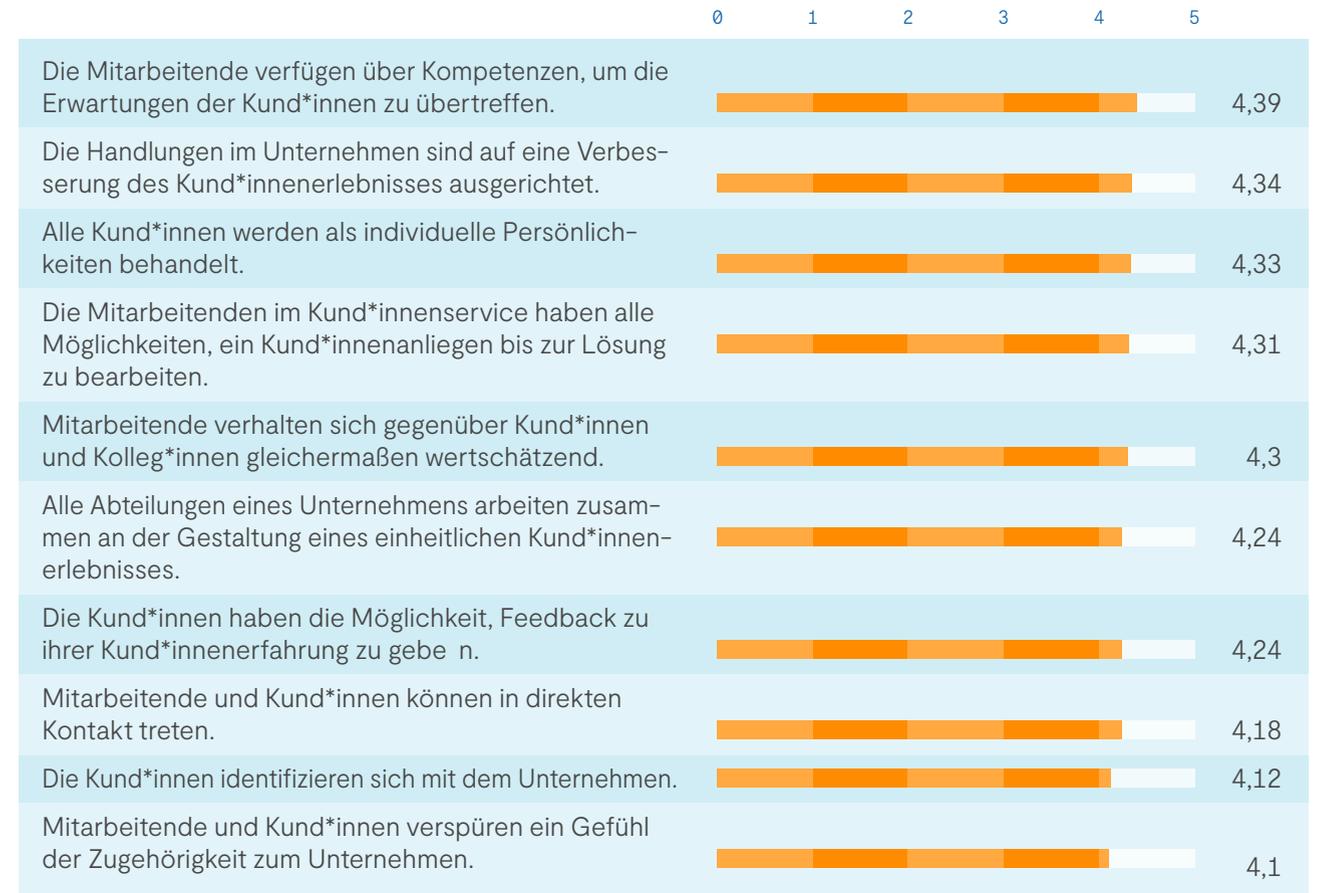
Frage: Bitte geben Sie an, inwieweit diese Aussagen einen Einfluss auf Ihr Mitarbeitendenerlebnis haben. Min = 1; Max = 5, N = 135

# Wichtigste Einflussfaktoren der Customer Experience

Als wichtigste Einflussfaktoren auf die Customer Experience werden die Kompetenz und die Freiheitsgrade der Mitarbeitenden, Wertschätzung und eine Hand in Hand auf das beste Kund\*innenerlebnis hinarbeitende Organisation gesehen.

Auch für die Customer Experience ist das Zusammenspiel zwischen Mitarbeitenden und Kund\*innen höchst relevant.

## Top 10 Einflussfaktoren auf die Customer Experience



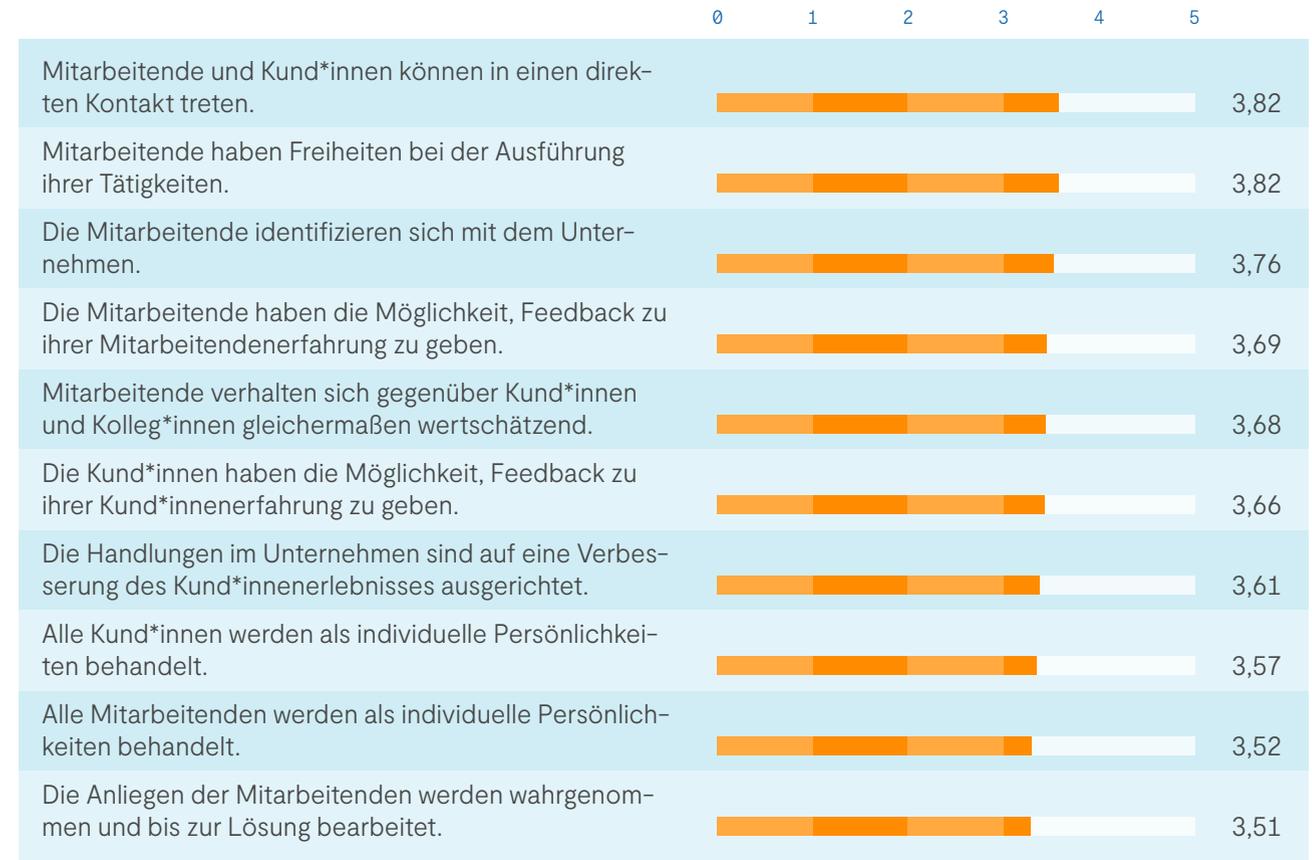
Frage: Bitte geben Sie an, inwieweit diese Aussagen einen Einfluss auf Ihr Mitarbeitendenerlebnis haben. Min = 1; Max = 5, N = 135

# Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 1/2

**Kein Einflussfaktor für die Organization Experience erreicht bei seiner Erfülltheit einen Wert von 4.**

Am weitesten umgesetzt sind direkte Kontakte zwischen Mitarbeitenden und Kund\*innen, Freiheitsgrade bei der Aufgabenerfüllung und die Mitarbeitenden-Identifikation mit dem Unternehmen. Außerdem werden auch Möglichkeiten, Feedback zu geben, sowohl für Mitarbeitende als auch für Kund\*innen geboten.

