



headless commerce
scrum vs. v-modell
umsatz mit datenfeeds
kundenzentrierung im marketing





ein paar worte zum geleit

Schon mal etwas von „headless e-commerce“ gehört? Nein, es geht dabei nicht um kopfloses digitales Geschäftemachen, sondern um eine grundlegend andere Herangehensweise an technische Systeme, wie unser Autor Manfred Bayer-Lemerz beschreibt: „Produkt- und Bestandsdaten werden in den jeweiligen Backend-Systemen zentral verwaltet. Die Darstellung der Inhalte erfolgt unabhängig davon in individuell konfigurierten und designten Frontends – wird also in der Benutzerschnittstelle selbst (dem „Kopf“) definiert. Der Datenaustausch erfolgt hier über eine intelligente API (Application Programming Interface). Wie viele und welche Frontends angeschlossen und welche Inhalte dort jeweils dargestellt werden, ist dabei völlig unerheblich.“ Dies gibt eben jenen Systemen eine ungeheure Dynamik, vor allem in Hinsicht der relativ frei wählbaren Endkanäle. Das Spannende dabei – wie in vielen Ausgaben des digital publishing report beschrieben – ist die Tatsache, dass es hier um eine grundlegend neue Herangehensweise über viele Anwendungsfälle geht, aktuell zum Beispiel im Bereich



Content Management Systeme – nicht umsonst wird dies von Unternehmen wie Adobe massiv vorangetrieben.

Alles andere als „kopfloste“, sondern gezielte Kundenansprache steht im Mittelpunkt dreier Artikel zur Kundenzentrierung und Customer Journey. Anne M. Schüller nimmt dabei eher die Herausforderung an Organisationsstrukturen in den Fokus: „Klassische Organisationen verharren in der Abteilungsdenke. Aufgaben werden entlang von internen Berichtslinien organisiert. Die Hauptaktionsrichtung verläuft dabei vertikal, also topdown und wieder zurück. Eine typische Customer Journey hingegen verläuft immer quer durch die Unternehmenslandschaft. Marktorientierung und Kundenzentrierung gelingen also nur dann tatsächlich, wenn auf dezentrale Führung und crossfunktionale Strukturen umgestellt wird.“ Deswegen beschreibt sie die nötige Herangehensweise anhand einer neuen „job description“ eines nötigen „Customer Touchpoint Managers“. Dennis Proppe zeigt in einem weiteren Artikel anhand von 6 Phasen, wie sich ein solcher Transformationsprozess umsetzen lässt während Christian Kleemann sich der Frage widmet, wie man diese Customer Journeys im Vertrieb richtig handeln kann.

Neue Herangehensweisen an Prozesse sind hier schon lange ein Dauerbrenner, vornehmlich das Thema „Agilität“, bei dem man manchmal den Eindruck hat, eine Gruppe von 5 Personen habe exakt 6 Meinungen dazu. Einem immer wieder auftauchenden Missverständnis rückt Stefan Müller auf den Grund, der meint, „dass es sich bei Agilität und Entwicklungsprozessen um völlig unabhängige Konzepte handelt, die zu

vergleichen ähnlich zielführend ist wie der Vergleich zwischen Äpfeln und Birnen.“ Wir werfen also gemeinsam einen Blick in den Obstkorb.

