

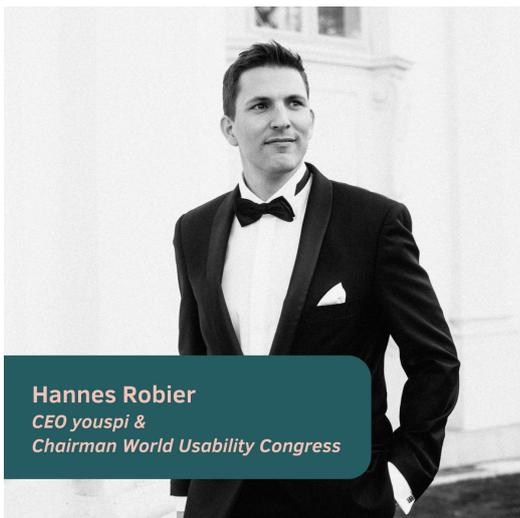


UX ODER CX: AUF DIE CUSTOMER JOURNEY KOMMT ES AN

Experteninterview mit **Hannes Robier**, CEO der UX-Digitalagentur youspi und Chairman des World Usability Kongresses

Volle Konzentration auf den User

*Was unterscheidet den UX-Designer vom Customer Experience Manager? Wer hat den größten Business Impact auf positive Kundenerlebnisse? Darüber reden wir mit **Hannes Robier**. Er beschäftigt sich seit mehr als 20 Jahren mit User Experience und Customer Experience. Hannes ist CEO und Gründer der Digitalagentur youspi in Graz sowie Initiator des renommierten World Usability Kongresses. Dort treffen sich jedes Jahr UX- und CX-Experten aus unterschiedlichen Branchen und diskutieren die neuesten Entwicklungen aus UX Strategy, UX Engineering oder UX Research. Hannes kennt sich mit den aktuellen Trends aus. Grund genug für uns, bei ihm nachzufragen, was der beste Weg zum perfekten Kundenerlebnis ist und warum es nicht ohne ein Customer Journey Mindset geht.*



Hannes Robier
CEO youspi &
Chairman World Usability Congress

Hannes, wie bist Du zum UX-Design gekommen und worauf habt Ihr Euch mit youspi spezialisiert?

Mit UX-Design befasste ich mich seit dem Jahr 2000. Ich habe damals Informationsdesign in Graz studiert und wir haben in der Vorlesung „Usability Engineering“ einen alten VHS-Recorder designt. Jeder kennt sicherlich noch Pain Points wie die nervige Zeiteinstellung. Das sind wir aus User-Sicht neu angegangen. Nach dem Studium habe ich bei Siemens als UX-Designer gearbeitet und mich dann nach zwei weiteren Positionen im UX selbstständig gemacht. Bei youspi entwickeln wir UX- und CX-Konzepte für Unternehmen aus den verschiedensten Branchen. Zu unseren Kunden zählen Red Bull, Philips oder die REWE Group.

Du sagst, dass Ihr UX- und CX-Konzepte entwickelt.

User Experience, Customer Experience und Usability werden oft vermischt. Wie grenzt Du diese Bereiche ab?

Das stimmt: Diese Begriffe werden oft synonym verwendet. Ich bezeichne das gerne als Marketing-Bingo. Viele Designer nennen sich auch UX-Designer, weil das Thema im Trend liegt. Was viele nicht wissen: Es gibt eine [ISO-Norm](#), die das klar definiert. Demnach ist „Usability“ die Interaktion mit einem Produkt oder Service. Hier geht es sehr stark um den Touchpoint. Designe ich beispielsweise eine App, bin ich ein Usability Engineer. User Experience geht einen Schritt weiter. Sie umfasst die Services, mit denen ein Kunde vor und nach dem Touchpoint in Kontakt kommt.

Als UX-Designer kommt es darauf an, Touchpoint-Prozesse zu verstehen und mit innovativen Ansätzen zu optimieren. Ein UX-Designer ist ein Prozess-Designer, der Usability- und Prozess-Know-how verbindet. Er sorgt dafür, dass Touchpoints kundenfreundlicher werden. Beim Touchpoint „Produkt“ umfasst das beispielsweise die gesamte Journey mit ihren Prozessen von der Website über den Shop bis zu den After-Sales-Aktivitäten. Leider sind in der Praxis die meisten UX-Designer keine Prozess-, sondern Produkt-Designer oder Usability Engineers. Das zeigt, dass das Verständnis im Markt noch fehlt.

