SAG NIE MEHR KUNDE

TEXT: CHRISTINA ROSE

- Das große Problem von Big Data ist nicht die Datenmenge und auch nicht die Verknüpfung dieser Daten in Echtzeit: Das große Problem ist es, die richtigen Fragen zu stellen.
- Personas sind die Weiterentwicklung klassischer Zielgruppenmodelle. Anhand relevanter, komplexer Merkmale lassen sich Kundentypen nach Bedürfnisunterschieden klar abgrenzen.
- Da Kontaktpunkte zum Kunden häufig über verschiedene Abteilungen hinweg verstreut sind, müssen die Daten abteilungsübergreifend zusammengeführt werden. Das bedeutet mitunter auch Reorganisation und hohe Investition in IT-Systeme.

FOTOS: Getty Images; Unternehmen; Shutterstock; Istockphoto

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 22 21.08.2015 11:10:00



Marketing muss persönlicher und damit relevanter werden. Doch Zielgruppenmodelle allein werden dem nicht gerecht. Mit so genannten Personas, fiktiven Figuren, die aus zig Eigenschaften definiert werden, rücken Unternehmen dem Nutzer sehr viel näher. Gestützt auf **vier Persona-Typen** lässt sich Kundenansprache so granular wie nie umsetzen. LEAD digital zeigt, wo **Chancen und Grenzen** liegen

SAG PERSONAS

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 23 21.08.2015 11:10:02

Sie kennen das Buch: *Per Anhalter durch die Galaxis* von Douglas Adams? Hier spuckt ein Computer auf die Frage nach dem Sinn des Lebens nach einer Million Jahren Rechenzeit als Antwort aus: „42!“ Vielen Unternehmen geht es ähnlich, wenn sie ihre Big-Data-Systeme konsultieren: Mit manchen Antworten kann man einfach nichts anfangen. Und einige Fragen sind schlicht und ergreifend Blödsinn. Aber wo und wie fängt man an, aus den riesigen Datenmengen die richtigen Informationen zu sammeln, um relevanteres Marketing zu machen?

Bislang war das Customer Relationship Management (CRM) Datengrundlage für die Kundenansprache. War der Kunde mit seinem Profil eingeloggt, wusste man ohnehin, wen man vor sich hat. Ansonsten arbeitete man hauptsächlich mit soziodemografischen Profilen: Männlich, über 60 Jahre alt, mehrere Kinder, über eine Million Jahreseinkommen, englischsprachig, lebt in der Großstadt. Da diese Eigenschaften sowohl auf Ozzy Osbourne als auch auf Prinz Charles zutreffen, kommt man damit nicht weiter.

Inzwischen können Unternehmen zur Identifizierung ihrer Kunden auf **diverse Datenquellen** zugreifen: Außer auf die Produkt- und Kontakthistorie des Kunden auch auf Informationen zur konkreten Produktnutzung, wie Paolo Anania, CEO des Digitaldienstleisters Granpasso, erklärt: „Über psychologische und demografische Merkmale gibt es einen riesigen Fundus an weiteren Nutzungs-, Zeit- und Bewegungsdaten bis hin zu individuellen Gewohnheiten. Grundsätzlich kann nahezu jedes Verhalten im Web oder auch bei Geräten im Internet der Dinge erfasst werden.“ Diese Merkmale und damit verbundenen Bedürfnisse sinnvoll und idealerweise in Echtzeit fürs Marketing nutzbar zu machen – dafür werden **Personas** entworfen. Sie sind quasi eine Weiterentwicklung klassischer Zielgruppenmodelle.