## Die 10 am stärksten erfüllten Experience-Faktoren



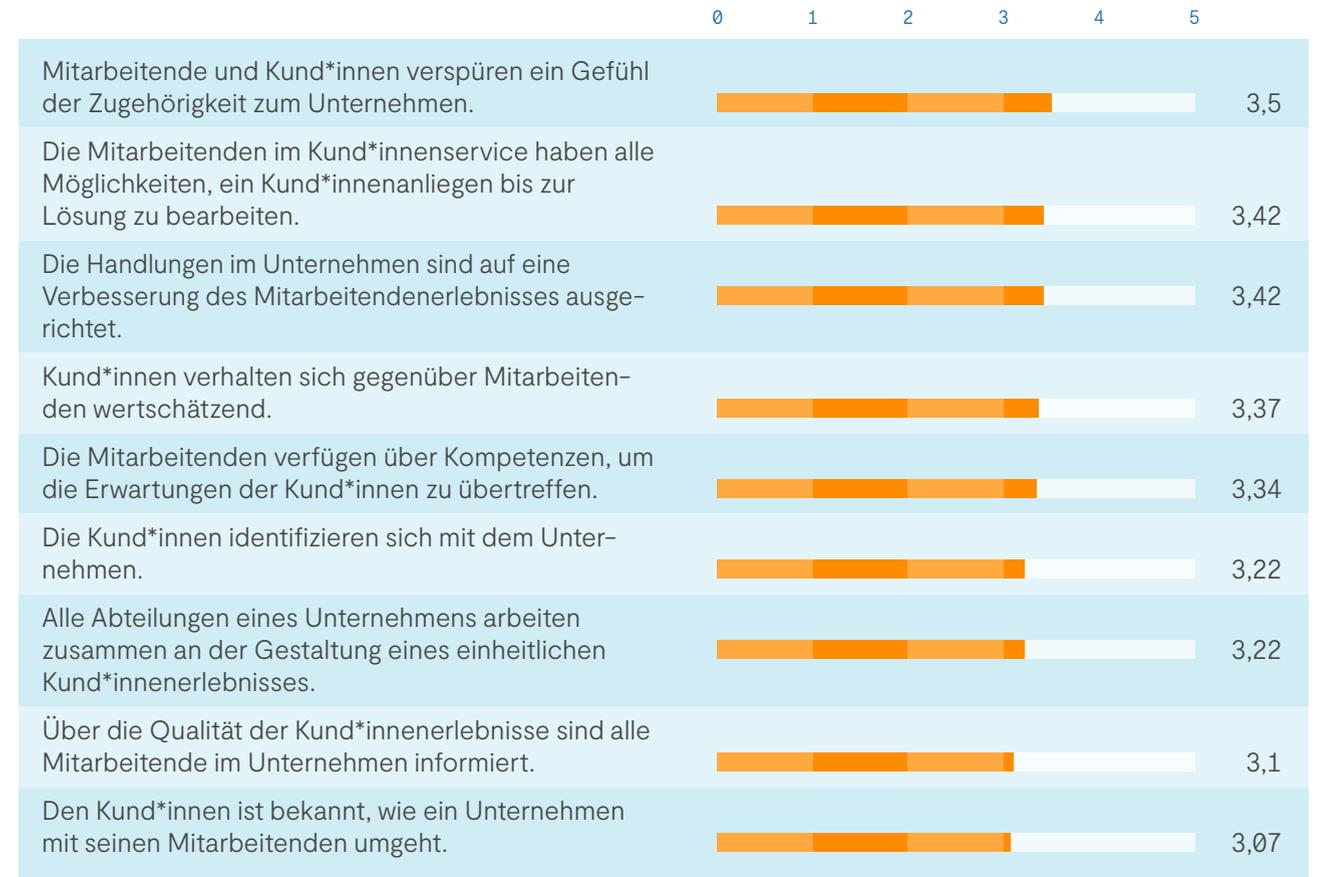
Frage: Geben Sie bitte an, inwiefern die aufgelisteten Aktivitäten in Ihrem Unternehmen erfüllt werden. Min = 1; Max = 5, N = 135

# Erfülltheit der Einflussfaktoren auf die Organization Experience 2/2

Das größte Aufholpotential liegt in der Weitergabe der Informationen zum Stand der Customer und Employee Experience an Kund\*innen und Mitarbeitende. Es gibt viele Möglichkeiten für Mitarbeitende und Kund\*innen Feedback zu geben, es wird aber wenig davon kommuniziert.

Auch die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit an einem einheitlichen Kund\*innenerlebnis ist noch nicht erreicht. Vor diesem Hintergrund erscheint es wenig verwunderlich, dass sich nicht alle Kund\*innen mit den Unternehmen identifizieren, deren Produkte und Services sie kaufen.

## Die 9 am wenigsten erfüllten Experience-Faktoren



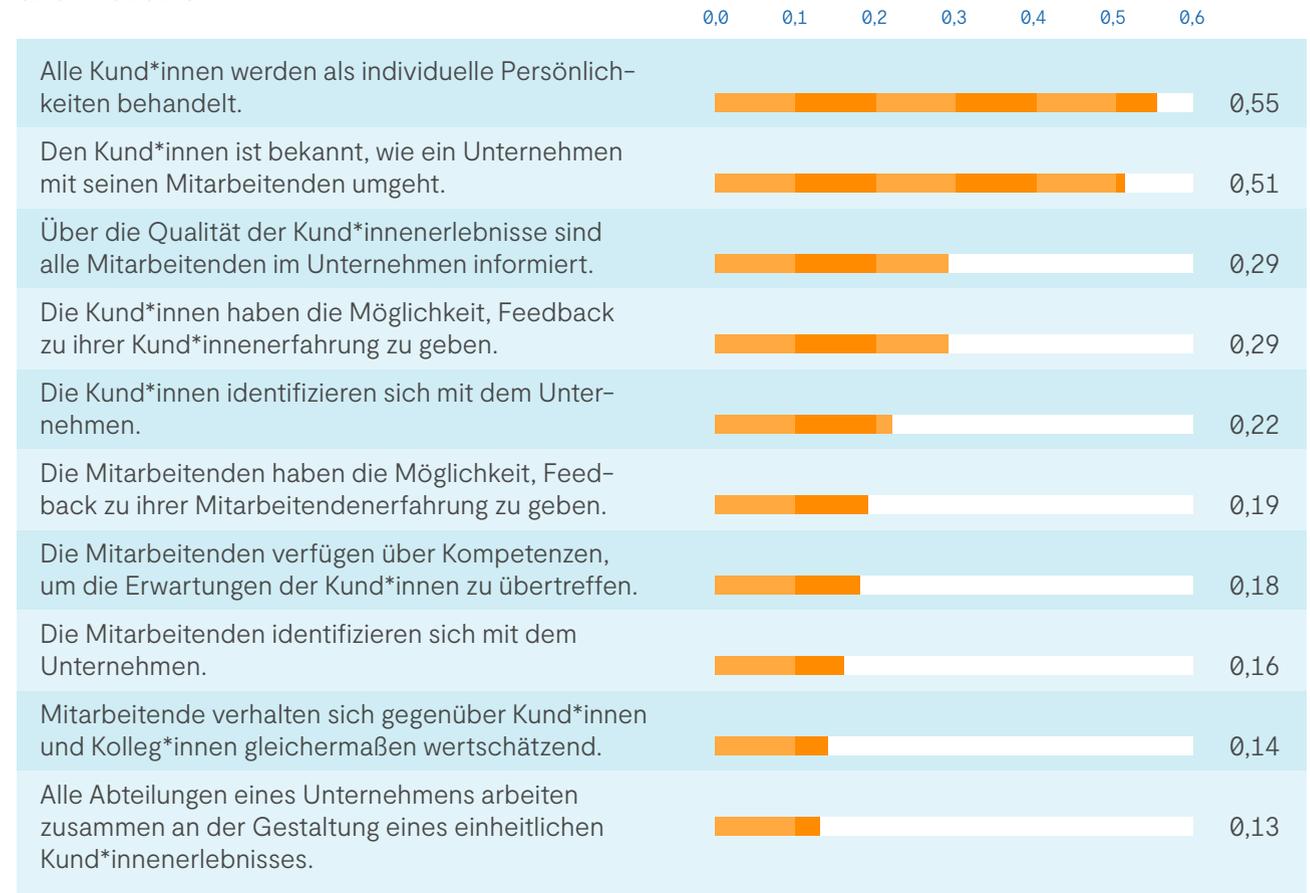
Frage: Geben Sie bitte an, inwiefern die aufgelisteten Aktivitäten in Ihrem Unternehmen erfüllt werden. Min = 1; Max = 5, N = 135