Bei der Customer Experience steht der Kunde als User im Mittelpunkt. Es ist somit eine spezielle Zielgruppe in der gesamten User Experience. Da die Customer Experience jedoch dem Sales und Marketing nahe steht, wird sie vom Markt priorisiert. Sie bezieht meist die gesamte Unternehmensstrategie mit ein und umfasst alle Customer Journeys und Touchpoints – also Aktivitäten, bei denen ein Kunde mit einem Unternehmen interagiert. Daher sind CX-Verantwortliche eher strategische Manager. In Wahrheit ist es aber nur ein spezifischer Teil der UX. Denn auch Kunden sind User eines Systems. CX-Verantwortliche verwalten und überwachen nicht nur Touchpoints und Prozesse, sie kümmern sich auch um die Kundenzentrierung und arbeiten an Branding und Unternehmensstory mit. Im Gegensatz zu UX-Teams, die sich meist nur um spezielle Produkte oder Prozesse kümmern.



Während CX eher prozessorientiert ist, konzentriert sich UX auf die Usability eines Touchpoints.
(Alvaro Reyes / Unsplash)

Wie man sieht, überschneiden sich die Bereiche. Eigentlich gehören UX und CX zusammen und sollten zu einer „Human Centred Design“-Abteilung (HCD) verschmelzen. Aus meiner Erfahrung besteht eine gut aufgestellte CX-Abteilung aus einer Mischung aus CX- und UX-Manager. Der CX-Verantwortliche kennt die Prozesse und weiß, wo ein Touchpoint gesetzt werden muss. Dessen Usability kann der UX-Manager entsprechend den User-Anforderungen entwerfen. Die meisten Unternehmen bestehen aber aus Abteilungssilos. Und so haben es diese Teams schwer, wenn sie Kundenerlebnisse unternehmensweit

„UX und CX sollten zu einer „Human Centred Design“-Abteilung verschmelzen. Dann kann sich auch etwas verändern.“

optimieren wollen. Ich rate daher immer, das CX- oder HCD-Team direkt beim Vorstand oder der Geschäftsführung anzusiedeln. Nur so hat es die Chance, wirklich etwas zu verändern.

Wird das in Unternehmen heute so gelebt?

Einige Unternehmen verfügen über Abteilungen, die aus CX- und UX-Experten bestehen. Andere haben nur eine UX-Abteilung. Aus meiner Sicht hängt das davon ab, inwieweit Kundenerlebnisse und Kundenzentrierung in der Unternehmensstrategie verankert sind. In der Regel sind UX-Designer mehr bei der IT angesiedelt, was daran liegt, dass sie sehr Software-lastig arbeiten. CX-Manager sind dagegen mehr beim Marketing angedockt. Die Trennung beider Bereiche macht aber eigentlich keinen Sinn. Denn wenn der CX-Manager Verbesserungsmaßnahmen konzipiert, braucht er jemanden, der das auf die Straße bringt. Und das sind der UX-Designer, der den Touchpoint-Prozess definiert und der Usability Engineer, der das User-Interface designet. Aktuell haben historisch gesehen alle drei Bereiche auch unterschiedliche Skills.

Warum sollte UX-Design für Unternehmen eine Rolle spielen und wieso wird das Thema gerne vernachlässigt?

In erster Linie, weil ein UX-Designer einen wichtigen Beitrag zur Kundenzentrierung liefert. Er bringt die psychologische Komponente ein, indem er Kundenbedürfnisse analysiert und in seine Konzepte überträgt. Auch wenn Produktmanager und Marketer oft denken, sie kennen den Kunden, weil es sich um Menschen handelt, sind das Annahmen, die nicht der Realität entsprechen. Bei dieser Inside-Out-Perspektive blendet man aus, was auf Kundenseite passiert. Dem beugen UX-Experten mit einer Research vor. Solche Kundenbefragungen erlauben es, die Unternehmensbrille abzusetzen und zu verstehen, was Kunden brauchen. Man versetzt sich also erst in die Lage des Kunden und beginnt dann mit dem Design-Projekt.