VIER PERSONAS ALS PROTOTYPEN FÜR KÄUFERZIELGRUPPEN

Für diese Personas werden auf Basis verschiedener Eigenschaften bestimmte **Nutzermodelle** entwickelt, anhand derer „zielgruppenspezifische Inhalte entwickelt werden, um einen Pull-Effekt zu erzielen“, formuliert es Michael G. Frohn, Geschäftsführer von Factory42. Sprich: Personas können die einzelnen Kundentypen nach **Bedürfnisunterschieden** voneinander abgrenzen. Frohn erklärt: „Seine Wirkung zeigt das Persona-Konzept im Kontext des Inbound-Marketings, das darauf abzielt, Nutzer durch relevante Inhalte abzuholen und als Kunden zu gewinnen.“

JUNG, LEDIG, SUCHT: AUCH WENN KUNDEN IN BESTIMMTEN PUNKTEN ÜBEREINSTIMMEN, KÖNNEN IHRE BEDÜRFNISSE GRUNDVERSCHIEDEN SEIN. DAS BILDEN PERSONAS AB

DEUTSCHLANDS SHOP-PERSONAS



Quelle: Eresult GmbH

Neu ist das Persona-Prinzip nicht. Es erlebt aber derzeit durch die veränderten Endgeräte-Nutzungsgewohnheiten der Verbraucher einen Aufschwung, so Thorsten Wilhelm vom Marktforschungsunternehmen Eresult: „Vor allem immer mehr Shopbetreiber erkennen, dass das Kaufverhalten mobil ganz anders ist als am Desktop.“ Und als Vorstufe der Highend-Personalisierung helfen Personas, sich in Nutzer hineinzuversetzen und Shops entsprechend anzupassen. Beispiel: Nutzer von Tablets brauchen eine stark

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 24 21.08.2015 11:10:03



	Olivia Online	Andreas & Anna Anspruch	Frank Fünfziger	Tina Tablet
	21 Jahre	43/41 Jahre	56 Jahre	32 Jahre
	ca. 10	ca. 7	ca. 5	ca. 4
	Notebook/ Desktop, Tablet, Smartphone	Notebook/Desktop, Tablet (kein Kauf), Smartphone (kein Kauf)	Notebook/Desktop	Tablet, Smartphone (kein Kauf)
	Gute Qualität	Günstiger Preis, gute Qualität, Gütesiegel, Merkzettel, Testberichte, Qualitätsurteile, hochwertige und vielfältige Produktbilder, verfügbare Versanddienstleister, Bestellung ohne Registrierung	Günstiger Preis, gute Qualität	Gute Qualität
	Kundenbewertungen, Newsletter	Schaufensterbummel, Werbung in TV & Radio, Newsletter	Newsletter, Kataloge	Werbung in TV & Radio, Schaufensterbummel
	Regelmäßig, intensiv	Regelmäßig	Nein	Regelmäßig
	29%	27,50%	38,50%	5%

VIER PERSONAS REICHEN JEDER DEUTSCHE ONLINE-SHOPPER LÄSST SICH EINEM DIESER REPRÄSENTATIVEN KÄUFERTYPEN ZUORDNEN. PERSONAS HELFEN SHOPBETREIBERN, SICH IN NUTZER HINEINZUVERSETZEN UND IHNEN ENTSPRECHEND PERSONALISIERTE ANGEBOTE ZU MACHEN

emotionale Ansprache. Das sind aber auch Nutzer, die nicht nur per Tablet online sind, sondern auch morgens in der U-Bahn per Smartphone, wo sie sich eine ganz andere Art von Darstellung und Funktion ihres Lieblingsshops wünschen als abends beim Couchsurfing per Tablet.

Der Marktforscher hat dazu **vier Personas** als repräsentative Käufertypen entworfen (siehe Grafik oben). Mit mehr Eigenschaften erhöht sich nicht die Anzahl der Personas, sondern deren **Komplexität**. „Um ein einzigartiges Kundenerlebnis zu schaffen, muss jeder Berührungspunkt mit dem Kunden einen relevanten Mehrwert schaffen nach dem Motto ‚Help me oder Entertain me!'. Beziehungsweise muss er mit einzigartigen – auch digitalen – Elementen zu einem neuen Erlebnis führen", formuliert es Annette Rust, Digital Strategist Lead für Avanade DACH.