# Worin unterscheiden sich Employee Experience-Leader vom Rest?

Unternehmen, die hinsichtlich ihrer Employee Experience einen Reifegrad von 4 oder höher haben (sog. Leader), schätzen zwei Faktoren als deutlich wichtiger für die Employee Experience ein als jene mit niedrigerem Reifegrad (sog. Follower): die Behandlung der Kund\*innen als individuelle Persönlichkeiten und das Wissen über die Qualität der Employee Experience bei den Kund\*innen.

Beide Aspekte unterstreichen die systemische Abhängigkeit der Employee Experience von der Interaktion mit den Kund\*innen.

## Die größten Unterschiede bei der Bedeutsamkeitseinschätzung der Experience-Faktoren zwischen Employee Experience-Leadern und -Followern



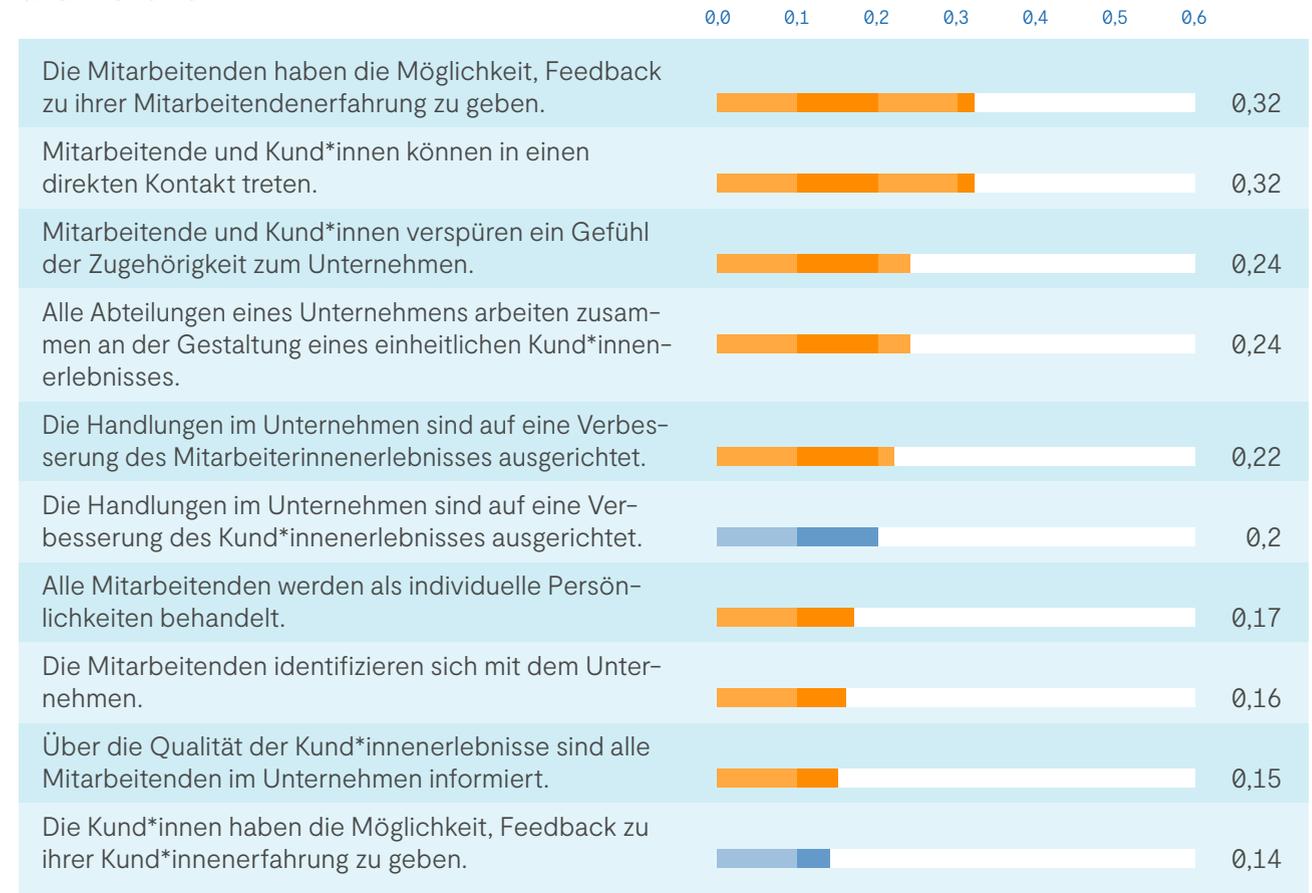
Differenz der Bewertung zwischen EX-Leadern und Followern. Orange Balken = wird von EX-Leadern höher bewertet. N = 135

# Employee Experience ist die neue Customer Experience

Unternehmen, die hinsichtlich ihrer Customer Experience einen Reifegrad von 4 oder höher haben unterscheiden sich vor allem dadurch vom Rest, dass sie einen **größeren Fokus auf die Steigerung der Employee Experience legen**. Die fünf größten Unterschiede beziehen sich allesamt auf Faktoren, bei denen die Mitarbeitenden eine zentrale Rolle spielen.

Die Customer Experience-Follower sind dagegen noch deutlich stärker auf Maßnahmen zur Steigerung der Customer Experience konzentriert.

## Die größten Unterschiede bei der Bedeutsamkeitseinschätzung der Experience-Faktoren zwischen Customer Experience-Leadern und -Followern



Differenz der Bewertung zwischen CX-Leadern und Followern. Orange Balken = wird von CX-Leadern höher bewertet. Blaue Balken = wird von CX-Followern höher bewertet. N = 135

## \_ Empfehlungen für die Praxis



### Strategisch verbinden

Experience-zentrierte Organisationen stellen Kund\*innen und Mitarbeitende in den Mittelpunkt.



### Bedürfnisse ergründen

Um Experience-zentrisch zu agieren, ist es notwendig, die Bedürfnisse der Kund\*innen und Mitarbeitenden zu verstehen und zu bedienen.



### Experience neu denken

Eine gemeinsame, positive Experience geht über den klassischen Kund\*innenservice hinaus. Es gilt, Silos zwischen Customer Experience- und Employee Experience-Abteilungen aufzubrechen.