Das ist sicherlich ein Grund, warum sich manche Unternehmen mit UX-Design schwertun. Diese Projekte basieren auf einer guten Strategie und lösen Probleme nicht auf Knopfdruck, obwohl Entscheider immer sofort Ergebnisse sehen wollen. UX-Design heißt, bei den Ursachen ansetzen und sie beheben.

Hinzu kommt, dass manche Unternehmen die Kosten für eine UX-Abteilung abschrecken. Letztendlich amortisiert sich das aber schnell. Nehmen wir das Beispiel zukünftige Change Requests in der Software-Entwicklung. Traditionell werden dafür hohe Kosten und lange Laufzeiten veranschlagt. Ein gutes UX-Design-Team kann Change Requests auf null reduzieren, weil es sich Gedanken über die spätere Anwendung und die User-Anforderungen macht und diese mit Business und Technologie abstimmt. Die Erkenntnisse werden danach in die Software-Entwicklung userzentriert eingebracht. So wird nicht nur für den Einsatzzweck, sondern für den Anwender konzipiert. Das spart Zeit durch weniger zukünftige Changes und reduziert den Entwicklungsaufwand. Dieses Verständnis fehlt aber oft und so werden statt einem UX-Designer lieber Entwickler eingestellt, die nicht anwenderorientiert arbeiten, was zu mehr Change Requests führt.



Jedes gute UX-Konzept startet mit einer Research, in der die User-Anforderungen an den Touchpoints abgefragt werden. (Unsplash)

Gibt es aus Deiner Sicht Branchen, die bei ihren UX- und CX-Strategien schon weiter sind?

Banken und Versicherungen gehören zu den Vorreitern. Sie investieren aktuell sehr viel in UX und CX, denn beide Branchen müssen bei der Digitalisierung aufholen und haben das erkannt. Start-ups sind ebenfalls vorne mit dabei. Sie haben mit ihrem Lean-Start-up-Denken UX- und CX-Ansätze verinnerlicht.

Bei Konzernen oder Unternehmen mit klassischen Vertriebsmodellen besteht

Nachholbedarf, jedoch gibt es immer Ausnahmen. Hier dauern aufgrund der internen Organisation strategische Veränderungen länger. Gerade, wenn das existierende Geschäftsmodell über viele Jahre erfolgreich war. Für jedes Unternehmen gilt aber: Es braucht zumindest einen Stakeholder, der das Verständnis für UX und CX mitbringt und das anstößt. Sonst passiert nichts. Diese Stakeholder brauchen die Rückendeckung der Geschäftsführung, damit Experience-Management gelebt wird.

„Jedes Unternehmen braucht einen Stakeholder, der das Verständnis für UX und CX mitbringt und das Thema anstößt.“

Welche Ziele verfolgt Ihr bei Euren UX-Designs und CX-Konzepten?

Im Business-Umfeld geht es vor allem um Effizienzsteigerung. Dazu gehört die einfachere Bedienung von Produkten oder die schnellere Abwicklung von Services. Das soll die Kundenzufriedenheit verbessern und die Kaufwahrscheinlichkeit erhöhen. Dazu zähle ich auch interne Projekte aus dem Bereich Employee Experience: Sorgt ein UX-Designer dafür, dass Prozesse wie die Abwicklung von Kundenanfragen effizienter funktionieren, haben die Mitarbeiter etwas davon. Benötigen sie weniger Zeit für ihre Aufgaben, ist das eine Experience, die für Zufriedenheit sorgt.

Ein weiteres Ziel sind Kundenerlebnisse für langfristige Kundenbindung- und -loyalität. User sollen Lust haben, Zeit mit dem Unternehmen zu verbringen. Sei es durch Inspiration und Storytelling im Web-Shop oder wertvolle Best Practices während der Produktrecherche. Ein gutes Beispiel sind die Themenparks von Walt Disney: Dort bekommt der Besucher so viele spannende Impulse, dass er den Park nicht mehr verlassen möchte. Übertragen auf die CX heißt das: Man muss schauen, welche Touchpoints es gibt und wo es sich lohnt, Spannung und Erlebnisse aufzubauen. Das führt zu einer höheren Loyalität bis hin zum Markenfan.