Die Webanalyse stellt dabei laut Dotsource-Geschäftsführer Christian Grötsch die „vielversprechendste Datengrundlage" dar. Durch das **Tracking jedes Schrittes** sind viel mehr und detailliertere Daten als früher vorhanden. Der Nutzer wird dadurch aber immer noch nicht zur komplett berechenbaren Konsummaschine. Diese Erkenntnis frustriert viele Unternehmen, glaubt Matthias Henrici, Conversion-Spezialist und Projektmanager bei Safari Consulting: „Viele Unternehmen erwarten sich von Big-Data-Analysen die Aufdeckung eines überraschenden Geheimnisses, so ähnlich wie die sogenannte „Baby-Bier-Relation." Eine Relation, die man vor längerem in Supermärkten entdeckt hat und die besagte, dass Windeln und Babynahrung oft zusammen mit Bier erworben werden, weil Väter während der frühen Babyjahre oft für ihre Frauen einkaufen und neben Babybedarf eben auch ihr Feierabendbier mitnehmen. Henrici: „Aber schnell ist man enttäuscht über die eigenen Analysen, weil man mit dem, was die teuer installierten Big-Data-Systeme so ausspucken, nichts anfangen kann. Das große Problem von Big Data ist nicht die Datenmenge und auch nicht die Verknüpfung dieser Daten in Echtzeit: Das große Problem ist es, die richtigen Fragen zu stellen (siehe Interview Seite 27)."

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 25 21.08.2015 11:10:06

Er empfiehlt KMUs, aber auch den großen Konzernen, jede Woche mindestens ein bis zwei „vollkommen ergebnisoffene Kundenbesuche“ zu machen, inklusive der Beobachtung der gesamten Customer-Journey des Kunden. Das koste sehr wenig Geld, bringe aber sehr viele qualitative Insights, die man in quantitative Fragen transformieren kann. Henrici: „Ich gehe dafür mit meinen Kunden zu deren Kunden. Es ist immer wieder erstaunlich, welche Fragen wir danach haben, die wir vorher nicht hatten! Aus diesen neuen Fragen werden dann KPIs, ‚weiche‘ Themen werden harte Zahlen, Mathematik. Erst dann kann man mit diesen KPI-Daten analysieren, die ‚richtigen‘ Fragen stellen und bekommt auch eine Antwort, die einen weiterbringt.“

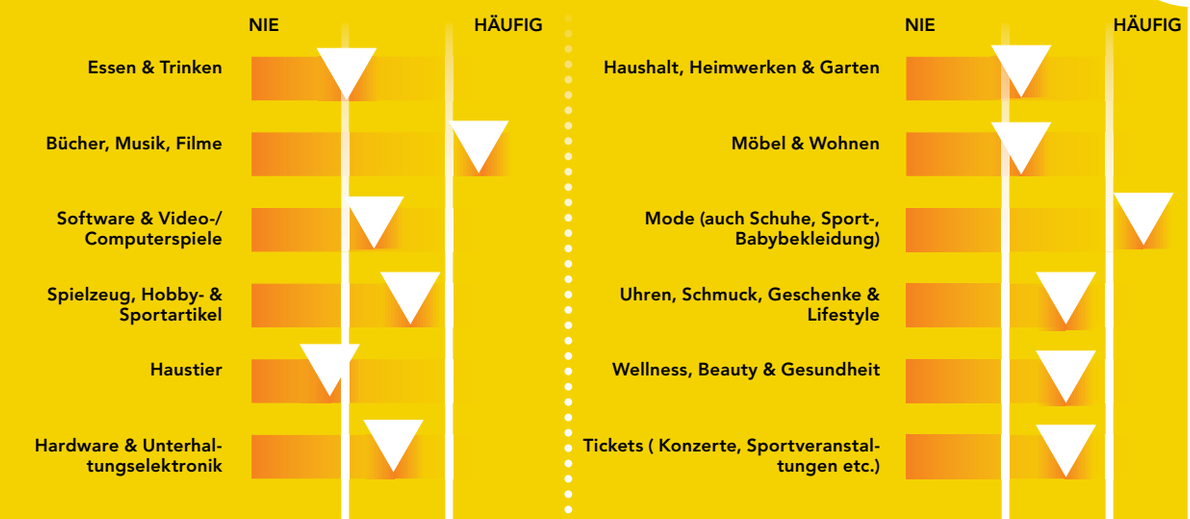
EINS-ZU-EINS-KOMMUNIKATION STATT „DYNAMITFISCHEN“