### An Stellschrauben arbeiten

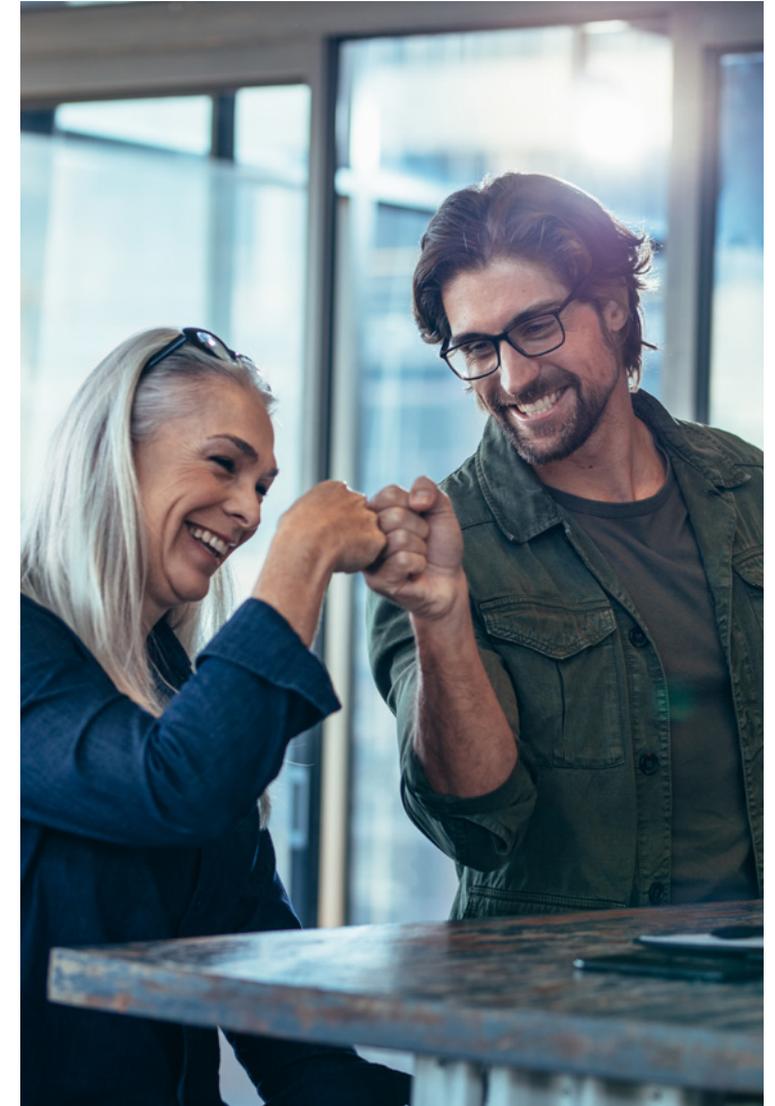
Es gibt eine Reihe an Faktoren, die eine gemeinsame Experience ausmachen. Die Ausgestaltung dieser Faktoren hat positive Effekte für Employee Experience und Customer Experience zur Folge.

Als **Menschen** eint uns, dass wir im Laufe des Lebens unzählige Erlebnisse sammeln. Egal, welche Rolle wir einnehmen, ob Mitarbeitenden- oder Kund\*innenseite, wir sind ständig auf der **Suche nach bedeutungsvollen Erlebnissen**. Unternehmen suchen nach Möglichkeiten, erfolgreich durch die vorherrschenden disruptiven Zeiten zu navigieren. Der Fokus auf **Organization Experience** ermöglicht Unternehmen, die eigene Identität zu stärken und Erlebnisse sowohl auf Mitarbeitenden- als auch auf Kund\*innenebene zu gestalten. Eine ganzheitliche Betrachtung von Experience lenkt den Fokus auf das Wesentliche, die Bedürfnisse aller Beteiligten.

Wir sind der Überzeugung, dass eine ganzheitliche Betrachtung von Employee und Customer Experience ein **Katalysator für bedeutungsvolle Transformationen** ist.

Die Implementierung von Organization Experience ist das **entscheidende Differenzierungsmerkmal** am Markt, das sowohl die Bedürfnisse aus Mitarbeitenden-, als auch Kund\*innensicht umfasst und zur Zufriedenheit aller führen kann.

**Lassen Sie uns gemeinsam darüber sprechen.**



# Der Studienhintergrund

- 41 [Literatur](#)
- 42 [Methode der Interviewstudie](#)
- 44 [Methode des Online-Fragebogens](#)
- 46 [Die Employee und Customer Experience Quick Checks](#)



# Literatur

**1** Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268.

[← zurück zu Seite 9](#)

**2** Pantouvakis, A. & Bouranta, N. (2013). The interrelationship between service features, job satisfaction and customer satisfaction. *The TQM Journal*, 25(2), 186-201. und Jeon, H. & Choi, B. (2012). The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 26(5), 332-341.

[← zurück zu Seite 9](#)

**3** Chamberlain, A. & Zhao, D. (2019, 19. August). *The key to happy customers? Happy employees.* *Harvard Business Review*.

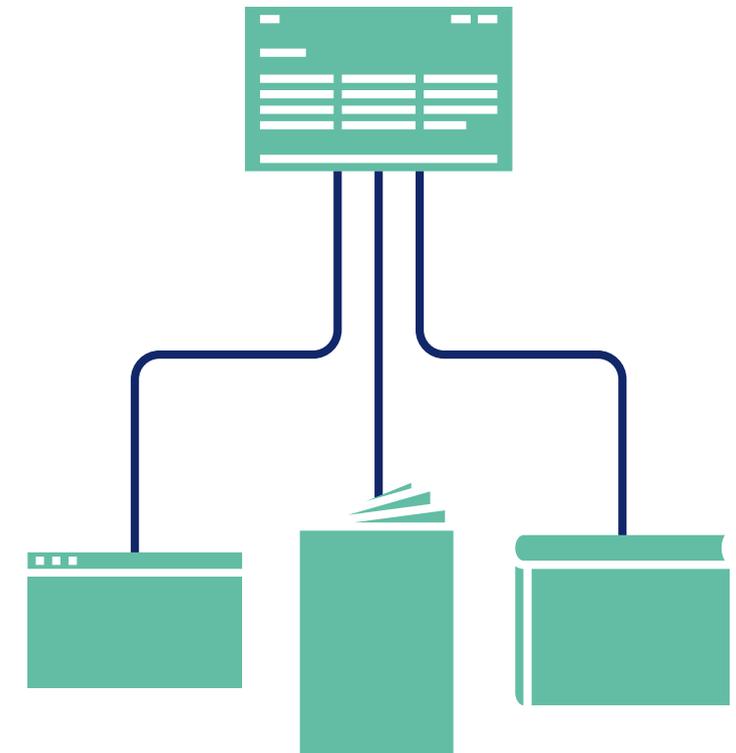
[← zurück zu Seite 9](#)

**4** IBM Smarter Workforce Institute & Workhuman (2019). *The financial impact of a positive employee experience.*

[← zurück zu Seite 9](#)

**5** Morgan, J. (2017). *The employee experience advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate.* John Wiley & Sons.

[← zurück zu Seite 9](#)



## Methode der Interviewstudie

Um die Verbindung der Konzepte von Employee- und Customer Experience zu untersuchen, wurden 21 teilstrukturierte Interviews mit Expert\*innen aus beiden Fachbereichen durchgeführt.

Die Teilnehmenden sind in verschiedenen Branchen tätig, darunter Telekommunikation, Beratung, Konsumgüter und Handel, Software, Automobil, Energie, IT-Dienstleister, Logistik und Versicherung. Von kleinen Unternehmen und mittelständischen Unternehmen bis hin zu Großkonzernen wurden Mitarbeitende verschiedener Unternehmensgrößen befragt. Die meisten Teilnehmenden sind als Bereichs- oder Abteilungsleitung tätig (43%), aber auch als Fachkraft, Gruppen- oder Projektleitung oder in der Geschäftsführung bzw. Vorstand. 38% der interviewten Personen haben mindestens 16 Jahre Berufserfahrung, während weitere

18% der Teilnehmenden über 6 bis 10 Jahre Berufserfahrung verfügen. Eine Übersicht über die Interviewpartner\*innen bietet die Grafik auf der folgenden Seite.