Designtechnisch sind Effizienz und Erlebnis zwei unterschiedliche Ansätze. An einem effizienten Touchpoint geben wir dem Kunden so wenig Informationen wie möglich. Idealerweise wird dieser Kontaktpunkt automatisiert oder verschwindet irgendwann. Schließlich möchte der User sein Ziel schnell erreichen. Beim Erlebnisfaktor geben wir ihm so viel Informationen wie möglich, die ihn beim Unternehmen halten und zur Interaktion anregen. Auf die User Experience zählen beide Ansätze ein, denn jedes Unternehmen ist ein Gesamtsystem. So gibt es Touchpoints, die auf Effizienz getrimmt werden müssen und für den Kunden reibungslos funktionieren sollen. Und es gibt Erlebnis-Touchpoints wie eine Website oder einen Showroom, wo sich der Kunde gefangen fühlen soll.



Am Erlebnis-Touchpoint wie beispielsweise einem Shop soll sich der Kunde gefangen fühlen. (Unsplash)

Reden wir über Eure Methoden. Ihr setzt sehr stark auf User Journey Maps. Welche Vorteile bietet Euch dieser Ansatz?

User oder Customer Journey Maps sind ein wichtiger Baustein, ohne den weder UX noch CX funktionieren. Journey Maps helfen, aus Kundensicht zu denken und die individuelle Reise der User zu verstehen, zu visualisieren und im Team zu kommunizieren. Denn es gibt nicht die eine Journey Map. Jeder User hat eigene Bedürfnisse und Interessen und so verläuft jede Kundenreise anders.

Nehmen wir das Beispiel Autokauf: Der eine Kunde lässt sich im Autohaus persönlich beraten, während der andere sein Traumauto auf der Website konfiguriert und bestellt. Je nach Altersgruppe und Persönlichkeit haben wir einen unterschiedlichen digitalen Reifegrad und somit eine andere User Journey – und damit eine andere Zielgruppe oder Persona.

Um dafür das Verständnis zu erhöhen und den Mehrwert zu kommunizieren, arbeiten wir immer mit einer Ist-Journey und einer Soll-Journey. Research und Modellierung der Ist-Journeys sind datenbasiert. Wir „finden“ keine Journeys,

„Wir „finden“ keine Journeys, wir bilden sie ab. Außerdem verstehen wir das Unternehmen als ein Gesamtsystem und visualisieren daher User Journey Maps immer für offline und online.“

wir bilden sie ab. Wir wollen herausfinden, wie der User wirklich agiert und nicht, wie er aus Sicht des Unternehmens einen Touchpoint nutzen sollte. Dafür fragen wir alle Journey-relevanten Daten ab – beispielsweise aus dem CRM oder von Customer Data Plattformen. Weitere Erkenntnisse kommen aus Tiefeninterviews mit der Zielgruppe oder bei einer Online-Journey durch Mouse-Tracking.

Da wir das Unternehmen als Gesamtsystem verstehen, visualisieren wir User Journey Maps immer für offline und online. In der Praxis stoßen wir damit auch mal an Grenzen, je nachdem, wie starr die Unternehmenssilos sind. Während Digitalteams aus der IT sehr stark online denken, sind Mitarbeiter im Marketing durch Events oder Werbung manchmal mehr offline-orientiert. Dieses Silodenken ist aber nicht zielführend. Denn eine User Journey nimmt auf einzelne Abteilungen keine Rücksicht, weil sich User auf ihrer Reise zwischen Off- und Online-Touchpoints von unterschiedlichen internen Silos bewegen. Unternehmen mit einem UX- oder CX-Manager denken hier aber aus meiner Erfahrung abteilungsübergreifender und betrachten Offline- und Online-Touchpoints.

Warum ist die tatsächliche Customer Journey so wichtig?

Man muss unterscheiden: Es gibt die Customer Journey, die am Reißbrett entsteht und in der idealtypisch dargestellt wird, wie sich der User entlang der Journey bewegt. Das ist richtig, wenn es um das Design neuer Produkte und Services oder um einen schnellen Einblick geht. Will man die Experience bewerten und optimieren, muss man wissen, was der User wirklich erlebt. Und das bildet die tatsächliche User Journey über Transaktionsdaten oder die Research-Ergebnisse ab.

