

6 | 2022

JUNI

dpr magazin

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE

Fachmedien und E-Learning

Wie Medienunternehmen mit E-Learning-Angeboten neue Erlösquellen erschließen



Goldene 20er des Publizierens

Beginn eines überfälligen Zyklus der Medieninnovation

First Steps für den Zukunftskurs

Was wird benötigt, um innovativ zu sein?

So geht Customer Profiling

Bestehende und potenzielle Kunden besser kennenlernen



Was ist eigentlich mit Books in Browser?

In der vorliegenden Ausgabe unseres dpr-Magazins präsentieren wir zwei spannende Beispiele von Fachverlagen, die erfolgreich digitale Produkte im Bereich E-Learning für ihre jeweiligen Zielgruppen aufgebaut haben oder diese gerade umsetzen. Fachverlage sind strikt auf die Bedürfnisse dieser Zielgruppen ausgerichtet, der Kanal bzw. das Medium wird dabei immer zweitrangiger. Im Zweifel entscheidet hier der Kunde oder die Kundin über den Lieferkanal und das Liefermedium. Der Unterschied zu Publikumsverlagen und Presseverlagen ist dabei, dass der Content oft hinter den Service zurücktritt. Wobei Presseverlage ebenfalls immer routinierter Technologie einsetzen, um ihre Produkte zu optimieren, den Customer Value zu erhöhen und Absprungraten im Abonnement zu vermindern. Beispiele sind das DRIVE-Projekt, um personalisierte Angebote auszuspielen oder der Einsatz von KI, um die „Churn Rate“, also die Abbestellung eines Abonnements, idealerweise schon vor der eigentlichen Entscheidung mit geeigneten Maßnahmen zu verhindern.

Wie aber steht es um die Publikums-, vor allem um die Belletristik-Verlage? Gut, auf der Prozessebene passiert einiges, etwa bei

der Themenauswahl und Auflagenhöhe (über das Projekt KI-Trendradar haben wir berichtet) oder beim Einsatz von Produktionssystemen – wobei hier noch Luft nach oben ist, wie die Analyse zum Einsatz von Redaktionssystemen zeigt, die der DIGITAL PUBLISHING REPORT zusammen mit dem Beratungs- und Serviceunternehmen um9 durchgeführt hat (diese finden Sie ebenfalls in diesem Magazin).

Wie aber steht es um das eigentliche Produkt, das „Buch“? Ganze Zukunftskonferenzen sind durchgeführt worden, um herauszufinden, wohin sich dieses Medium entwickeln könnte. Aber was ist herausgekommen? Das digitale E-Book-Format hat sich zehn Jahre lang als Übergangsformat (etwas anderes ist es technologisch als plumpe 1:1-Digitalkopie wirklich nicht) regelrecht festgebissen und wird inzwischen, nachdem sich die Furcht, dieses könnte das gedruckte Buch kannibalisieren, etwas gelegt hat, halbwegs toleriert. Das Thema „enhanced ebook“ hat sich nicht am Markt durchsetzen können, Dank einer Mischung aus Geräterestriktionen, überzogenen Preisvorstellungen und ungenügenden Anreicherungen. Oder, um es salopp auszudrücken: So etwas braucht kein Mensch.

Ein Thema, vor allem aus dem angloamerikanischen Raum angetrieben mit Projekten wie Pelican Books oder O'Reilly Atlas, war immer die Migrierung der Inhalte ins Web, aus vielerlei Gründen: Das Lesegerät (gleich Browser) ist auf jedem digitalen Device verfügbar, es gibt keine Walled Gardens wie bei Amazon, Apple und Co. – und vor allem der Direktvertrieb wäre für Verlage endlich sinnvoll umsetzbar. Tatsächlich gab es auch Annäherungen, vor allem getrieben durch das World Wide Web Consortium (W3C), das Gremium zur Standardisierung der Techniken im World Wide Web, eher verhalten behandelt durch den Börsenverein, der lieber in verständlichere Lobby-Aktionen wie „Vorsicht Buch!“ investierte, statt (damals) Mitglied im W3C zu werden und die Entwicklung voranzutreiben. Schade um diese Gelegenheit – wer weiß, welche spannenden Projekte Publikumsverlage inzwischen im Web realisiert hätten. Aber wie heißt es so schön: „Hätte, hätte, Fahrradkette ...“

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Steffen Meier
Redaktion
DIGITAL PUBLISHING REPORT