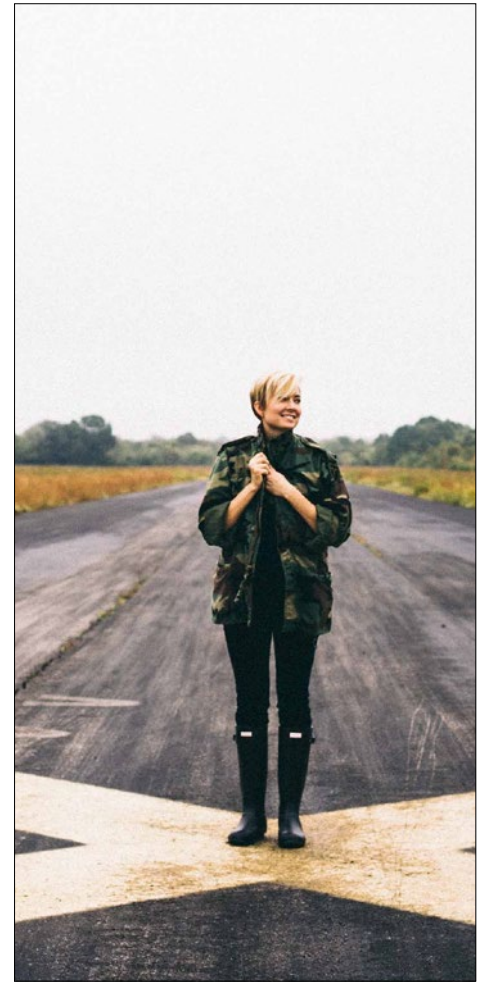
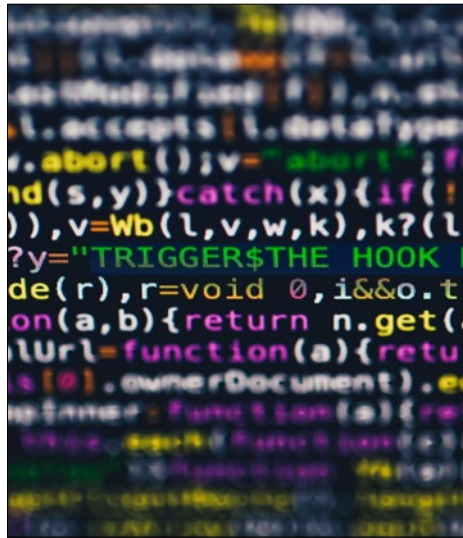
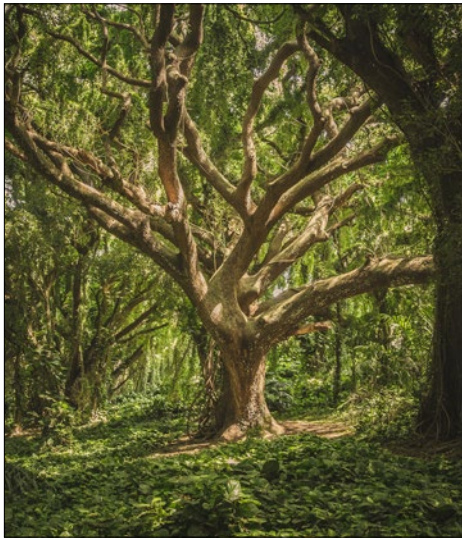
Und last not least schließen wir den Bogen zum eingangs erwähnten eCommerce. Viele Systeme erzeugen nämlich einen sogenannten Produkt-Feed, der auch extern in anderen Shops, aber vor allem auch Plattformen eingebunden werden kann. Eine brach liegende Goldgrube, wie Mike Weiler weiß.

Viel Spaß bei der Lektüre und reichliche Erkenntnisse

Steffen Meier

P.S. Das obenstehende Bild ist für all diejenigen gedacht, die gerade bei subtropischen Temperaturen in ihren Büros durchhalten.

in ha lt



impressum Der digital publishing report ist ein 14-tägig erscheinendes Magazin zur digitalen Transformation der Medienbranche. Format: PDF. Herausgeber und V.i.S.d.P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: Cornelia Zeug. Textredaktion: Nikolaus Wolters - ISSN zugeweiht vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368

bildquellen Alle Bilder sind entweder im Artikel direkt vermerkt oder von den Autoren

- 4 **weshalb kundenzentrierung in vielen unternehmen nicht funktioniert – und was man dagegen tun kann // anne m. schüller**
- 8 **kundenzentriertes marketing in 6 phasen // dennis proppe**
- 12 **die print-zukunft sieht düster aus.**
- 14 **b2b-vertrieb: effizient vermarkten und verkaufen // christian kleemann**

- 18 **digitale eco-systeme erfordern neue konzepte wie headless commerce // manfred bayer-lemerz**
- 21 **leselounge**
- 22 **mehr umsatz durch intelligent angereicherte datenfeeds // mike weiler**
- 24 **warum scrum und v-modell wie äpfel und birnen sind // stefan müller**

26 heftübersicht



weshalb kundenzentrierung in vielen unternehmen nicht funktioniert – und was man dagegen tun kann

anne m. schüller

Klassische Organisationen verharren in der Abteilungsdenke. Aufgaben werden entlang von internen Berichtslinien organisiert. Die Hauptaktionsrichtung verläuft dabei vertikal, also topdown und wieder zurück. Eine typische Customer Journey hingegen verläuft immer quer durch die Unternehmenslandschaft. Markt-orientierung und Kundenzentrierung gelingen also nur dann tatsächlich, wenn auf dezentrale Führung und crossfunktionale Strukturen umgestellt wird.