„Eine Software macht unsere Workflows effizienter. Bei Whiteboard, Excel- oder PowerPoint-Lösungen gehen schnell Informationen verloren. Zudem hilft sie uns beim Stakeholder-Management.“

Wir unterscheiden also zwischen der Journey, die auf echten Daten basiert und der Proto-Journey, die aus Unternehmenssicht konzeptioniert wird. Das gilt auch für Personas. Es gibt die Proto-Persona, die den User aus Unternehmenssicht darstellt, während die echte Persona den tatsächlichen User beschreibt. Leider ist diese Differenzierung noch nicht überall angekommen. Ich würde behaupten, dass 90 Prozent aller Unternehmen beim Journey Mapping mit den Proto-Modellen arbeiten. Das macht es für nachhaltige UX- oder CX-Strategien so schwer: Wenn Unternehmen feststellen, dass Proto-Journeys nicht funktionieren, weil der echte User anders agiert als am Reißbrett geplant, ist das Customer Journey Mapping schnell vom Tisch.

Hier kommt es darauf an, in die Outside-In-Perspektive zu wechseln und den echten User zu verstehen. Was das betrifft, sehe ich in den letzten Jahren einen Wandel: Unternehmen erkennen das Problem und denken mehr aus Kundensicht. Das wird aus meiner Sicht die Nachfrage nach guten UX- und CX-Strategien steigern.

Warum würdest Du für das Journey Mapping eine Software empfehlen?

Eine Software macht unsere Workflows effizienter. In ihr bleibt der Status Quo eines Journey-Workshops jederzeit erhalten und man kann Änderungen sofort und in Echtzeit umsetzen. Bei Whiteboard, Excel- oder Powerpoint-Lösungen gehen schnell Informationen verloren. Vor allem, wenn man wie wir beim Journey Mapping mit vielen Informationen aus Tiefeninterviews oder Kundendaten arbeitet. Wir sind auch flexibler: Komplexere Customer Journeys basieren auf mehr Daten. Und diese Komplexität können wir mit einer Software transparenter managen und abbilden.

Zudem hilft sie uns beim Stakeholder-Management. Mit einer Software lassen sich Journeys leichter und übersichtlicher visualisieren als mit Skizzen und Klebezetteln am Whiteboard. Eine gute Visualisierung macht internen Stakeholder schnell klar, wie komplex eine Journey sein kann. Sie erkennen, dass sie mit dem Touchpoint ihres Verantwortungsbereichs Teil einer User Journey sind und die Experience des Kunden beeinflussen. Außerdem verstehen sie schneller, welche Touchpoints gut funktionieren oder wo es Probleme gibt. Interessanterweise rücken dann die eigenen Silos in den Hintergrund und man überlegt gemeinsam, wie die Experience ganzheitlich verbessert werden kann.

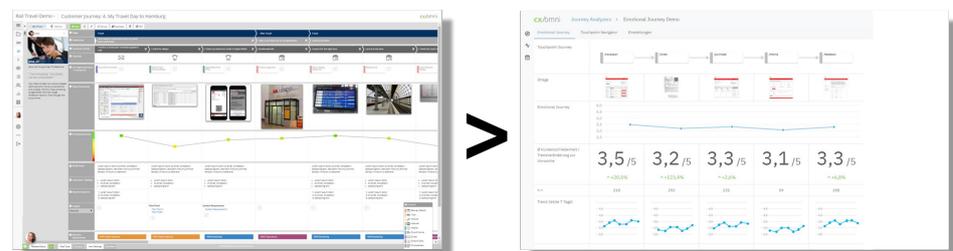


Komplexe Customer Journeys basieren auf vielen Daten, die sich mit einer Software besser erfassen und visualisieren lassen. (Markus Winkler / Unsplash)

Natürlich sind mit der Anschaffung einer Software Kosten verbunden. Aus meiner Erfahrung lohnt sich diese Investition aber schon, wenn man nur mit einzelnen Experience-Projekten startet. Denn in einer Software hat man für Folgeprojekte sofort wieder Zugriff auf die bestehenden Customer Journeys und kann diese anpassen oder weiterentwickeln. Man beginnt nicht wieder von vorne.