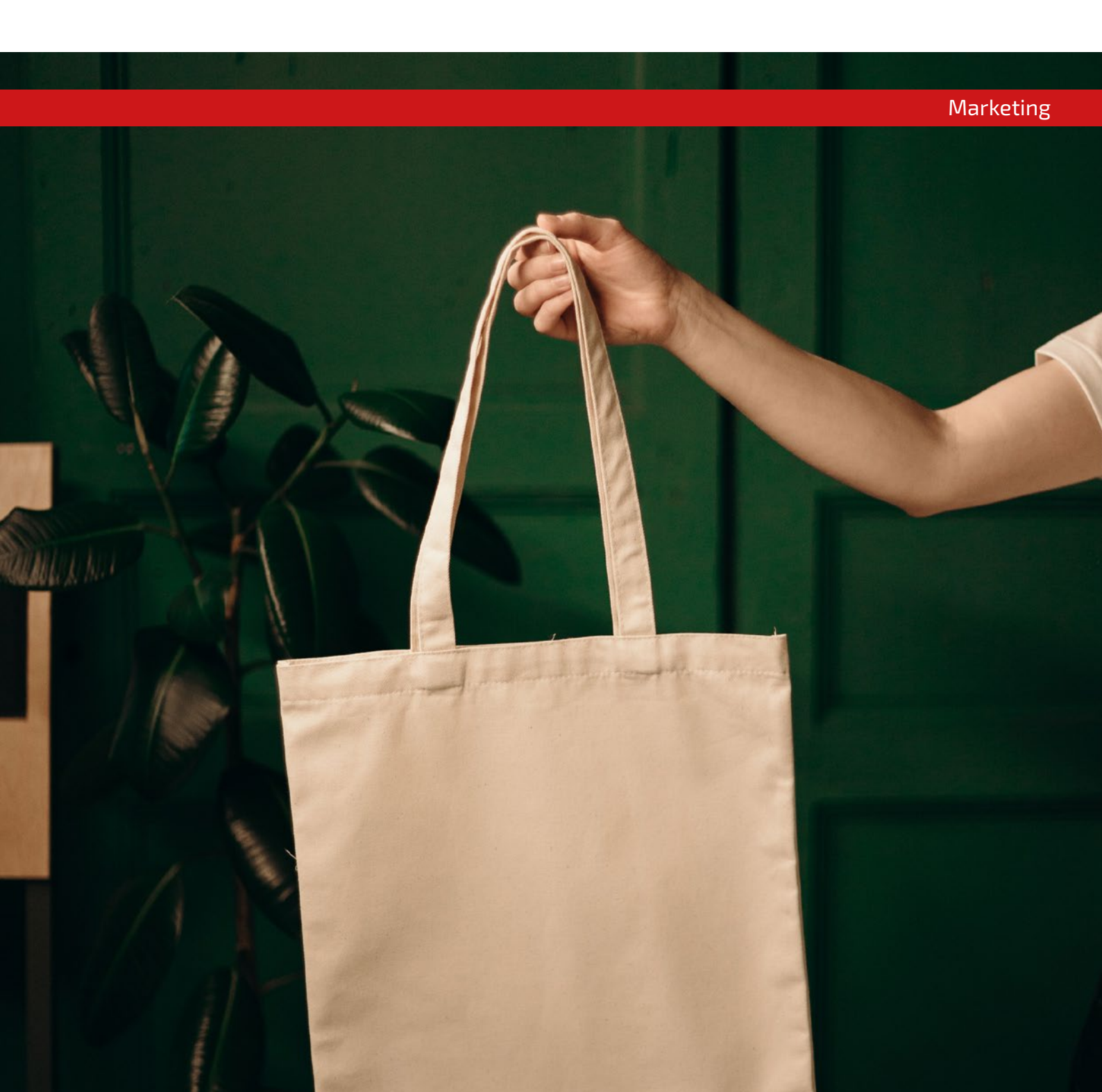
INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 4** **Meldungen tech@media**
Steffen Meier
- 7** **Kolumne: KI in Medien & Publishing**
Saim Rolf Alkan
- 10** **Kolumne: It's the content, stupid!**
Martin Schwarz
- 12** **Kolumne: Blaupause**
Sebastian Esser
- 15** **Start-Up Portrait: Ourdio**
- 16** **Die goldenen 20er-Jahre des digitalen Publizierens**
Brian Morrissey
- 20** **First Steps, um das eigene Medienunternehmen auf Zukunftskurs zu bringen**
Sabrina Harper
- 24** **Wie Redaktionen mit digitalen Tools die Effizienz der crossmedialen Themenplatzierung erhöhen**
Jochen Schon
- 29** **Redaktions- und Produktionssysteme in Verlagen**
Uwe Matrisch
- 32** **„Es fehlt an qualifiziertem Content für Technik-Themen und Interaktivität. Hier können wir liefern.“**
Michael Justus
- 37** **„Was als Notlösung gedacht war, hat sich als dauerhaft interessantes Kursformat etabliert.“**
Peter Lang
- 41** **„Ohne Fachwissen sind rechts-sichere Entscheidungen schwer vorstellbar“**
Christoph Pause
- 45** **Customer Profiling**
Christian Geiss, Kristopher Groß
- 53** **Social Media sind Social Media sind – Social Media?**
Niklas Lewanczik
- 58** **Programmatische Werbung im Podcasting**
Alex Koberstein
- 63** **Reverse Recruiting**
Michael Asshauer
- 66** **Visual Storytelling**
Noora Harju

Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Herausgeber und V. i. S. d. P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: blocksatz 3000. Redaktion: Carina Drost. Textredaktion: Nikolaus Wolters. ISSN zugeteilt vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368
Bildquellen: Alle Bildrechte sind entweder in den Artikeln direkt vermerkt oder liegen bei den Autoren.



