



# Vermarktung von ICT-Lösungen: Wenn die Customer Journey der Persona in der Sackgasse endet

Standardkonzepte aus dem Consumer Marketing orientieren sich oft an einer idealtypischen Beschreibung des Kunden, der sogenannten Persona. Ihr Weg zur Kaufentscheidung wird dann ansprechend und übersichtlich als Customer Journey dargestellt. Bei erklärungsbedürftigen und komplexen Lösungen im B2B zielen solche Ansätze aber regelmässig an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden vorbei.

## DER AUTOR



Martin Maurer  
CEO Profondia AG

Im Zeitalter der Digitalisierung und des E-Commerce ist auch die Automatisierung von Verkaufs- und Marketingprozessen rasch in den Fokus gerückt und hat mit MarTech-Lösungen sogar einen neuen Industriezweig begründet.

Um entsprechende Konzepte möglichst breit anwendbar zu machen, wurde das Konzept der Persona, einer schematischen Definition der Idealkundin oder des Idealkunden, entwickelt. Mit der Customer Journey wird modellhaft der Prozess von der ersten Wahrnehmung eines Angebots über den Verkaufsabschluss bis hin zum After Sales beschrieben. Ziel ist es, durch einen möglichst hohen Automatisierungsgrad die Kosteneffizienz zu erhöhen.

Bei standardisierten Angeboten mit einem reduzierten Erklärungsbedarf kann dies gut funktionieren. Da kaum menschliche Interventionen notwendig sind, bietet ein solcher Prozess auch für die Kundschaft einen Nutzen, die als Einzelperson unabhängig

von Zeit und Ort einkaufen kann und dies erst noch mit weniger Aufwand. Bei vielen Lösungen verlaufen die Grenzen zwischen B2C und B2B fließend, und die Versuchung ist gross, entsprechende Consumer-Modelle eins zu eins auf komplexe Businesslösungen zu übertragen.

## Der Komplexität von Buying-Centern gerecht werden

Aber was nützt die Definition einer Persona mit den üblichen einstellungs- und verhaltensbezogenen Kriterien, wenn die Kundenseite aus einem vielschichtigen Buying-Center mit mehreren Entscheidungsträgerinnen und -trägern mit unterschiedlichen Interessen besteht? Die Beschreibung der bevorzugten Freizeitgestaltung und des konsumierten Frühstücksmüslis ist hier nicht zielführend ...

Zwar hat die Verhaltensforschung mittlerweile widerlegt, dass Business-Entscheidungen auf rein rationalen Kriterien beruhen,

und persönliche Präferenzen mögen auch hier eine Rolle spielen. Im Zentrum stehen aber noch immer die Aufgaben, Herausforderungen und Wünsche verschiedener Abteilungen und Funktionen, die identifiziert und unter einen Hut gebracht werden müssen.

Und auch der Kaufprozess folgt selten einem vom Anbieter definierten Modell. Oft beginnt die informelle Vorselektion möglicher Anbieter schon bei der Problemidentifizierung und nicht erst bei der Erstellung der Anforderungen. Wer erst ins Rennen einsteigt, wenn der Kunde die formelle Lieferantenauswahl lanciert, hat den effektiven Startschuss längst verpasst.

**Entscheidende Kriterien bei B2B-Lösungen**

Bei der Gestaltung des Auswahlverfahrens spielen oft die Firmen-grösse und Organisationsform eine Rolle. Genauso wichtig sind aber auch rechtliche Vorgaben sowie die Anzahl der beteiligten Fachabteilungen, Hierarchieebenen und involvierten Aussenstehenden, wie Beraterinnen oder Lieferanten von bereits bestehenden Lösungen, die integriert werden müssen.

Werden die daraus entwickelten Kriterien bei der Erstellung der Vermarktungsstrategie herausgearbeitet, resultiert ein Zielmarkt, der in der Regel genau definiert und rechtzeitig angesprochen werden kann. Allein darauf zu vertrauen, dass sich die potenziellen Kundinnen und Kunden im Rahmen einer digitalen Marke-

tingkampagne bei Bedarf von selbst melden, ist eine riskante Strategie.

*Mit der richtigen Datenlage ist es möglich, bereits vor Entstehung des expliziten Bedarfs bei den massgebenden Entscheiderinnen und Entscheidern präsent zu sein.*

Verkaufsprozesse für anspruchsvolle Geschäftslösungen müssen daher auf den Nutzen und die Aufgaben des gesamten Buying-Centers ausgerichtet werden. Der Kaufprozess folgt dabei selten einer geradlinigen Customer Journey, die sich der Anbieter zurechtgelegt hat, sondern die potenziellen Kundinnen und Kunden definieren ihre Spielregeln eigenständig. Notwendig ist ein echtes Interesse für deren Anforderungen und der Aufbau einer Vertrauensbasis mit langfristigem Horizont. Denn auch bei geschäftlichen Transaktionen kaufen letztlich noch immer Menschen von Menschen.