Teradata hat online eine der größten deutschen Baumarkt-Handelsketten auf dem Weg zum datenbasierten Marketing begleitet, um personalisiert mit Kunden in Kontakt zu treten und das richtige Angebot **zum richtigen Zeitpunkt über den passenden Kanal** zu platzieren. Im ersten Schritt ging es darum, zu verstehen, welche Daten überhaupt benötigt werden und auch schon vorhanden sind, um die Bedürfnisse eines Käufers richtig einordnen zu können. Eine erste Bestandsaufnahme und die Analyse der bestehenden Informationen wie Bondaten, Produktdaten oder Responsedaten hätten wichtige Einblicke in das Verhalten der Kunden ergeben, berichtet Dirk Radezki, Managing Director DACH Marketing Applications bei Teradata: „So konnten sogenannte **‚Projektkunden‘** durch den Kauf von Signalprodukten – das sind Produkte mit relevantem Folgekauf – ausgemacht werden. Wer beispielsweise Laminat kaufte, startete meistens ein größeres Renovierungs-Projekt und kaufte auch Farbe, Fliesen und Rigips. Da Projektkunden also einen hohen Bedarf an unterschiedlichen Materialien haben, sind sie für den Baumarkt besonders wertvolle Kunden.“

Allerdings nur, wenn der Kunde auch gehalten werden kann und nicht zu einem anderen Markt wechselt, weil dieser beispielsweise näher am Wohnort liegt. Die zentrale nächste Frage war also: Wie hilft man Kunden dabei, sicherzustellen, dass sich die Fahrt zum besagten Baumarkt mehrfach lohnt und man den Kunden nicht an einen anderen Händler verliert? Die Antwort heißt personalisiertes Marketing auf Basis von Daten: Im Fallbeispiel war der Startschuss der Kauf eines der definierten Signalprodukte. Kunden erhielten **individualisierte Angebote** gestützt auf Erkenntnisse, die durch die Datenanalysen gewonnen wurden. „Die Einkaufsfrequenz bei Projektkunden war höher und der Wert des Warenkorbs wurde verdreifacht. Das entspricht einem wesentlich höheren Deckungsbeitrag als bei nicht personalisierten Maßnahmen“, resümiert Radezki.

Die Kunst der Datenverwertung sei es, die **granularen Zielgruppen** nicht in der Masse zu kontaktieren, was den Effekt des „Dynamitfischens“ hätte, sondern sich in Richtung einer Eins-zu-eins-Kommunikation

PERSONA-BEISPIEL: OLIVIA KAUFT ONLINE



Quelle: Eresult GmbH

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 26 21.08.2015 11:10:08

zu bewegen. Radezki: „Auf Basis von Verhaltens- und Emotionsbeschreibungen kann ich auf diese Weise auch Leute ansprechen, auch wenn ich ihr persönliches Profil nicht kenne, weil sie sich im Shop nicht eingeloggt haben, aber sich gemäß eines mir bekannten Nutzerprofils verhalten. Die Treffgenauigkeit liegt hierbei bei über 90 Prozent."

NEUE MODELLE FÜR IT-ABTEILUNGEN

Auch unternehmensintern krempelt das Arbeiten mit Personas einiges um. Da Kontaktpunkte zum Kunden häufig über verschiedene Abteilungen hinweg verstreut sind, müssen die Daten abteilungsübergreifend zusammengeführt werden, erklärt Christian Grötsch: „Das zwingt Unternehmen dazu, ihre technische und organisatorische Infrastruktur zu hinterfragen." Das bedeute mitunter auch **Reorganisation** und hohe Investition in IT-Systeme, um Big Data und Automatisierung nutzen zu können. „Auf einmal muss die IT-Abteilung direkt und laufend mit einzelnen Marketingteams sprechen, die Zusammensetzung von Meetings muss neu gedacht werden", skizziert Paolo Anania. „Im Extremfall gibt es gar keine IT-Abteilung mehr, sondern **IT-Fachwissen innerhalb jeder Fachabteilung**."