Customer Profiling

Wie gut kennen Sie Ihre Kunden wirklich?

Kundenbewegungen online tracken, Leads generieren, nach jedem Kundenkontakt Feedbacks abfragen – all das kennen wir aus dem privaten Online-Shopping. Und im B2B-Geschäft? Vielerorts hieß es lange: Die Produkte seien zu komplex und der Vertrieb wisse genau, was die Kunden wollen. Jahrelang aufgebaute Beziehungen und der direkte Kontakt seien mehr wert als Datenerkenntnisse. Wirklich? Nicht ganz. Enge Vertriebsbeziehungen bleiben essenziell für jeden B2B-Vertrieb, keine Frage. Doch die Zeiten haben sich geändert. Durch die digitale Transformation auf nahezu allen Ebenen agieren Kunden heute anders als vor zwanzig Jahren – und das ganz egal, ob sie privat oder im Auftrag eines Unternehmens einkaufen.

Hinzu kommt: Heute sind hochperformante digitale Technologien vorhanden, die riesige Datensätze erstellen und auswerten sowie Geschäftsprozesse deutlich smarter und effizienter gestalten. B2C-Unternehmen profitieren schon seit Jahren davon. Sie nutzen erfolgreich eine ganze Armada an Tools und Methoden, die vor allem ein Ziel haben: Bestehende und potenzielle Kunden besser kennenzulernen. Stichwort: Kundenzentrierung.

Die Idee dahinter ist simpel, aber äußerst effektiv: Wer die Bedürfnisse und Wünsche seiner Zielgruppen tiefgreifend kennt, kann seine Produkte, Services, Geschäftsmodelle und Prozesse sehr präzise daraufhin optimieren oder neue Angebote entwickeln. Am Ende gewinnen beide Seiten – die Kunden sind zufrieden, die Umsätze steigen. Warum dies also nicht auch im B2B-Bereich etablieren?

Was unterscheidet Kundensegmentierung und User Personas?

Zwei vielfach angewendete Methoden, mit denen sich Unternehmen ein fundiertes Kundenverständnis aufbauen können, sind die Segmentierung von Kundengruppen und das Ausarbeiten von User Personas. Was genau darunter zu verstehen ist und worauf beim Erstellen von Segmenten und Personas zu achten ist, erläutern wir in diesem Beitrag. Los geht es mit den Definitionen:

- Kundensegmentierung beschreibt das Identifizieren von bestehenden und potenziellen Kunden mit kohärenten kaufrelevanten Merkmalen – während im B2C einzelne Personen segmentiert werden, sind es im B2B-Bereich Unternehmen und deren Mitarbeiter.
- User Personas – auch Buyer Personas genannt – sind fiktive Stellvertreter im B2B-Einkaufsprozess, mit denen sich Vertrieb und Marketing einen empathischeren Zugang zur jeweiligen Zielgruppe erschließen können – die Daten basieren unter anderem auf der Kundensegmentierung.

Oder noch zugespitzter formuliert: Kundensegmente bieten einen weit gefassten Überblick über ähnliche Zielgruppen-Cluster, Personas zoomen dagegen tiefer rein und geben potenziellen Entscheidungen ein konkretes Gesicht. Für die maximale Kundenzentrierung werden beide Methoden am besten kombiniert.

Welche Vorteile Customer Profiling mit Segmenten und Personas hat

B2B-Unternehmen profitieren aus gleich mehreren Gründen von

Kundensegmentierungen und User Personas. Denn auch im B2B-Bereich ist nicht jeder Kunde gleich – besonders bei Unternehmen mit breiten Produkt- und Service-Portfolios oder hohem Individualisierungsgrad. Beide Methoden helfen B2B-Unternehmen aus der Industrie beispielsweise dabei, sowohl Kunden als auch Interessenten mit zielgruppenspezifisch zugeschnittenen Informationen zu versorgen. Dadurch können Marketing und Vertrieb sehr viel effizientere Sales-Prozesse und gezieltere Kampagnen entwickeln – ohne teure Streuverluste durch wahllos verschickte Werbe-Mailings und Kalt-Akquisen. Statt Eins-Zu-Eins-Betreuung bietet die segmentierte Ansprache die Chance, ebenso individuelle wie effiziente Customer Journeys für bestimmte Kundengruppen aufzusetzen.