Welche Anforderungen sollte eine Software für Dich erfüllen?

Das hängt von der Anwendung ab. UX-Designer nutzen eine Customer-Journey-Mapping-Software projektbezogen, da sie an einem bestimmten Touchpoint arbeiten oder neue Services designen. Als UX-Designer möchte ich ein Tool für schnelles, einfaches und flexibles Mapping. Einstellungen und Bedienung der Software sind wichtig, da Teil-Journeys oft gruppiert oder verschoben werden müssen. Zudem sollte das Tool eine Screensharing-Funktion für kollaboratives Arbeiten besitzen, da UX-Design Teamarbeit ist. Auch die Integration von Kundenfeedback ist wichtig. Allerdings interessiert den UX-Designer das User-Feedback nur für seinen Touchpoint. Er möchte wissen, ob die UX seines Systems funktioniert und wie sie angenommen wird.



Kundenfeedback in die Software integrieren: Von der Journey Map zum Journey Dashboard (cxomni)

Da CX-Manager ganzheitlicher im Pre-Sales arbeiten, haben sie andere Anforderungen. Sie definieren, wo in der Journey Touchpoints sind und das vom Einzel- bis zum Gesamtprozess. CX-Manager arbeiten neben der Visualisierung viel mit Daten. Wichtig sind Dashboards, mit denen sie eigene KPIs für die Kundenzufriedenheit festlegen können und die ein Echtzeit-Tracking zur Kundenfeedbackanalyse oder zur Gesamtzahl der User an einem Touchpoint erlauben. Gerade das Kundenfeedback entlang der gesamten Customer Journey ist für CX-Teams wichtig, um zu verstehen, warum es zu Sprüngen oder Abbrüchen kommt. User-Kommentare liefern dafür fundierte Insights aus erster Hand, was Kunden gefällt oder was verbessert werden könnte. Mit diesen Daten können CX-Teams Churn Rates oder Drop-out-Raten einsortieren und Verbesserungsmaßnahmen gezielter aufsetzen.



Kundenfeedback liefert wichtige Insights für Verbesserungen am Touchpoint. (Austin Distel / Unsplash)

Hast Du abschließend noch ein paar Tipps, wenn Unternehmen mit UX-Design oder CX starten? Worauf sollte man achten?

Beginnt man auf der grünen Wiese, würde ich einen erfahrenen UX-Designer an Bord holen. Sonst läuft man Gefahr, das Thema nicht nachhaltig anzugehen und mit einzelnen Projekten Flickwerk zu betreiben, das keinem hilft. Dann sollte man sich auf einen Touchpoint mit dem größten Hebeleffekt konzentrieren. Dieser kann konsequent userzentriert designt werden und zeigen, welchen Impact UX-Design haben kann.

Das heißt für mich, einen schnellen und nachvollziehbaren Mehrwert zu schaffen, indem man Drop-Out-Raten mit Verbesserungen minimiert oder ganz stoppt. Oder Projekte anzugehen, die niemand angreift, weil sie politisch sind oder sich schon viele davor daran die Finger verbrannt haben. Wichtig ist, den Vorher-Nachher-Vergleich zu machen. Sei es über KPIs oder über das User-Feedback – umso plakativer, umso besser. Leuchtturmprojekte helfen, interne Stakeholder zu überzeugen und das Thema zu etablieren.

Wichtig ist auch, nie ohne fundierte Research oder User Journey Mapping zu starten. Auch wenn die Geschäftsführung auf schnelle Ergebnisse drängt, die Strategie ist das A und O. Ein bisschen Design hier und ein bisschen Design da liefert keinen Mehrwert. Dann verbessert man die Usability eines Touchpoints, verliert den Kunden aber an einem anderen Punkt der Journey.