Herkömmliche Unternehmen sind nach wie vor pyramidal organisiert. Visuell manifestiert sich dies durch ein Topdown-Organigramm. Es

ist derart Standard, dass man es, scheinbar alternativlos, quasi überall findet. Im Wesentlichen wird darin dokumentiert, wer wem *vorgestellt* und wer wem *untergeben* ist. Selbst da, wo man solche Worte nicht mehr so gerne benutzt, an diesem Bild hält man weiterhin fest - und es spricht Bände.

Weder Kunden noch Mitarbeiter kommen darin vor. In einer reinen Selbstschau strukturiert sich das Management über verschiedene Führungsebenen hinweg. Die Kommunikation läuft hierarchisch von oben nach unten und wieder zurück. Bedeutet: Oben wird gedacht, unten wird gemacht. Führungskräfte werden dafür bezahlt,



die Mitarbeiter „im Griff“ zu haben. „Dienst nach Vorschrift“ ist Usus. Ganze Abteilungen sind dazu da, andere zu kontrollieren.

Gearbeitet wird zentralistisch organisiert in Formationen, die man gerne „Silos“ nennt. Querverbindungen gibt es, siehe Organigramm, zwischen den unteren Ebenen offiziell nicht. So weiß oft die rechte Hand nicht, was die linke tut, und genau das ist die Krux: Es fehlt an operativer Koordination. Verlangsamte Entscheidungsprozesse sind so unausbleiblich. Man verliert sich in endlosen Abstimmungsschleifen, verirrt sich im Geflecht der internen Bürokratie und verharrt in althergebrachten Routinen.

Funktionssilos sind Anomalien. Sie widersetzen sich jeder Vernetzung

In Silo-Organisationen bekommt jede Abteilung ihre eigenen meist starren Ziele, Budgets und Jahresvorgaben, die nicht aufeinander abgestimmt sind oder sogar miteinander konkurrieren. Punktlandungen auf die Planzahlen werden bonifiziert, was nicht nur Trickserien, sondern auch das Verfolgen von Eigeninteressen zur Folge hat. So stehen Abteilungen, wie der Name auch sagt, für Trennung, Abschottung und Isolation.

Sie unterhalten ausufernde Reportingstrukturen und produzieren Vorschriftenberge. Dies sind Selbsterhaltungsmechanismen, sie dienen

zudem der Bedeutungserhöhung. Durch einen wasserkopfähnlichen Verwaltungsapparat, der letztlich vom Kunden bezahlt werden muss, und eine aufgeblähte Steuerungsadministration schaffen sich viele Bereiche überhaupt erst eine Existenzberechtigung. Wertschöpfung erschafft all das nicht.

So sind Silo-Architekturen mit der Flexibilität und dem zunehmenden Tempo, das die Märkte und Kunden heute verlangen, nicht mehr kompatibel. Silos sorgen für einen gefährlichen Tunnelblick, Netzwerke für eine reiche Rundum-Perspektive. Wirklich Neues entsteht an Schnittstellen, in Randbezirken und dort, wo flexible Einsatztruppen bereichsübergreifend vernetzt und selbstorganisiert agieren – aber niemals in Silos.

Organisationsform der Zukunft: crossfunktional um Kundenprojekte herum

Die meisten Probleme, die Kunden bekommen, passieren interdisziplinär: Kommunikations- und Abstimmungsprobleme im Gerangel zwischen Zuständigkeiten, Bereichsegoismen und Effizienz. Doch ein vernetzter Kunde trägt keine unvernetzte Unternehmensorganisation. Vielmehr verlangt er, analog seiner Customer Journey, eine hochflexible, auf seine Interessen abgestimmte und miteinander verzahnte crossfunktionale Zusammenarbeit.

Deshalb müssen nicht nur Hierarchien verflacht, sondern vor allem bestehende Silo-Strukturen abgebaut werden. Hierbei sind die Mitarbeiter nicht länger in strikte Hierarchien eingebunden. Sie gruppieren sich vielmehr um Branchen, Kunden, Produkte oder Funktionen. Dazu werden passende Kompetenzen über Abteilungsgrenzen hinweg für einen längeren Zeitraum zusammengeführt.