Zudem unterstützen die Erkenntnisse aus den Kundensegmentierungen und User Personas beim Aufbau von langfristig starken und vertrauensvollen Kundenbeziehungen. Etwa auch dadurch, indem bisher unerfüllte Bedarfe bei aktuellen und potenziellen B2B-Kunden identifiziert werden. Auf diese Weise lassen sich neue Geschäftsmodelle, Produkte oder Services entwickeln, mit denen Unternehmen nicht nur ihre Kunden noch mehr begeistern und an sich binden können. Sie schließen außerdem Angebotslücken innerhalb der Branche, um der Konkurrenz immer einen Schritt voraus zu sein.

Das strukturierte Segmentieren von Kundengruppen und Entwickeln konkreter User Personas hat auch als personeller Sicht Vorteile für B2B-Unternehmen: Durch den oftmals sehr engen Kontakt zwischen Vertrieblern und Kunden bündelt sich über meh-

rere Jahre hinweg ein enormes informelles Wissen bei einzelnen Mitarbeitern. Verlassen sie irgendwann das Unternehmen, hinterlassen sie schnell gefährliche Informationslücken. Hier wird deutlich: Das Customer Profiling mithilfe von Kundensegmentierungen und User Personas wirkt sich auf viele Bereiche eines Unternehmens wertstiftend aus: von der Produktentwicklung bis zu Sales. Dementsprechend sollte ein großer Fokus darauf gelegt werden, dass die internen Abteilungen Hand in Hand zusammenarbeiten und ihre Informationen teilen. Silo-Denken legt dagegen unnötig Steine in den Weg zu einem kundenzentrierten B2B-Unternehmen.

Am besten beides kombinieren – für schlagkräftige Kunden- und Nutzergruppenprofile

Kundensegmentierungen und User Personas können jeweils einzeln eingesetzt werden – doch erst in ihrer Kombination entfalten sie das gesamte Potenzial des Customer Profiling. Der Grund: Das Konstrukt Unternehmen darf keineswegs als homogene, abstrakte Einheit gesehen werden. Nicht Roboter kaufen Maschinen, Software-Anwendungen oder Ersatzteile, sondern Menschen – und davon nicht wenige. Gerade beim Einkauf von komplexen und hochpreisigen Industriegütern entscheidet in der Regel nicht nur eine Person. Im Rahmen einer Forrester-Studie kam heraus, dass bei 63 Prozent der untersuchten B2B-Einkäufe mehr als vier Menschen beteiligt waren. Tendenz steigend.

Diese sogenannten „Buying Center“ sind auch intern alles andere als einheitlich. Dahinter stecken mehrere Mitarbeiter mit unterschiedlichen Rollen, An-



forderungen und Bedürfnissen. Anwender, Einkäufer, Controller, Entscheider verschiedener Level-Stufen, dazu Datenschutzbeauftragte oder Compliance-Fachkräfte – sie alle nehmen Einfluss auf die finale Kaufentscheidung innerhalb eines Unternehmens. Dies macht einen B2B-Kaufprozess deutlich umfangreicher und länger, er durchläuft mehrere Phasen und kreuzt viele Personen. Mit User Personas können B2B-Marketing und -Vertrieb ihre Kundensegmente dahingehend noch viel stärker präzisieren.

Wer versteht und nachvollziehen kann, wie die zentralen B2B-Sales-Schnittstellen idealerweise „ticken“, welche Herausforderungen sie jeweils meistern müssen und was sie brauchen, um ihr operationales Geschäft so reibungslos wie möglich zu gestalten, kann sie künftig sehr viel genauer, ganzheitlicher und im richtigen Ton ansprechen und passgenaue digitale Services aufsetzen.

Etablierte und innovative Ansätze zur B2B-Kundensegmentierung

Bevor es an die Segmentierung aller relevanten Kundengruppen geht, sollten zwei Dinge geklärt werden: Erstens die Frage, welche Ziele mit dem Segmentieren verbunden sind und zweitens, für welchen Markt es genutzt werden soll. Zum Beispiel kann der Vertrieb nach Argumenten für eine wirkungsvollere Ansprache seiner Kunden suchen. Oder die Produktentwickler wollen erfahren, welche Varianten in bestimmten Kundengruppen besonders gefragt sind. Die Marktabgrenzung ist ebenfalls wichtig, schließlich macht es einen gehörigen Unterschied, ob Kunden einer Region, mehrerer Länder oder eines globalen Marktes betrachtet werden sollen.

Sobald dies geklärt ist, kann das Anlegen von Kundenprofilen beginnen. Am Anfang werden die Beschreibungen noch ungenau und lückenhaft sein – aber im Laufe der Zeit kommen immer mehr Daten und Erfahrungen dazu, so dass die Profile feiner und wertvoller werden. Die unterscheidenden Merkmale eines Segmentes sollten vier Kriterien erfüllen:

- Signifikant abgrenzbar – So entstehen klar definierte und unterschiedliche Gruppen.
- Langfristig nutzbar – So gelingen dauerhaft auswertbare und relevante Segmente.
- Praxisnah anwendbar – So wird sichergestellt, dass die Segmente für die Praxis aller beteiligten Abteilungen sinnvoll sind.
- Relevant groß – So entstehen Segmente, die wirtschaftlich ein entscheidendes Umsatzvolumen aufweisen.