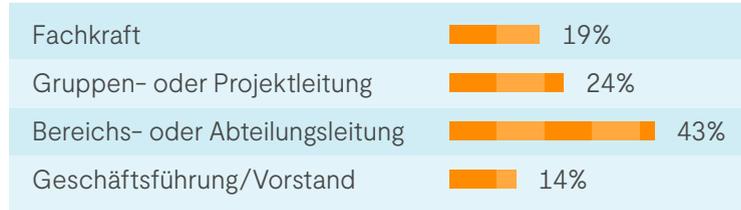
In den Interviews wurden folgende Themen leitfadengestützt abgefragt:

- Unternehmensinternes Verständnis von Employee bzw. Customer Experience, sowie fördernde und hemmende Faktoren
- Wichtige Erlebnisse als Mitarbeitende und Kund\*innen
- Mögliche Verbindung der beiden Konzepte EX und CX

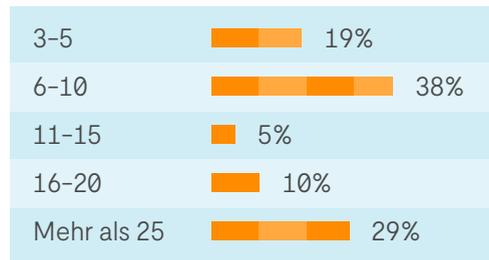
Die Interviews wurden anschließend transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet.

### Expert\*innen

#### Hierarchieebene

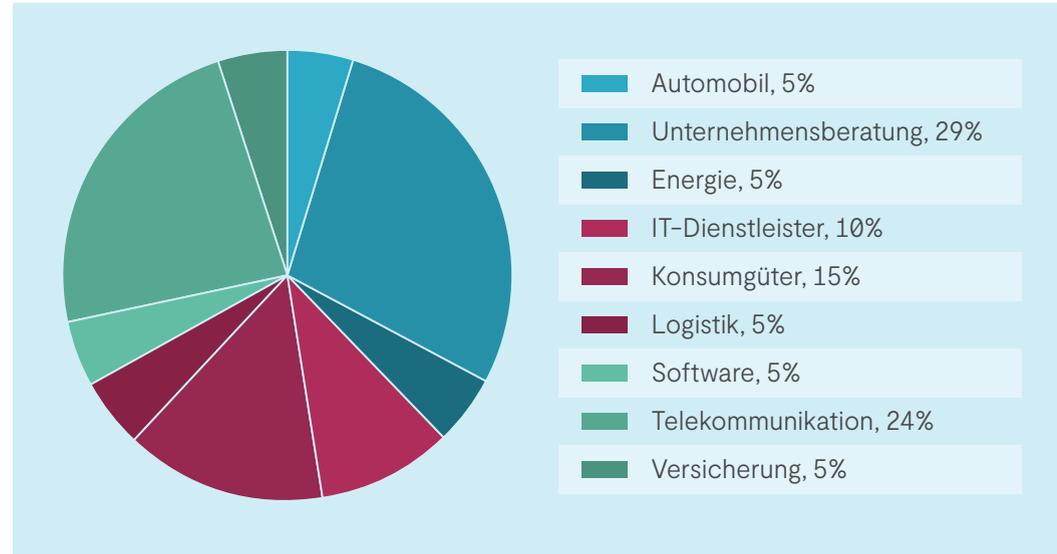


#### Berufserfahrung in Jahren

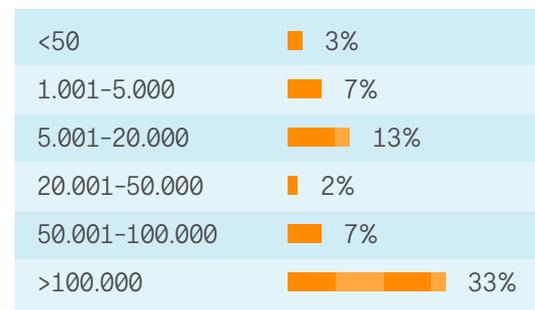


### Unternehmen

#### Branche



#### Anzahl Mitarbeitender



# \_\_ Methode des Online-Fragebogens

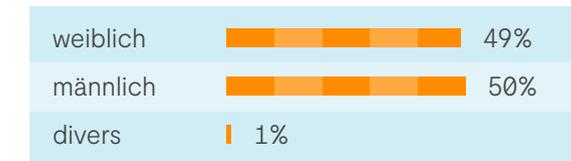
In unserer Online-Studie haben wir die Akzeptanz des Konzeptes der Organization Experience sowie die Erfahrungen der Befragten als Mitarbeitende und Kund\*innen untersucht. Die Stichprobe umfasst  $N = 135$  Teilnehmende, die für die Studie über das Netzwerk der Unternehmen rekrutiert wurden. Der Fragebogen konnte mobil oder am Desktop ausgefüllt werden, was im Durchschnitt 15 Minuten gedauert hat.

Die Daten wurden anonymisiert und aggregiert statistisch ausgewertet. Dabei wurden deskriptive Statistiken sowie Korrelationen berechnet.