Zum Beispiel organisieren sich fortschrittliche Unternehmen interdisziplinär um Kundenprojekte herum: der Entwickler, der Designer, die Produktion, das Marketing, der Vertrieb, der Kundendienst, die Logistik und wer sonst noch wichtig ist, agieren als Team autonom an gemeinsamen Aufgabenstellungen, damit das Ganze wie aus einem Guss funktioniert. Ein Customer Touchpoint Manager kann dies unterstützen.

Der Customer Touchpoint Manager: Brückenbauer und Kundenadvokat

Solange Silo-Strukturen bestehen, braucht es einen Vertreter der Kundeninteressen, der entlang der Customer Journey die jeweils involvierten Bereiche und Prozessketten miteinander

der verknüpft. Er ist das Bindeglied zwischen drinnen und draußen. Als Koordinator bringt er die Kundenerlebnisse an den einzelnen Touchpoints zu einem perfekten Zusammenspiel. Mancherorts spricht man dabei vom Customer Experience Manager, vom Customer Journey Manager oder vom Customer Centricity Manager.

Ich nenne dieses Bindeglied, diesen Brückenbauer, diesen Kundenadvokaten im Unternehmen den Customer Touchpoint Manager. Er ist der Reisebegleiter auf der „Reise“ des Kunden durch die Unternehmenslandschaft. Er kümmert sich darum, dass an den einzelnen Haltepunkten alles wie aus einem Guss funktioniert und der Kunde ein rundum gutes Wohlfühlgefühl hat. Er nimmt immer die Kundensicht ein, und das wird so akzeptiert, auch wenn es schon mal unbequem ist. Seine wichtigsten Fragen:

- „Wie sieht das aus Kundensicht aus?“
- „Was würden die Kunden dazu sagen?“
- „Haben wir die Kunden dazu befragt?“

Kernaufgabe des Customer Touchpoint Managers ist es, an den externen Touchpoints des Unternehmens, also den Berührungspunkten zwischen Produkten, Services, Lösungen, Marken, Mitarbeitern, Plattformen und Kunden, eine hundertprozentige Kundenfokussierung zu erreichen. Seine Rolle ist crossfunktional. Sie hat sowohl strategische als auch operative Komponenten. Sein Ziel ist die Transformation des gesamten Unternehmens hin zu einer vernetzten, kundenzentrierten Organisation.

Wie ein Customer Touchpoint Manager vorgeht und was er erreicht

Um das Bestmögliche für die Kunden zu erreichen, wird ein Customer Touchpoint Manager die jeweils passenden Experten aus den einzelnen Bereichen zusammenbringen. In selbstorganisierten Einheiten verknüpft er die einzelnen Kundenprojekte zu einem großen Ganzen. In alle Business Units hinein wird er als Stimme des Kunden Vorschläge machen und Impulse setzen, um die Leistungen des Unternehmens laufend zu optimieren und an die sich ständig wandelnden Anforderungen der Kunden anzupassen. Zu diesem Zweck entwickelt er einen Methodenbaukasten und bringt die zusagenden Instrumente zum Einsatz.

Ohne jedes Abteilungsinteresse kann der Touchpoint Manager chronologisch erkunden, wie die Kunden tatsächlich kaufen – und wie nicht. Die „Moments that matter“, also die aus Kundensicht besonderen Momente über- oder unterdurchschnittlicher Kundenzufriedenheit, wird er eingehend sondieren. Zudem wird er

die typischen Einstiegs- und Ausstiegspunkte der Kunden genau untersuchen. Dazu nimmt er unter anderem diejenigen Touchpoints detailliert ins Visier, bei denen es um gewonnene oder verlorene Aufträge geht. Vertuschung und Verschleierung haben damit ein Ende.

Mithilfe geeigneter Befragungsmethoden gelangt der Touchpoint Manager als neutraler Dritter an die wahren Gründe für das Kommen und Gehen der Kunden viel besser heran. Zum Beispiel ist der *angebliche* Hauptgrund für einen Kundenverlust fast immer der Preis. Eine Tiefenanalyse der kritischen Ereignisse jedoch offenbart: Mängel in der Ablauforganisation spielen bei Kundenabwanderungen oft die entscheidende Rolle. Für die Unternehmenserlöse macht es allerdings einen Riesenunterschied, ob man an der Preisschraube dreht oder kundenbezogene Abläufe koordiniert und verbessert. Schon allein deshalb rechnet sich die Position eines Customer Touchpoint Managers schnell.