„Es braucht einen Customer-Data-Manager, der kundenzentriertes Marketing holistisch über alle Kanäle hinweg orchestriert", erklärt Simon Loebel, COO der United Digital Group. CRM in dieser neuen weiten Ausprägung, im Sinne eines kundenzentrierten Marketings, werde immer wichtiger und müsse auch strategisch in digitalen Transformationsprozessen verankert werden. Loebel: „Personas sind ein Aspekt in einem **User-Centricity-Ansatz**. Mit jedem

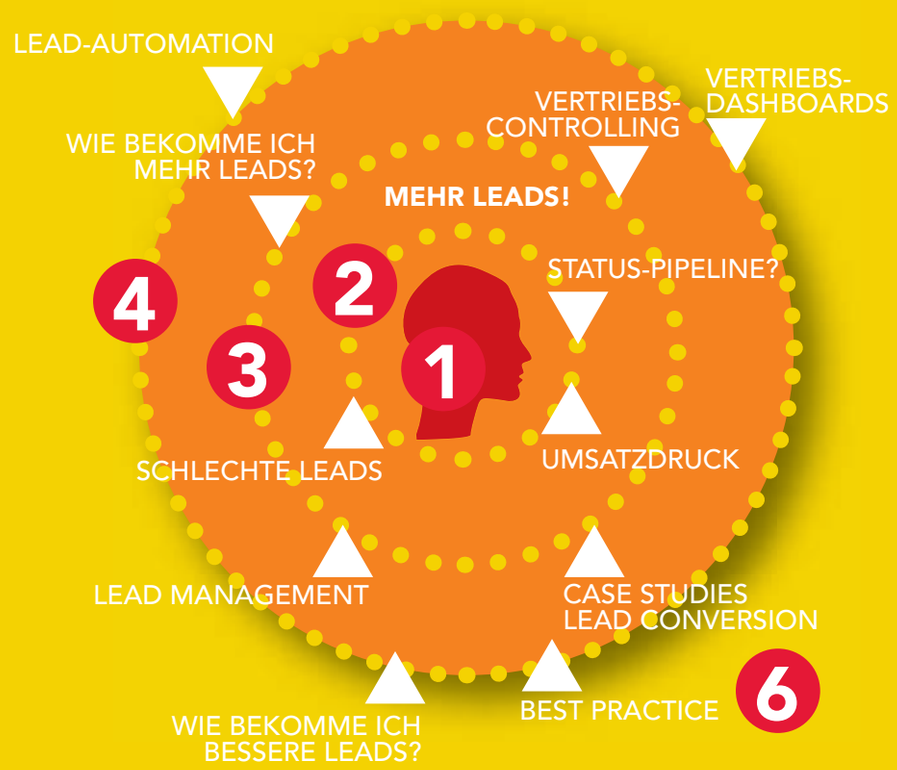
DEFINITION „INBOUND-MARKETING"

Inbound-Marketing (englisch „inbound": ankommend) zielt darauf ab, von Kunden gefunden zu werden. Es stellt die Mechanismen des klassischen Outbound-Marketings auf den Kopf, bei dem das Unternehmen per Werbung auf sich aufmerksam macht. Da Kunden zunehmend aber aktiv selbst Informationen über Produkte online recherchieren und über klassische Werbebotschaften weniger erreichbar sind, sollen per Inbound-Marketing Informationen und relevante Inhalte dort in Erscheinung zu treten, wo sich Kunden auf ihrer Suche befinden. Die Definition und der Einsatz von Personas sind ein wesentlicher Bestandteil des Inbound-Marketings.