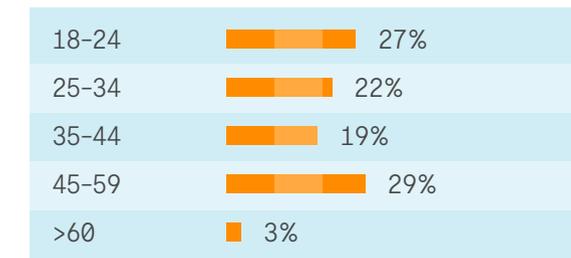


## Teilnehmende

### Geschlecht

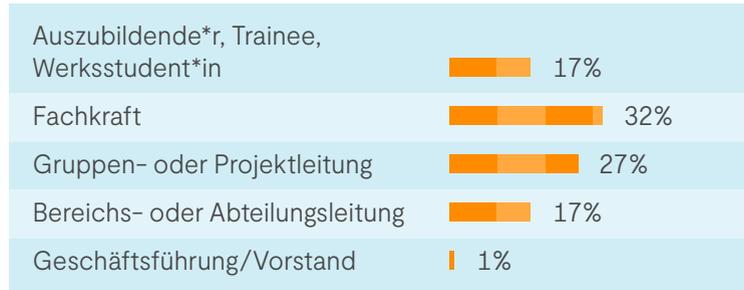


### Alter in Jahren

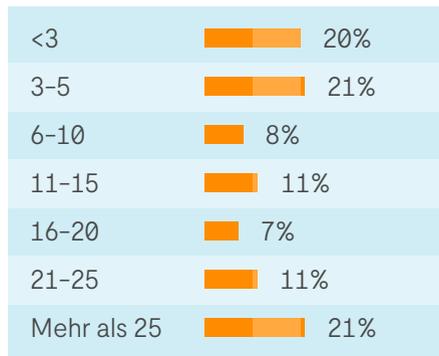


### Teilnehmende

#### Hierarchieebene

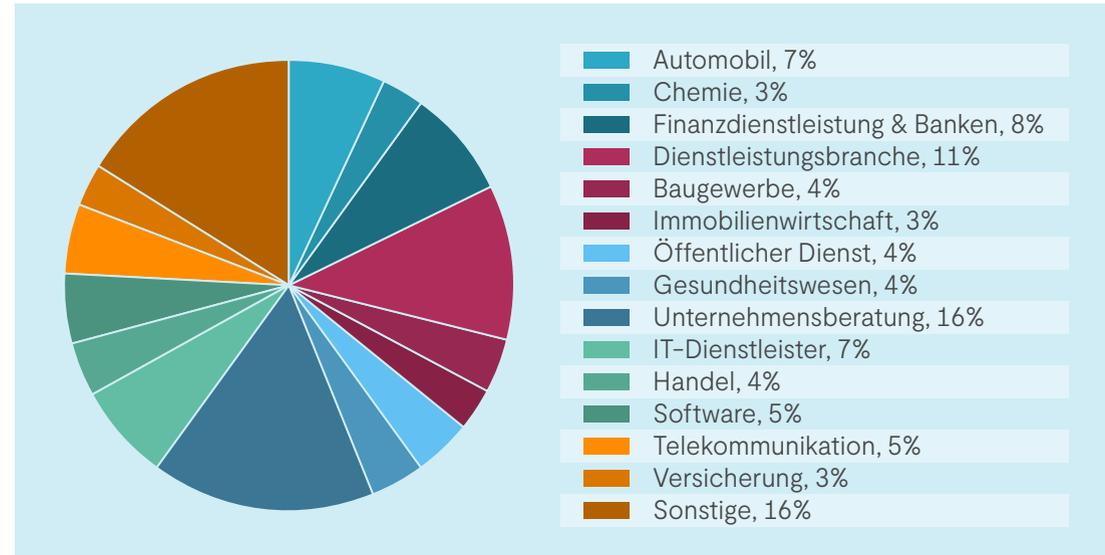


#### Berufserfahrung in Jahren

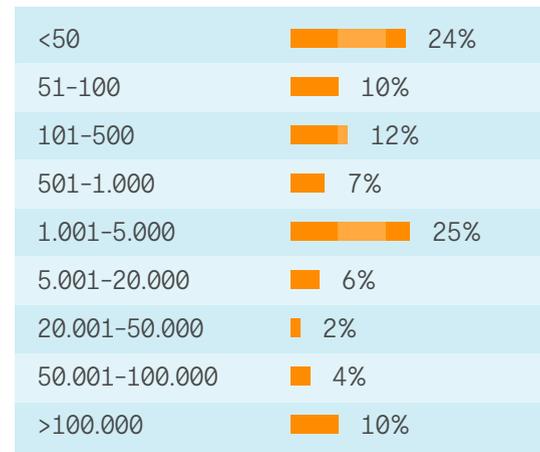


### Unternehmen

#### Branche



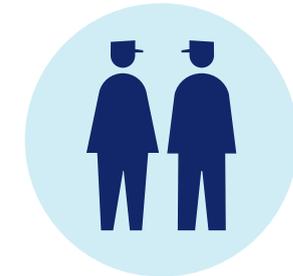
#### Anzahl Mitarbeitender



# Die Employee und Customer Experience Quick Checks

**Instruktionen:** Bitte geben Sie an, auf welcher Stufe sich Ihr Unternehmen bei der Gestaltung der Employee bzw. Customer Experience am ehesten befindet.

<b>Stufe 1</b>	In unserem Unternehmen ist das Mitarbeitendenerlebnis kein besonderes Thema.
<b>Stufe 2</b>	In unserem Unternehmen fangen wir gerade an, über die Gestaltung der Mitarbeitendenerlebnisse zu sprechen.
<b>Stufe 3</b>	In unserem Unternehmen nutzen wir Methoden wie Employee Journey, um Mitarbeitendenerlebnisse systematisch zu verbessern.
<b>Stufe 4</b>	In unserem Unternehmen ist die systematische Verbesserung des Mitarbeitendenerlebnisses ein wichtiger Teil für viele Prozesse.
<b>Stufe 5</b>	In unserem Unternehmen werden keine Entscheidungen mehr ohne die Berücksichtigung des Mitarbeitendenerlebnisses getroffen.
<b>Keine Einschätzung möglich</b>	Ich weiß nicht, auf welcher Stufe sich unser Unternehmen bei der Gestaltung der Employee Experience am ehesten befindet.



## Employee Experience Maturity Quick Check

Sie können den EX Maturity Quick Check von Detecon International und DE3P gern selbst verwenden. Bitte zitieren Sie ihn im Falle einer Veröffentlichung Ihrer Arbeit wie folgt: **EX Maturity Quick Check, DE3P & Detecon International 2023**. Aus: Organization Experience: Die Synthese aus Customer Experience und Employee Experience. Detecon International und DE3P Experience & Innovation, 2023.



## Customer Experience Maturity Quick Check

**Instruktionen:** Bitte geben Sie an, auf welcher Stufe sich Ihr Unternehmen bei der Gestaltung der Employee bzw. Customer Experience am ehesten befindet.

<b>Stufe 1</b>	In unserem Unternehmen ist das Kund*innenerlebnis kein besonderes Thema.
<b>Stufe 2</b>	In unserem Unternehmen fangen wir gerade an, über die Gestaltung der Kund*innenerlebnisse zu sprechen.
<b>Stufe 3</b>	In unserem Unternehmen nutzen wir Methoden wie Customer Journey Mapping, um Kund*innenerlebnisse systematisch zu verbessern.
<b>Stufe 4</b>	In unserem Unternehmen ist die systematische Verbesserung des Kund*innenerlebnisses ein wichtiger Teil der Leistungsbewertung der Mitarbeiterinnen.
<b>Stufe 5</b>	In unserem Unternehmen werden keine Entscheidungen mehr ohne die Berücksichtigung des Kund*innenerlebnisses getroffen. Keiner sagt: CX ist nicht meine Aufgabe.
<b>Keine Einschätzung möglich</b>	Ich weiß nicht, auf welcher Stufe sich unser Unternehmen bei der Gestaltung der Customer Experience am ehesten befindet.

Sie können den CX Maturity Quick Check von Detecon International und DE3P gern selbst verwenden. Bitte zitieren Sie ihn im Falle einer Veröffentlichung Ihrer Arbeit wie folgt: **CX Maturity Quick Check, DE3P & Detecon International 2023.** Aus: Organization Experience: Die Synthese aus Customer Experience und Employee Experience. Detecon International und DE3P Experience & Innovation, 2023.

# Deep Dive 77 Human Needs System

49 [Deep Dive 77 Human Needs System](#)

50 [Was sind menschliche Bedürfnisse?](#)

51 [Vorteile des 77 Human Needs Systems](#)



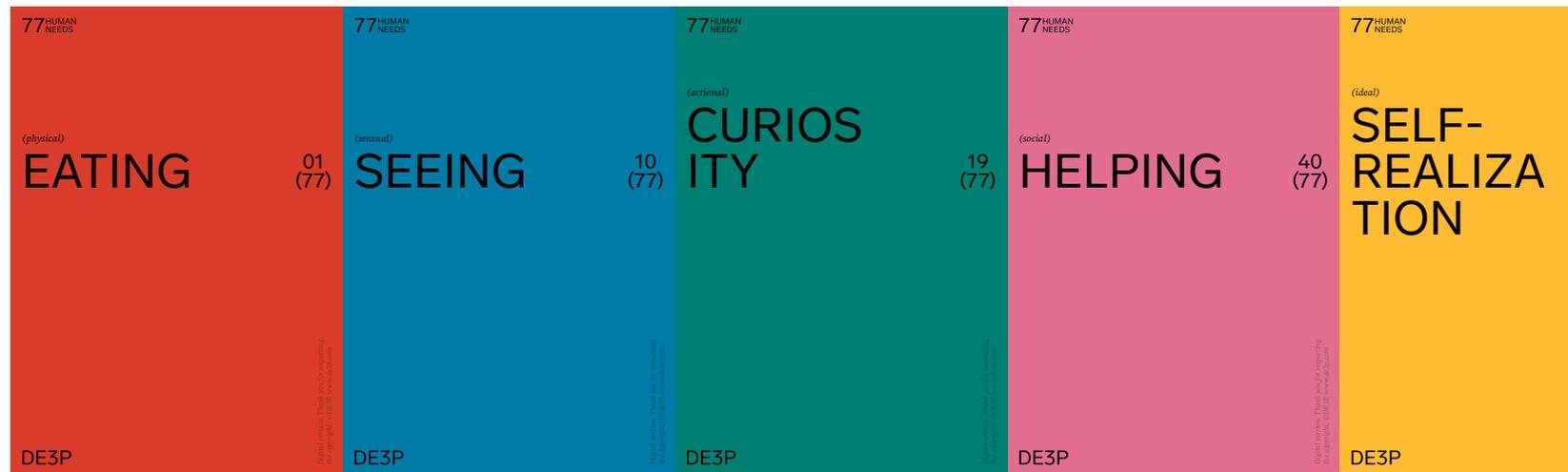
# \_ Deep Dive 77 Human Needs System

Wir alle stellen die Bedürfnisse unserer Kund\*innen und Mitarbeitenden in den Mittelpunkt – aber jeder versteht etwas anderes darunter.

Damit Menschzentrierung in einem Unternehmen über die gesamte Wertschöpfungskette funktioniert, braucht sie ein Fundament aus Mindset, Toolset und Skillset.

Das 77 Human Needs System schafft dabei Klarheit über die dauerhaften menschlichen Bedürfnisse.

77 ist eine große Zahl – aber Menschen sind komplex. Damit wir aus der Menge des Machbaren eine wirklich herausragende Experience entwickeln, verknüpft das 77 Human Needs System menschliche Bedürfnisse mit Methoden des Design Thinkings.