Da im B2B-Bereich vorwiegend andere Unternehmen als Kunden auftreten, sollten sogenannte Firmografien angelegt werden, die aus folgenden Vektoren bestehen können:

- Branche
- Größe (Anzahl Mitarbeiter)
- Standort (Stammsitz, Standorte, Niederlassungen)
- Umsatz
- Rechtsform
- Wachstum
- Gewinn / Verlust
- Stellung innerhalb einer Wertschöpfungskette
- Bedarfe

Derartige Firmografien lassen sich relativ einfach aus öffentlich zugänglichen Quellen zusammenstellen und bieten eine gute Basis für erste grobe Segmente. Für tiefergehende Einblicke ist es aber

sinnvoll, auch die Endkunden bzw. die wichtigen Personen der Buyer Center von Unternehmen mit ihren rollenbasierten, funktionalen und emotionalen Anforderungen mit in den Fokus zu nehmen. Denn klar, ein Ingenieur hat andere Herausforderungen und Informationsquellen als ein Einkäufer. Hier kommen die User Personas ins Spiel.

Schlüssige B2B-User Personas erstellen

User Personas ermöglichen einen plastischeren Zugang zu den wichtigsten Stakeholdern von B2B-Kaufprozessen. User Personas gehen den Fragen nach, wie und warum diese etwas kaufen, was deren Top-Challenges sind und wo sich neue Kundenbedürfnisse befriedigen lassen. Das bedeutet konkret: Besonders beim Erweitern und Anpassen des eigenen Portfolios oder bei der Differenzierung zum Wettbewerb, liefern User Personas wichtige Erkenntnisse. Diese Merkmale sind sollten dabei betrachtet werden:

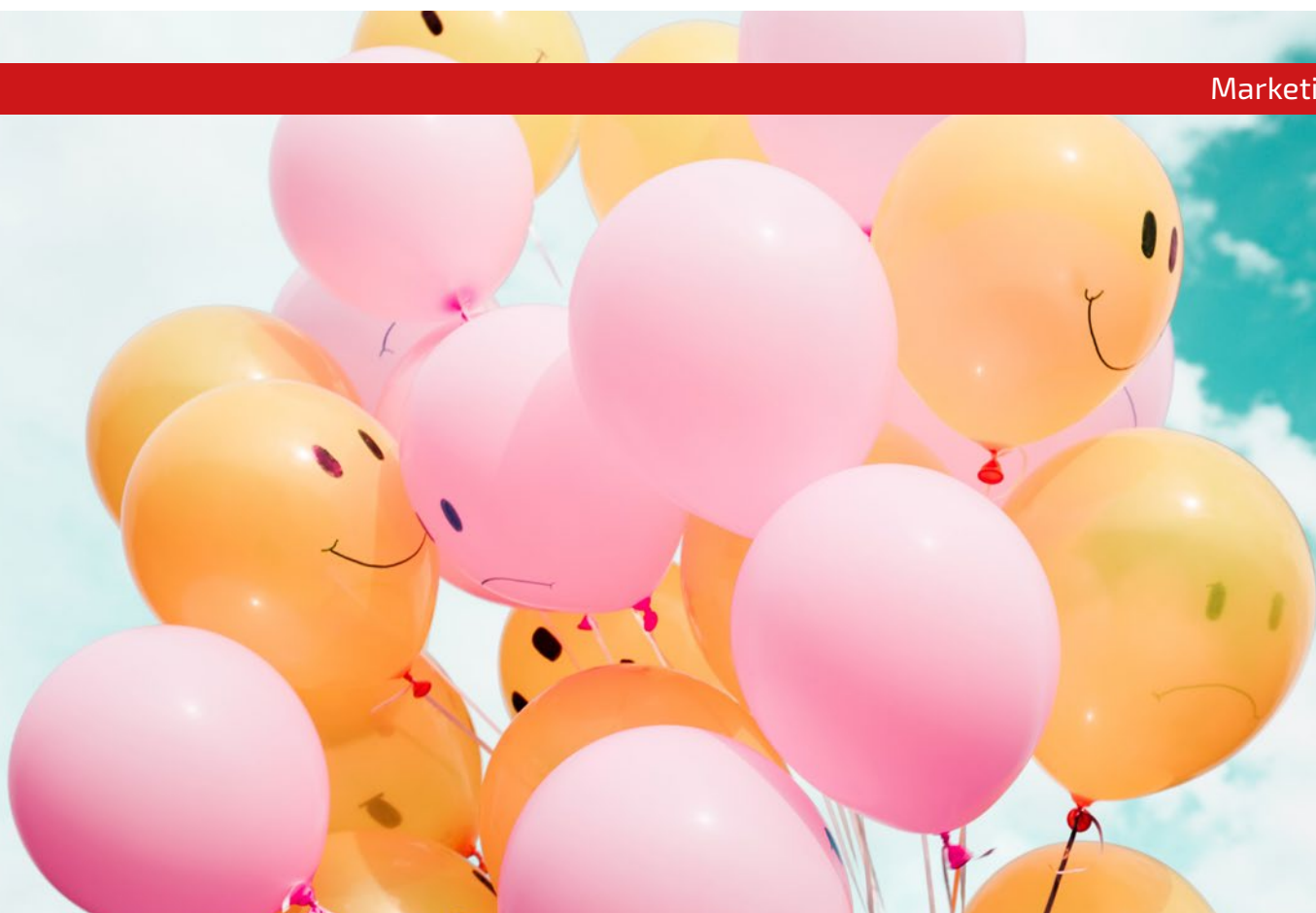
- Demografische Faktoren (Alter, Geschlecht, Wohnort)
- Berufliche Faktoren (Beruf, Karriere-Level)
- Informations- und Kaufverhalten (Medien, Kanäle)
- Ziele (Welchen Mehrwert soll ein Produkt / Service bringen)
- Pain Points (Herausforderungen)
- Einwände (Was von der Nutzung eines digitalen Angebots abhält)
- Antreibende Werte