Falls das Unternehmen eine CX/UX-Abteilung besitzt, ist das umso besser. Dann kann man von Anfang an CX und UX verbinden. Aus meiner Sicht liefern beide in Kombination den größten Business Impact: Während das CX-Management aktuell die Daten verwaltet und strategisch arbeitet, kann sich das UX-Team um eine optimale Umsetzung kümmern. Das ist ein großer Vorteil für die interne Organisation: Weil der UX-Designer mit den operativen Stakeholdern in engerem Kontakt steht, bildet er eine Schnittstelle zwischen CX und Unternehmensprozessen. Das baut interne Silos ab und alle arbeiten für ein gemeinsames Ziel: Die perfekte User oder Customer Experience.

ÜBER HANNES ROBIER

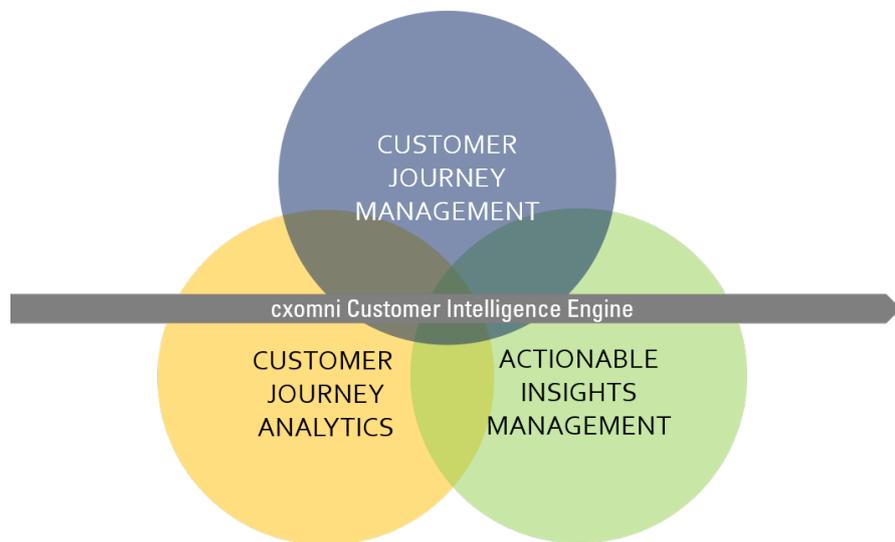
[Hannes Robier](#) ist Organisator des World Usability Congress und Herausgeber des UX Trend Reports. Er ist außerdem Gründer der Usability- und User Experience-Beratungsagentur youspi. Er arbeitet seit mehr als 15 Jahren im Bereich User Experience, Customer Experience, Usability und Service Design und berät Organisationen aller Größen und verschiedener Branchen. Hannes erwarb 2007 die Customer Experience Management Zertifizierung in den USA und war erfolgreicher Teilnehmer der BETA Phase des Certified Professional for Usability and User Experience (CPUX) - F (2013). Gemeinsam mit der Universität Wien gründete er das globale UX-Qualitätszertifizierungszentrum und die erste UX-Foundation-Zertifizierung von UXQCC. Nicht zuletzt entwickelte und leitet Hannes den ersten Design Management Lehrgang in Europa.

www.youspi.com

Über cxomni

cxomni CXM cloud hilft Unternehmen bei der **Verbesserung der Customer Experience** an allen Touchpoints durch die **Orchestrierung von relevantem Kunden-Feedback** an die auslösenden Prozesse.

Damit verstehen die **verantwortlichen Mitarbeiter** die Empfindungen der Kunden entlang der Journey und können so zügig **Optimierungen umsetzen** oder mit den **Kunden in Dialog treten**.



Haben Sie weitere Fragen zu den Themen Customer Journey Mapping und datenbasiertes Customer Experience Management oder Interesse an einem kostenlosen 14-tägigen Systemtest?

Kontaktieren Sie uns gerne.

Impressum

Herausgeber: cxomni GmbH, Konrad-Zuse-Platz 8, 81829 München

Kontakt: cxomni GmbH, Konrad-Zuse-Platz 8, 81829 München

info@cxomni.net | Tel +49-89-2070 42-986

www.cxomni.net

Die gewählte männliche Form bezieht immer gleichermaßen weibliche oder diverse Personen ein. Auf konsequente Doppelbezeichnung wurde aufgrund besserer Lesbarkeit verzichtet.

Stand: Juni 2021