Beispiele für Bedürfnisse aus dem 77 Human Needs System, entwickelt vom deutschen Psychologen Guido Beier.

# Was sind menschliche Bedürfnisse?

Menschliche Bedürfnisse steuern unser Erleben und Verhalten, um die Entfaltung unseres vollen Potenzials zu gewährleisten. Wenn sie befriedigt werden, belohnt dies unser Gehirn mit positiven Emotionen.

Bedürfnisse haben sich evolutionär mit dem Menschen entwickelt.

Das 77 Human Needs System besteht aus 5 Bedürfniskategorien:

- Physiologische (z.B. Essen, Schlafen, Sexualität)
- Sensorische (z.B. Sehen, Hören, Berühren)
- Aktionale (z.B. Neugier, Kontrolle, Zerstören)
- Soziale (z.B. Helfen, Respekt, Gruppenzugehörigkeit)
- Ideelle Bedürfnisse (z.B. Selbstverwirklichung, Leistung, Gerechtigkeit)

Digital version: Thank you for respecting the copyright: ©DE3P, www.de3p.com  
 Illustration: Sonia Bertilo

## PERFORMANCE



**66 (77)** The need for performance has two aspects: one's own motivation to perform and the appreciation of the performance by others. Performance means creating outstanding results in quality or quantity. To achieve this, we make a special effort and focus.

Performance is closely linked to competition as a form of social comparison. Sports competitions are a classic manifestation of performance and competition, but these aspects exist in every area of our lives.

As an evolutionary mechanism, the need for performance is deeply embedded in us and can already be observed in children. If performance is not rewarded, society loses its strength. The need to provide outstanding performance is therefore also an important part of the mindset of teams.

**FULFILLED**  
focused strong, proud, respectful



**UNFULFILLED**  
dissatisfied, irrelevant, weak

Beschreibung des ideellen Bedürfnisses „Leistung“. Die Darstellung der Bedürfnisse in Form von Karten ermöglicht die leichte Verwendbarkeit in kreativen Gestaltungsmethoden.

# \_\_ Vorteile des 77 Human Needs Systems

Die 77 Human Needs sind die umfassendste Sammlung menschlicher Bedürfnisse.

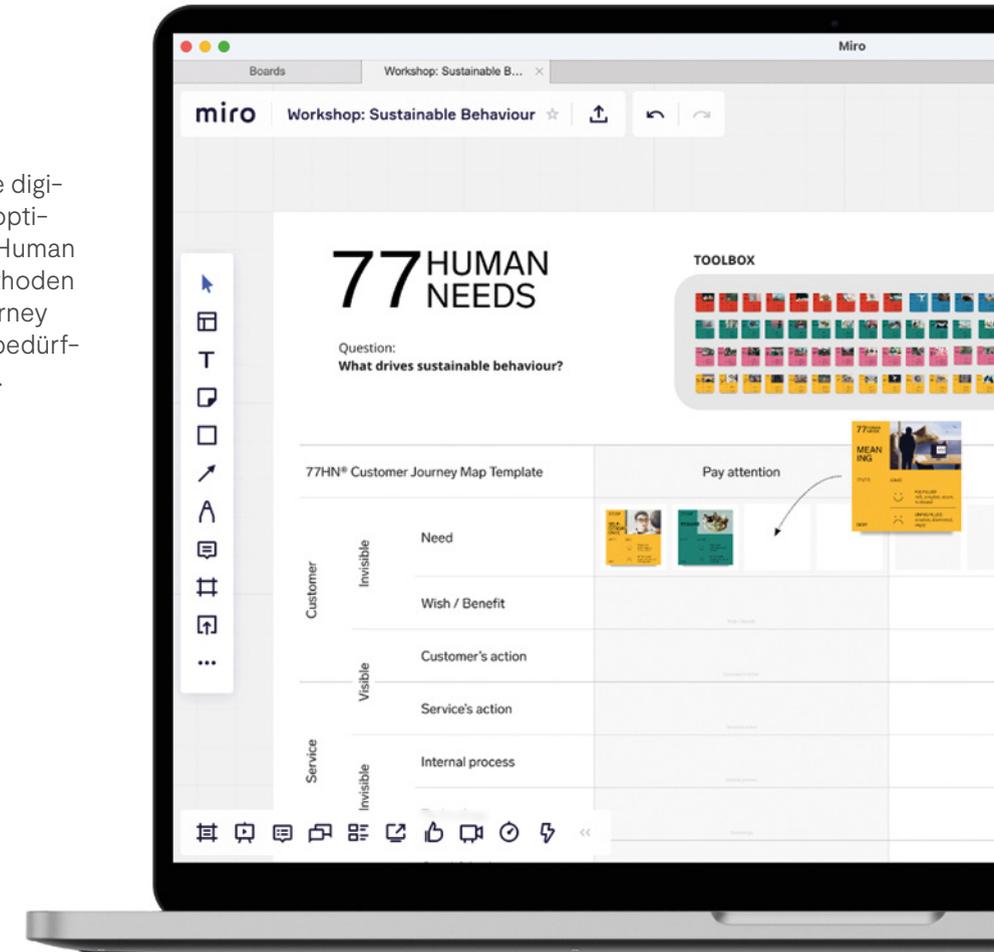
Die Bedürfnisse werden nicht nur aufgelistet, sondern verständlich beschrieben und durch Illustrationen zugänglich gemacht.

Für jedes Bedürfnis gibt es eine beispielhafte Sammlung von Emotionen, die durch Erfüllung oder Nichterfüllung ausgelöst werden können.

Die 77 Human Needs lassen sich durch Methoden aus den Bereichen Design Thinking, Experience-Messung und Coaching leicht in die praktische Arbeit integrieren.

Mehr Informationen finden Sie unter:  
[www.de3p.com/77-human-needs-system](http://www.de3p.com/77-human-needs-system)

Mit einer speziell für die digitale Zusammenarbeit optimierten Version der 77 Human Needs lassen sich Methoden wie das Customer Journey Mapping konsequent bedürfnisorientiert umsetzen.



## Die Beteiligten

53 [Die Autor\\*innen](#)

56 [Die Interviewpartner\\*innen](#)



## Die Autor\*innen Detecon



**Andreas Penkert** leitet den Global Tribe Lead Customer Excellence bei Detecon und beschäftigt sich seit über 20 Jahren mit Customer

Experience. Er berät Klienten aus Industrie und Dienstleistungsbranchen zur digitalen Transformation des Kund\*innenerlebnisses entlang der gesamten Wertschöpfung. Aus seinen Erkenntnissen und Ideen rund um Customer Excellence sind zahlreiche Artikel und Studien entstanden. Seit 2014 publiziert Andreas regelmäßig in der erfolgreichen „Future Telco“-Reihe von Detecon.

**Andreas Penkert, Senior Manager**  
[andreas.penkert@detecon.com](mailto:andreas.penkert@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Anna Frielingsdorf** ist bei Detecon in Köln als Manager tätig. Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaftslehre (International Business) an

der Cologne Business School, stieg sie als Beraterin für Personal und Organisationsthemen ein. Zur Detecon kam sie 2018. Neben der Tätigkeit als Beraterin absolvierte sie ein berufsbegleitendes Studium in Digital Management & Business Consulting an der Fachhochschule für Ökonomie & Management. Ihre Fokusthemen liegen in den Bereichen New Work, Employee Experience und Change Management.

**Anna Frielingsdorf, Manager**  
[annaluisa.frielingsdorf@detecon.com](mailto:annaluisa.frielingsdorf@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Marvin Hertgens** ist bei Detecon in Köln als Manager tätig. Nach seinem Studium in International Business and Management Studies an

der Fontys University Venlo schloss er sein Masterstudium im Bereich International Business and Management an der Plymouth University in England mit dem Schwerpunkt International Business Strategy ab. Zur Detecon kam er im März 2018. Hier liegen seine Schwerpunkte in den Bereichen Projektmanagement & Customer Centricity, Smart Manufacturing sowie OKR.