Bei der Erstellung von User Personas schlägt die große Stunde der Vertriebs- und Marketing-Teams. Sie können durch ihre Tracking-Auswertungen und A/B-Tests der unternehmenseigenen Online-Kanäle sowie durch ihren

engen Kontakt zu den Kunden viele qualitative und quantitative Informationen beisteuern. Besonders in Märkten, in denen die Nutzergruppen sehr heterogen sind oder wenig Transparenz über verschiedene Prozesse herrscht, sind vom Unternehmen selbst gesammelte Informationen die beste Quelle.

Oder es wird proaktiv der Dialog mit den Kunden gesucht – etwa durch Interviews der besten Kunden oder allgemeine Bewertungseinladungen und Feedback-Formulare nach bestimmten Aktionen. Unmittelbare Rückmeldungen der Kunden sind für das Customer Profiling Gold wert – und sie sollten entsprechend honoriert werden. Manchmal reicht hier schon eine Nachricht à la „Danke, wir haben verstanden und kümmern uns darum“.

Alternativ können zusätzlich Marktanalysen eingeholt oder in Auftrag gegeben werden, die gezielt die gewünschten Segmente und Personas befragen. Um die Pains und die genauen Ziele von potenziellen Käufern zu beleuchten, gibt es verschiedene Methoden. Eine davon ist der Jobs-To-Be-Done-Ansatz (JTBD). Mit ihm wird nach Antworten gesucht, warum ein Kunde ein Produkt kauft. Dabei beleuchtet die Methode alle Aufgaben (Jobs), die im Kontext eines Kaufes eine Rolle spielen und von einem Anbieter erfüllt werden sollten. Im B2B-Bereich reicht dies von der Informationsbeschaffung über die technische und kaufmännische Bewertung bis zur internen Abstimmung. Die JTBD-Methode eignet sich besonders für frühe Produktentwicklungs- und Anpassungsphasen, da sie den Fokus voll auf Wünsche und Sorgen potenzieller Kunden legt.



Beispiele für Kombination aus Segment und User Persona

Nach der Theorie sollen zwei Beispiele verdeutlichen, wie eine Kundensegmentierung und eine User Persona im B2B-Bereich konkret aussehen können.

Beispiel Kundensegmentierung

- Branche: Maschinenbau
- Größe: 650 Mitarbeiter
- Standort: Berlin (Stammsitz), 9 Standorte in EU
- Umsatz: 240 Mio Euro
- Rechtsform: Aktiengesellschaft
- Wachstum (2021): 3 %
- Gewinn (2021): 40 Mio Euro
- Stellung innerhalb einer Wertschöpfungskette: Zulieferer
- Bedarfe: Software, Hardware für Digitalisierung, IIoT, Data Insights, Predictive Maintenance-Lösungen

Beispiel User Persona

- Demografische Faktoren: 45, männlich, Berlin

- Berufliche Faktoren: Ingenieur, Abteilungsleiter Innovation
- Informations- und Kaufverhalten: Fachmagazine, Fach-Newsletter,
- Internet-Recherche, Social Networks, Beratung mit Kollegen, Webinare
- Kommunikationsverhalten: E-Mail, Video-Calls
- Ziele: Technischen Fortschritt antreiben, nächste Beförderung erreichen
- Pain Points: Bewertung von Lösungen, hoher Wettbewerbs- und Innovationsdruck, Sorge vor dem Anschluss-Verlieren
- Antreibende Werte: Digitalisierung vorantreiben, Prozesse effizienter gestalten, weniger Stress für sich und Kollegen

Segmente und Personas fertig – und nun? Welche Fallstricke sollten vermieden werden?