Zudem kann der Customer Touchpoint Manager das Sprachrohr des Unternehmens gegenüber der Öffentlichkeit sein, wenn es um Kundenbelange geht. In dieser Rolle kann man ihn als Customer Evangelisten bezeichnen. Er streut die besten Kundengeschichten in den Markt. Er ist Ansprechpartner für die Presse bei kundenbezogenen Themen und tritt auf Kongressen als Redner auf, um über die richtungweisende Kundenorientierung seines Arbeitgebers zu berichten. Mehr dazu in meinem neuen Buch: **Die Orbit-Organisation - In 9 Schritten zum Unternehmensmodell für die digitale Zukunft** sowie in meinem Ausbildungsprogramm zum **zertifizierten Customer Touchpoint Manager**.



anne m. schüller

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Rednerinnen im deutschsprachigen Raum. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Vom Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie zur Top-Voice 2017 gekürt. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. Ihr Touchpoint Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus. www.anneschueller.de

dpr.webinare

Webinar: So setzen Medienunternehmen den "hidden champion" Pinterest erfolgreich ein

26.08.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Direktansprache im B2B: Was man nach UWG und Datenschutz noch darf

02.09.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Corporate Influencer - Authentische Markenbotschafter aus den eigenen Reihen

04.09.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Agilität steigern – nix Buzzword, sondern das wirklich Wichtige

19.09.2019 // 11:00 Uhr

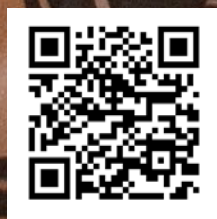
Webinar: Multi Channel mit WordPress - von InDesign bis Social Media

22.10.2019 // 10:00 Uhr

Webinar: Mit Storytelling Botschaften besser vermitteln

28.10.2019 // 11:00 Uhr

▲ mehr infos ▼



<https://digital-publishing-report.de/webinare/>



kundenzentriertes marketing in 6 phasen

dennis proppe

Kundenzentrierung ist das aktuelle Mantra des Bestandskundenmarketings. Dieses Ziel zu erreichen erfordert massive Anstrengungen für Unternehmen, insbesondere im B2C- und B2B-many-Bereich. Dort sind meist hunderttausende bis viele Millionen Kunden vorhanden, mit denen ertragsoptimal und individuell kommuniziert werden soll. Dies lässt sich nicht mit manuellen Prozessen erledigen. Die meisten Unternehmen setzen hier auf Marketing-Automation-Tools, die dann mit sehr, sehr vielen komplexen Regeln gesteuert werden. Diese Regeln werden üblicherweise manuell erstellt, oft als Konsequenz von manuellen Business-Intelligence-Analysen. Auf Dauer funktioniert dies nur bedingt: Ein normales Handelsunternehmen hat hunderte von Touchpoints mit seinen Kunden, auf vielen Kanälen in den unterschiedlichsten Situationen. Hinzu kommt eine sehr starke Konkurrenz durch Plattformen wie Amazon, Zalando oder Otto, die über massive Daten

verfügen und somit sehr individuell auf die Kunden in ihren spezifischen Situationen eingehen können. In einem solchen Umfeld sind einmal erstellte, starre Regeln wie „Wenn der Kunde seinen Warenkorb nicht abschließt, warte 12 Stunden und sende dann ein Retargeting mit einem 10-Euro-Gutschein“ nicht mehr ausreichend, um im Wettbewerb zu bestehen. In diesem Moment tritt dann oft die „Wunderwaffe“ Künstliche Intelligenz (KI / AI) auf die Bühne. Getrieben durch Anbieter, aber auch durch eigenes „Glauben wollen“, werden die der AI zugrunde liegenden Machine-Learning-Techniken dann oft als Heilsbringer gesehen, der eine schnelle und erfolgreiche Transformation zur vollautomatisierten Kundenzentrierung garantiert. In der vom Autor seit über 10 Jahren erlebten Realität wird in diesem Moment tatsächlich eher ein langwieriger und aufwändiger Transformationsprozess ausgelöst, der ein hohes Risiko zu scheitern birgt, aber auch einen positiv disrupt-