**Marvin Hertgens, Manager**  
[marvin.hertgens@detecon.com](mailto:marvin.hertgens@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Nadine Büchel** ist bei Detecon in Köln als Consultant tätig. Nach ihrem Bachelorstudium der Business Administration an der Hochschule Koblenz

sowie des International Business und Marketing an der Kasetsart University in Bangkok schloss sie ihr Masterstudium in Kommunikations-, Multimedia- und Marktmanagement an der Hochschule Düsseldorf ab. Während der Studienzeit sammelte Nadine bereits cross-industriale Praxiserfahrung im kund\*innenzentrischen Produktmanagement, wonach sie 2021 als Beraterin im Bereich Digital Strategy & Innovation bei der Detecon startete. Ihre Fokusthemen liegen hier in den Bereichen Customer Excellence, Marketing und Sales.

**Nadine Büchel, Consultant**  
[nadine.buechel@detecon.com](mailto:nadine.buechel@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Kiana Gemünd** ist bei Detecon in Köln als Consultant tätig. Während ihres berufs begleitendem Masterstudiums der Wirtschaftspsychologie kam sie zur Detecon in das Employee Experience & Culture Team. Nach ihrem Masterabschluss, 2021 stieg sie als Beraterin in den Bereich Digital Strategy & Innovation ein. Ihre Fokusthemen liegen in den Bereichen New Ways of Working, Employee Experience und Change Management.

**Kiana Gemünd, Consultant**  
[kianaisabelle.gemuend@detecon.com](mailto:kianaisabelle.gemuend@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Sophie Müller** ist bei Detecon in Köln als Manager tätig. Nach ihrem BWL-Studium (Diplom) an der TU Bergakademie Freiberg startete sie als 2011 als Expertin für HR Management und Personalentwicklung bei Detecon und ist heute in strategischen und internationalen Projekten unterwegs. Als Systemischer Coach begleitet sie auch Führungskräfte und Teams in die neue Arbeitswelt. Ihre Fokusthemen liegen in den Bereichen HR-Organisation, Skillmanagement und Change Management.

**Sophie Müller, Manager**  
[sophie.mueller@detecon.com](mailto:sophie.mueller@detecon.com)  
[LinkedIn](#)



**Isabel Skuplik** ist bei Detecon in Köln als Praktikantin tätig. Sie studiert Psychologie im Master an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn mit dem Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Zuvor sammelte sie praktische Erfahrungen in der universitären und der Marktforschung, in der Personalentwicklung sowie im Logistik- und Telekommunikations-Bereich.

**Isabel Skuplik, Praktikantin**  
[Isabelluisa.skuplik@detecon.com](mailto:Isabelluisa.skuplik@detecon.com)  
[LinkedIn](#)

Danke an **Carlos Garcia** und **France Grandmontagne** für die Mitarbeit am Studienpaper.

# Die Autor\*innen

## Kooperationspartner DE3P, Bonn



**Dr. Guido Beier** war bis zum Fall der Berliner Mauer Pferderennbahnpfleger, Stahlarbeiter und Koch. Nach dem Studium der Wirtschaftspsychologie beschäftigt er sich seit 25 Jahren mit den Themen Customer- und Employee Experience in Unternehmen wie Daimler und der Deutschen Telekom. Guido entwickelte das System der 77 Human Needs® als Schlüssel zum Verständnis menschlicher Erlebnisse. Im Jahr 2017 gründete er die Experience- und Innovationsberatung DE3P – ein Unternehmen zur Anwendung und Verbreitung des 77 Human Needs Systems.

**Guido Beier, Geschäftsführer**  
[guido.beier@de3p.com](mailto:guido.beier@de3p.com)  
[LinkedIn](#)



**Josephine Dempf** schreibt ihre Masterarbeit in Zusammenarbeit mit den Unternehmen DE3P und Detecon. Sie studiert Wirtschaftspsychologie im Master an der CBS International Business School in Köln. Nebenbei arbeitet sie als Werkstudentin für die Dekanin der Wirtschaftspsychologie. Zuvor sammelte sie praktische Erfahrungen in der Unternehmensberatung sowie im Automotive-Bereich.

**Josephine Dempf, Praktikantin**  
[josephine.dempf@de3p.com](mailto:josephine.dempf@de3p.com)  
[LinkedIn](#)

## Die Interviewpartner\*innen

Wir danken unseren Interviewpartner\*innen für die wertvollen Insights im Rahmen der Expert\*inneninterviews:



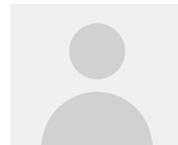
**Jörg Dohmen**  
Head of Board Customer Care,  
BMW Group



**Gereon Hammel**  
VP Business Development  
Think & Do Thank,  
Deutsche Telekom Service  
GmbH



**Swantje Napp**  
People Lead,  
Atruvia AG



**Roberta Fernandez**  
Account Executive bei einem  
IT Unternehmen



**Stefan Kohn**  
Innovation Manager,  
Deutsche Telekom Service  
GmbH



**Moritz Neuhaus**  
Geschäftsführer,  
Insight Consulting GmbH



**Alexander Geist**  
Project Lead Employee  
Engagement,  
Allianz SE



**Josef Loewe**  
Senior Experience Manager,  
Yello & EnBW B2C Sales



**Patrick Ian Santa Maria**  
Freelancer im Bereich  
Marketing & Strategie



**Carolina Schiefer**  
Senior Digital Strategy  
Manager  
Sunrise UPC GmbH



**Marc Wagner**  
SVP Service Delivery Lead  
Employee Experience,  
Atruvia AG



**Renata Zmrzla**  
Head of HR-Development/  
Employee Experience,  
Detecon International GmbH



**Patrick Schneider**  
Global Project Lead  
SAP HCM/PA  
Lidl International



**Dr. Mitra Wenzel**  
Customer Experience &  
Design Research,  
Deutsche Telekom AG

Und weiteren Expert\*innen, die nicht namentlich genannt werden möchten.



**Verena Vinke**  
Geschäftsführerin,  
Die CoachingBeratung



**Kristina Zabbei**  
Expert Culture Change  
Management/Squad Lead  
New Work, T-Systems  
International GmbH

# Die Unternehmen



## Über Detecon

Detecon ist eine führende, weltweit agierende Technologiemanagementberatung mit Hauptsitz in Deutschland, die seit über 40 Jahren klassisches Management Consulting mit hoher Technologiekompetenz vereint. Ihr Leistungsschwerpunkt liegt im Bereich der digitalen Transformation: Detecon hilft Unternehmen aus allen Wirtschaftsbereichen, ihre Geschäftsmodelle und operativen Prozesse mit modernster Kommunikations- und Informationstechnologie an die Wettbewerbsbedingungen und Kund\*innenanforderungen der digitalisierten, globalisierten Ökonomie anzupassen.

Das Know-how der Detecon bündelt das Wissen aus erfolgreich abgeschlossenen Management- und ICT-Beratungsprojekten in über 165 Ländern. Sie ist ein Unternehmen der Deutschen Telekom.

### Detecon International GmbH

Bayenwerft 12-14  
50678 Köln  
Deutschland

+49 221 9161-0

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

## Über DE3P

DE3P ist eine Experience- und Innovationsberatung. Mit dem 77 Human Needs System unterstützt sie seit 2016 Unternehmen und Organisationen auf 5 Kontinenten bei der Gestaltung der Experience von Kund\*innen und Mitarbeitenden.

Die DE3P Kernkompetenz liegt im Verstehen, Messen und Gestalten von menschlichen Erlebnissen. So wichtig Business KPIs für die Steuerung eines Unternehmens sind – vor jedem Business KPI steht immer eine Experience. Deshalb hat DE3P mit dem 77 Human Needs System eine Methode entwickelt, die das Experience Management konsistent in der gesamten Wertschöpfungskette verankert.

### DE3P GbR

Sandkaule 9-11  
53111 Bonn  
Deutschland

+49 160 8 063 511

[hello@de3p.com](mailto:hello@de3p.com)  
[www.de3p.com](http://www.de3p.com)

Das DE3P Leistungsportfolio umfasst qualitative und quantitative Research, die Positionierung von Marken, Produkten und Services, die konkrete Experience Gestaltung und das Experience Management.