Stehen die Kundensegmente und User Personas, stellt sich vielen B2B-Vermarktern die Frage, welche Kunden segmentiert und mit Per-

sonas dargestellt werden sollen? Hier gilt: streng priorisieren. Auf keinen Fall sollte versucht werden, den gesamten Markt bzw. jede einzelne Rolle eines Marktes bzw. Unternehmens abzudecken.

Ein Ansatz kann sein, sich auf die Kunden zu fokussieren, die den größten Wert erzielen. Oder es wird nach bestimmten Bedarfen oder Kaufverhalten hin segmentiert. Genauso können potenziell wertsteigernde Nischen ausgemacht werden, um sich noch stärker von der Konkurrenz abzugrenzen. Daraufhin können Maßnahmen entwickelt werden, mit denen sich neue Kunden gewinnen oder mit denen sich Bestandskunden noch umfangreicher an einen binden lassen. So oder so sollte die Kundensegmentierung jedoch nicht als einmalige Aktion, sondern als kontinuierlicher Prozess gesehen werden. Ein Work-in-Progress, der durch immer mehr Daten zunehmend wertvoller wird. Damit die Auswertungen der Segmente und Personas jederzeit

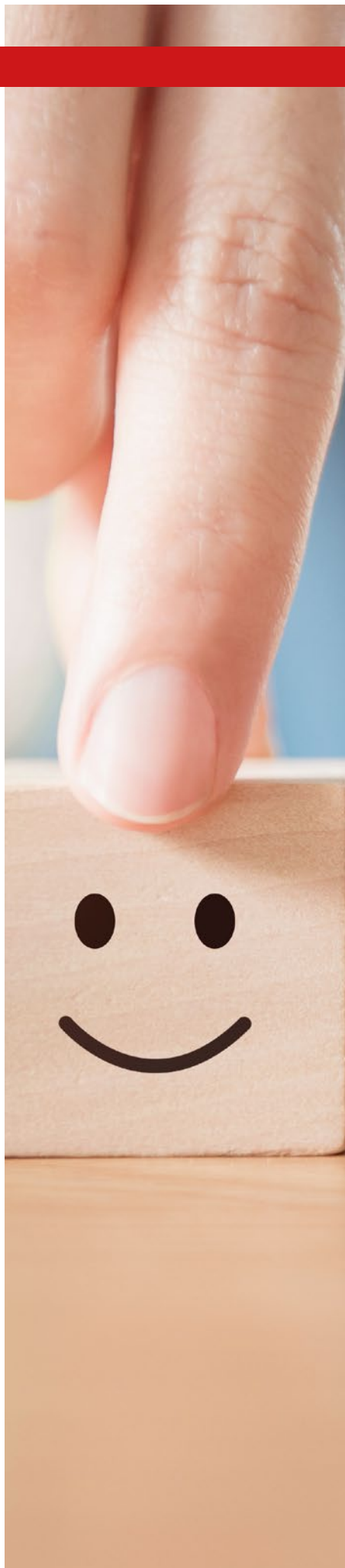
valide und für alle Abteilungen eines Unternehmens nutzbar sind, sollten mehrere Fallstricke vermieden werden. Hier ein Überblick:

- **Falsche Annahmen** – Kundenprofile sollten nicht rein auf Annahmen einzelner Mitarbeiter beruhen, sondern auf Basis unterschiedlicher Quellen, Daten und Informationen entstehen.
- **Ziellose Segmentierung** – Wenn keine klaren Ziele hinter Segmenten und Personas stehen, werden sie kaum werttreibende Aktionen damit anstoßen können.
- **Unpassende Merkmale** – Je nach Vorhaben sollten die Merkmale auf ihre Plausibilität und Unterscheidbarkeit hin kontrolliert werden, sonst kommt es schnell zu Verzerrungen in den Auswertungen.
- **Veraltete Daten** – Bedürfnisse und Anforderungen ändern sich schnell, deshalb sollten auch die Kundensegmente und Personas regelmäßig auf ihre Aktualität hin geprüft und ggf. angepasst werden.

Unvollständige Daten: Aussagekräftige Einschätzungen von Gruppen brauchen vollständige Daten, daher sollten Lücken vermieden bzw. schnell geschlossen werden.

Technologien zum datenbasierten Erstellen von B2B-Kundenprofilen

Neben dem Sammeln informeller Daten, Informationen und Erfahrungen aus dem eigenen Team sowie der Recherche nach Statistiken und Marktforschungen, gibt es auch technologisch einige To-dos zum Customer Profiling. Um datenbasiert Segmente und Personas erstellen zu können, braucht es nämlich jede Menge Daten. Die lassen sich am besten



durch verschiedene Online-Dienste erschließen. Zum Beispiel über das Tracking von Online-Shops, Landingpages, Newsletter oder über digitalisierte Customer Journeys und Touchpoints. Ergänzend liefern soziale Business-Netzwerke, B2B-Kundenportale und As-a-service-Dienstleistungen zahlreiche wertvolle Einblicke in die Interessen und Verhaltensweisen der B2B-Kunden. Denn: Was im B2C-Commerce heute selbstverständlich ist, wird auch immer mehr im B2B-Bereich zum Standard. Die Einkäufer informieren sich online und sind auch bereit, Käufe und Anpassungen virtuell vorzunehmen. Digital Sales bieten nicht nur zahlreiche Innovationen, um den Vertrieb zu entlasten. Sie eröffnen auch neue Einblicke in das Kundenverhalten.