Die 6 Phasen des kundenzentrierten Marketings

| Phasen Kundenzentriertheit | Aha-Moment | FOMO | Grundberührung | Licht am Ende des Tunnels | Das erste richtig gute Ergebnis | Automatisch & dauerhaft erfolgreich |
|----------------------------------|--|---|--|--|--|---|
| Wahrnehmung des Themas | Mühsame Handarbeit / Überwältigt von der Komplexität | Endlich keine mühsame Arbeit mehr / AI "löst" Komplexität | "Das ganze war also doch ne Luftnummer." | Vielleicht hilft uns das doch! | Es war ein harter Kampf, aber jetzt lohnt es sich | Top-Thema & Werttreiber |
| Reifegrad BI / Daten | Keine, oft keinen eigenen Datenzugriff | Sehr gering, man strebt aber mehr an | BI Produktiv, guter Datenzugriff aber keine Machine-Learning Kompetenz | Bi Produktiv, Machine Learning allerdings noch manuell | Sehr hoch, Customer Data Plattform in Planung oder schon da | Vollkommene 360-Grad Sicht, ML-getrieben |
| Umsetzungsgrad Kundenzentrierung | 0 | 0, aber es gibt erste Ansätze | Ist (vages) Ziel, oft noch nicht umgesetzt | Strategisches Ziel, Teile schon in Umsetzung | Vorbereitende Schritte und Quick Wins erledigt, planen den Rollout | Umgesetzt |
| Erwartung vs. Realität | Nach Aha-Moment stark steigende Erwartungen | Oft unrealistisch hoch | Nach Grundberührung deutlich realistischer | Erwartungen sehr gering, erste positive Signale | Skalierung der Kundenzentrierung ist zentraler Lifttreiber | Lift wird durch hohe Produktivität realisiert |

tiven Einfluss auf das durchführende Unternehmen haben kann. Im Folgenden beschreiben wir die typischen sechs Phasen eines solchen Prozesses und ihre Kerneigenschaften. Der Autor hat ca. 100 solcher Transformationen begleitet und schöpft daher hierfür aus reichhaltiger praktischer (und teilweise schmerzhafter) Erfahrung.

Phase 1: Der Aha-Moment

Diese Phase kennzeichnet die erste Berührung mit Künstlicher Intelligenz und Machine-Learning-Methoden im Bereich des Bestandskundenmarketings. Firmen in dieser Phase sind oft überwältigt von den Möglichkeiten und Aufwänden des modernen Bestandskundenmarketings. In dieser Phase werden Kampagnen oft von Hand zusammengestellt und viele manuelle Analysen gemacht. Es herrscht das Gefühl vor, dass man nicht alles im Griff hat und sehr weit von einem stimmigen, individuellen Marketing-Programm entfernt ist. In dieser Situation ist das Auftauchen von möglichen Lösungen, die aus automatischen Analysen selbständig individuelle Entscheidungsregeln erstellen, oft der Aha-Moment, in dem die Unternehmensführung die Einführung von AI als eine mögliche Lösung für das Komplexitätsproblem erkennt.

Phase 2: Fear of missing out

Diese Phase wird oft getrieben durch einen gefühlten Druck von außen von Marktbegleitern, Lösungsanbietern, Medien und Ratgebern. Sehr oft wird künstliche Intelligenz als die Lösung vieler Probleme im operativen Bestandskun-

denmarketing angepriesen. Ebenso wird die Adoption durch andere Unternehmen hier als sehr weit vorangeschritten wahrgenommen. Im Endeffekt entsteht auf der Geschäftsführungsebene ein starkes Gefühl von Zeitdruck sowie der Eindruck von Künstlicher Intelligenz als eine Wunderwaffe. Daher entsteht ein großer Zug zur Einführung von AI.

Phase 3: Grundberührung

Dies hat zur Folge, dass erste Anstrengungen oft ohne klare Strategie unternommen werden. Dies ist die große Stunde der Proof-of-Concepts. Diese setzen typische, allgemeine Machine-Learning-Usecases um, bei denen die Implementierung einfach und schnell geht. Leider gibt es in dieser Phase oft keine echte Auseinandersetzung mit den tatsächlichen Geschäftszielen und dem Hebel, den die eingesetzte Methode auf dieses Ziel hat. Das Ergebnis sind stark überzogene Erwartungen, die dann nach der ersten Projektphase enttäuscht werden. Dieses harte Aufschlagen auf dem Boden der Realität hat dann einen firmeninternen „AI-Winter“ zur Folge, so dass viele Firmen auf dieser Stufe genervt und desillusioniert aussteigen.