Anzeige



ERSTELLUNGSPROZESS FÜR PERSONAS



5

MEHR LEADS MIT SALESFORCE-LEAD-MANAGEMENT

1. ZIELGRUPPE – WER IST DER IDEALE KUNDE/ PERSONA?

2. WELCHE PAINPOINTS HABEN DIESE PERSONAS?

3. NACH WAS WÜRDEN DIESE PERSONAS SUCHEN?

4. KEYWORDS ÜBERLEGEN, NACH DENEN DIE PERSONAS SUCHEN WÜRDEN

5. ARTIKEL UM DIESES KEY-WORD HERUM SCHREIBEN

6. ARTIKEL ÜBER RELEVANTE KANÄLE DER PERSONA PUBLIZIEREN

Besuch des Nutzers einer Website muss das Ergebnis persönlich für ihn relevanter werden. Und Personas können dabei definieren: Was brauche ich, um den Nutzer glücklich zu machen?“

PERSONAS FÜR DEN ARBEITSPLATZ DER ZUKUNFT

Es gibt übrigens noch eine weitere, bisweilen **unterschätzte Einsatzmöglichkeit für Personas**. Ein digitaler, kontextgetriebener Arbeitsplatz ist der Arbeitsplatz der Zukunft, ist Annette Rust überzeugt: „Anwendungen, Informationen und Zusammenarbeit werden in einem intelligenten Kontext zusammengeführt und individuell auf Position, Standort und Aufgaben des Mitarbeiters angepasst. Je besser hier die Rolle respektive Persona des Mitarbeiters bekannt ist, desto besser kann der Desktop intelligent auf ihn angepasst werden.“ Der Mitarbeiter könne **wesentlich effizienter arbeiten** und – wenn er zum Beispiel in direktem Kundenkontakt steht – auch schneller Trends sehen und auf geänderte Bedürfnisse reagieren.

Auf das, was Kunden oder genauso die eigenen Mitarbeiter individuell brauchen, gibt es eben ungleich mehr Antworten als die ominöse Zahl 42 ... ■

WEITERFÜHRENDE LINKS

- http://www.factory42.com/persona
- http://www.eresult.de/user-research/nutzer-beschreiben/personas/
- http://www.sc-networks.com/de/blog/die-buyer-persona-der-weg-zum-kundenverstaendnis
- http://www.konversionskraft.de/conversion-optimierung/produkttexte-in-5-schritten.html
- http://www.marktding.de/marketing/die-zielgruppe-erkennen-mit-dem-persona-konzept/

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 28 21.08.2015 11:10:12

Interview mit Matthias Henrici, Usability- und Conversion-Experte der Safari Consulting GmbH, München

„WER DATEN NICHT VERNETZT, DER STIRBT“

Unternehmen wissen heute so viel über ihre Kunden wie nie zuvor. Aber wie genau verändert sich dadurch das Marketing? Was bringen Zielgruppen-Analysen und die Modellierung von Personas?

Herr Henrici, wie verändern sich datengetriebenes Marketing und konkret Personas im Vergleich zu bisherigen Vorgehensweisen?
Matthias Henrici: Zunächst muss man sich vor Augen halten: Unsere Kunden sind immer noch Menschen, irrational handelnde, flexible, teilweise unberechenbare biologische Systeme. Bislang hat unsere Evolution kein Internet-Shopping-Hirn hervorgebracht. Unser Denkapparat ist im Wesentlichen derselbe wie der unserer Vorfahren aus der Steppe Afrikas. Wir sind nicht der mathematisch darstellbare Homo Oeconomicus, den sich viele wünschen. Wir sollten also nicht versuchen, den direkten Kontakt mit diesen Menschen zu vermeiden und technische Systeme als Alibi davorzustellen. Viele begehen den Fehler, Big-Data-Marketing und Lead-Generierung wie ein Machine-to-Machine-Projekt zu betrachten. Doch das ist es eben ganz und gar nicht. Was sich jedoch verändert, ist das schnelle Ausprobieren von Hypothesen in fast beliebig großen Reichweiten. Wir können uns heute sehr viel schneller und effektiver sicher sein, dass unsere Ideen und unsere Kampagnen funktionieren. Wir verbrennen nicht erst 100000 Euro, bevor wir unser Scheitern bemerken. Wir scheitern heute also früher und schneller, lernen daraus und machen es schneller besser.