Zur intelligenten Auswertung der neuen Datenflut sind mittlerweile ebenfalls viele starke CRM-Systeme mit Data Analytics- und Business-Intelligence-Anwendungen auf dem Markt. Auch bisher unberücksichtigte Aspekte in den bestehenden Daten-Centern und Prozessen lassen sich beleuchten: Mithilfe von Data Mining-Technologien können sowohl Potenziale als auch Hindernisse in den gesammelten Daten aufgedeckt werden. Künstliche Intelligenz (KI) wird in Zukunft ebenfalls einen entscheidenden Beitrag für präzise und sogar vorausschauende Auswertungen des Customer Profiling leisten. Dann können Prognosen dabei helfen, die Bedarfe von morgen frühzeitig zu bedienen.

Fazit – Nicht zögern, kundenzentriert durchstarten

Die Zukunft des B2B-Geschäfts wird zu 100 Prozent kundenzent-

triert und datenbasiert sein – so viel steht fest. Davon ist auch der Großteil der B2B-Unternehmen überzeugt: Laut des „B2B Digital Experience Reports“ von Episerver (Optimizely) planen 60 Prozent der befragten Entscheider, bis 2022 in Technologien für individualisierte Ansprachen der Kunden zu investieren.

Je früher die methodischen, organisatorischen und technologischen Weichen für die konsequente Kundenzentrierung gestellt sind, desto besser können sich B2B-Unternehmen künftig im internationalen Wettbewerb behaupten. Kundensegmente und User Personas sind dafür zentrale Werkzeuge und sollten auch im B2B-Vertrieb und -Marketing nicht mehr fehlen. Wichtig dabei ist die Kollaboration und der Wissenstransfer über verschiedene Abteilungen hinweg. Und zwar in der Form, wie es die jeweiligen Stakeholder wertsteigernd verwenden können. Nur so können mit datenbasiertem Customer Profiling wirtschaftlich sinnvolle Rückschlüsse getroffen werden. Und nur so wird klar, welche Kommunikation und Wertversprechen in bestimmten Kundensegmenten funktionieren oder welche digitalen Services ein Hardware-Produkt wertsteigernd ergänzen.

Wie bei jeder Transformation und jedem Vortasten an neue Ideen gilt: Nicht zögern – test fast and learn. Wichtig ist vor allem, dass Kundenzentriertheit zum Maßstab des Unternehmens wird – strategisch und funktional tief verankert in der Organisation. Dann lassen sich Kundenerwartungen übertreffen und begeisterte Mehrwerte schaffen.

Autoren



Als Junior Consultant bei der Axel Springer hy GmbH hilft **Kristopher Groß** die Herausforderungen der Kunden in enger Zusammenarbeit zu lösen. Vor seiner Tätigkeit bei hy sammelte der Diplom Wirtschaftsingenieur Erfahrungen bei BMW im Produkt- und Prozessmanagement. Zusätzlich arbeitete er bei Deutschlands zweitgrößter Wissens- und Technologietransfergesellschaft GWT an strategischen Business Development Themen für innovative Werkstoffe und Plattformlösungen. Durch sein Studium an der Technischen Universität Dresden und an der Norwegischen Handelshochschule in Bergen hat Kristopher ein tiefes Verständnis sowohl über technische Zusammenhänge als auch über verschiedene Geschäftsmodellaspekte.



Als Senior Vice President bei der Axel Springer hy GmbH unterstützt **Christian Geiss** Geschäftskunden bei der Entwicklung, Validierung und Kommerzialisierung disruptiver Geschäftsmodelle. Bevor er zu hy kam, war er Director Global Business Innovation bei Mercedes-Benz. In dieser Position erfand er „Mercedes.me“, Benchmark für die direkte und digitale Kundeninteraktion, sowie „CarMesh“, eine Technologie für KI-basierten Datenaustausch für Fahrzeuge. Als Mitbegründer und CMO von „Car2Go“ qualifizierte sich Christian für Fast-Track-Programme bei Daimler. Vor seiner Karriere bei Daimler gründete er Deutschlands erste Online-Vertriebsplattform zur Wiedervermarktung von Flotten- und Firmenwagen. Christian hat einen Abschluss in Betriebswirtschaftslehre der Universität zu Köln mit den Schwerpunkten Marketing und Informationstechnologie.