Welche Daten stehen Unternehmen heute zur Verfügung und wie unterscheiden sie sich von früheren Datengrundlagen?
Eigentlich unterscheiden sich die Datenquellen gar nicht so sehr von denen von vor vier oder sogar acht Jahren, wenn man von den unterschiedlichen Plattformen mal absieht, die es früher nicht gab, wie etwa Instagram. Allerdings ist der Umgang ein anderer. Es gibt eine Fülle von Dienstleistern, die uns hervorragende Auswertungssysteme zur Verfügung stellen, allen voran die Plattformen selbst. In Facebook eine Kampagne anzulegen ist selbst für einen Marketing-Laien recht einfach. Man hat alle Auswahl- und Zugangsinstrumentarien, die die großen Player auch haben, und von denen wir früher nur träumen konnten. Und natürlich kann ich heute besser und schneller kombinieren. Tools wie SalesForce und andere CRM-Systeme lassen keine Wünsche offen, die eigene CRM-Datenbank mit solchen externen Systemen sinnvoll zu verknüpfen.

Werden Kampagnen dadurch besser?
Interessanterweise hört man in diesem Punkt oft ein Nein! Die pure Existenz dieser vielfältigen Möglichkeiten bedeutet noch lange nicht den sicheren Erfolg. Erfolg stellt sich ein, wenn aus Customer-Insight geborene Erkenntnisse gezielt zu Ideen und Hypothesen entwickelt, priorisiert und in einen agilen Maßnahmenkalender gepackt und verprobt werden. Dazu braucht es eine gute Mischung von unterschiedlichen Kompetenzen.

Welche Änderungen in Unternehmensstrukturen und -aufgaben gehen mit einem solchen datenbasierten Marketing einher und was bedeutet dies konkret für einzelne Mitarbeiter?
„Fortschritt ist, wenn Koryphäen sterben“, hat mal ein schlauer Denker gesagt. Hat sich ein Unternehmen noch in Silos verschanzt, werden Kundendaten an unterschiedlichen Stellen eingesammelt, aber von dort aus nicht weitergereicht. Dann wird es schwierig. Wir erleben heute immer wieder, wie sehr „alte Hasen“ an ihrer Datenhoheit hängen. Da rückt der Supportchef seine Supportkundendaten nicht raus und der Sales-Chef verweigert den Zugang zu seinen Leaddaten, weil er Angst hat, dass andere Units (Silos) damit Missbrauch betreiben oder „an uns vorbei“ agieren. Wer seine Daten nicht vernetzt, der stirbt.

Sind Marketer für diese Aufgaben gerüstet?
„Die klassische Marketing-Ausbildung ist ein Riesen-Problem. Wer seinen Marketing Master vor zehn Jahren gemacht hat, blickt auf ein ausgesprochen kreatives Studium zurück. Wir reden hier also von Mitarbeitern, die wenig bis gar keine Ahnung von modernen Datenanalyse-Methoden haben und auch nicht haben wollen. Sie sehen sich als kreative Macher, die sich mit Brands, mit Designs und Kampagnen wohl fühlen und weniger mit Technologie. Was also oft fehlt, ist so eine Art Marketing-Technician, der dem Marketing-Chef gleichgestellt wird und fast den gleichen Einfluss auf IT-Themen haben kann wie der CTO. Marketing wird zur Hochtechnologie mit Nerds, die man früher in den Keller der IT-Abteilung gesetzt hat, damit sie dort die Unternehmens-IT aufbauen konnten.

Bei der Entwicklung von Personas spielen neben den demografischen Informationen andere Aspekte eine Rolle, die man aus Customer-Journey-Analysen gewinnt, etwa Sprache, Emotionen, Werte, Nutzung et cetera. Wie treffgenau können Personas sein?
Rein demographische Daten geben mir eine quantitative Information, die ich brauche, um mich in einem geografischen und soziodemografischen Raum zu orientieren. Diese Daten beantworten die Frage nach dem: Wie viele? Welche Einkommensgruppen? Wo? Der Reiz der Personas aber liegt nicht allein in dieser Frage, sondern im Warum. Wozu und unter welchen Umständen? Das große Problem von Big Data ist nicht die Datenmenge und nicht die Verknüpfung dieser Daten in Echtzeit: Das große Problem ist es, die richtigen Fragen zu stellen.

Lead_08_2015_22-29_PERSONAS.indd 29 21.08.2015 11:10:14