Phase 4: Licht am Ende des Tunnels

Unternehmen, die trotz erster negativer Erfahrungen weitermachen, kommen irgendwann an den Punkt, dass sie das erste Mal sehen können, wie ein wirklich kundenzentriertes Marketing massiven ROI erzielen kann. Oft ist es das erste Feedback aus kleineren Testkampagnen. Dieses Gefühl stellt sich nicht selten erst 9 bis 12 Mo-



nate nach dem Start des Projektes ein, wenn die größten Datenthemen gelöst sind, durch viel interne Kommunikation und Auseinandersetzung mit dem Thema eine echte Strategie entstanden ist und es ein Framework gibt, an dem man Erfolge belastbar messen kann. In dieser Phase liegen zwar noch keine belastbaren ROI-Ergebnisse vor, aber Unternehmen, die so weit kommen, geben in der Regel nicht mehr auf.

Phase 5: Das erste richtig, richtig gute Ergebnis

Irgendwann passiert es: Nach einigen Testkampagnen mit verschiedensten Use cases gibt es eine Aktion, ein Machine-Learning-Modell, welches heraussticht. Dies kann die effizientere Behandlung von Kunden sein, die inaktiv zu werden drohen, oder das treffsichere Aufspüren von Erstkäufern, die ein hohes zukünftiges Potenzial besitzen. Die Ergebnisse sind verblüffend, teilweise fast schon unglauwbüdig gut. In diesem Moment erkennt die ganze Organisation das Potential der gesamten Initiative und ein sehr, sehr starker Pull von verschiedenen Seiten setzt ein. Nun möchte jeder von dieser neuen Möglichkeit profitieren. Im schlechten Fall versucht man dann, sofort allen Anfragen gerecht zu werden. Daraus resultieren Fehler, die wiederum zu schlechten Ergebnissen führen können. Diese Phase birgt also noch einmal das Risiko eines Rückschlags.

Phase 6: Automatisiert und dauerhaft richtig gute Ergebnisse erzeugen

Im besten Fall schreitet das Unternehmen jetzt also wieder planvoll, geduldig und mit einer klaren Strategie voran. Es werden nach und nach die Use Cases ausgerollt, die beherrscht werden, und Experimente werden von laufenden Optimierungen getrennt. Mit dem klaren Fokus auf automatisierte Prozesse werden nach und nach einzelne Bausteine des Kundenlebenszyklus automatisch optimiert. In der finalen Ausbaustufe kann so ein System viele kleine alltägliche Entscheidungen für Kundenkommunikation und Incentive-Steuerung pro Tag treffen und mit jeder Entscheidung einen inkrementellen ROI erzeugen. Durch die schiere Masse

der Entscheidungen, die durch die Automatisierung möglich sind, summieren sich diese Optimierungen massiv auf. Nun mag man als Leser denken: „Dies ist ja alles schön und gut, aber was können wir daraus lernen?“ Generell haben Unternehmen die Chance, durch das Erkennen von positiven und negativen Mustern in Prozessen Dinge vorweg zu nehmen und damit proaktiv zu entschärfen. Insgesamt sollte man auf dem Weg zur Kundenzentrierung vor allem versuchen, die Höhe der Ausschläge zu verringern. Anstatt stets im Projektteam zwischen Himmelhochjauchzend und zu Tode betrübt zu pendeln, sollte von Phase 1 an ein rigoroses Erwartungsmanagement gemacht werden. Allen Beteiligten sollte klar sein, dass es positive und negative Phasen geben wird. Ebenso sollte klar sein, dass ein solches Unterfangen viel Zeit, Geld und interne Ressourcen brauchen wird. Die Transformation zu einem tatsächlich kundengetriebenen Unternehmen ist keine spontane Revolution, sondern eine langfristig geplante und mit kühlem Kopf durchgeführte Evolution. Um diesen langen Atem entwickeln zu können, ist es von Anfang an sehr wichtig, alle Effekte sauber zu messen und immer wieder den Status quo sauber gegen die neuen Ideen und Verfahren zu testen. Nur so können auf dem Weg Schritt für Schritt Entscheidungen automatisiert werden. Die besten Erfolge erzielen hier Organisationen, die konstant testen und konsequent Kontrollgruppen einsetzen und immer wieder den Status quo hinterfragen. Alleiniger Treiber der Agenda sollte das Unternehmen selbst sein: Gerade in der zweiten Phase darf man sich nicht von Anbietern oder dem Herdentrieb leiten lassen. Die Umwälzung zur Kundenzentrierung ist kein Sprint, sondern ein Langstreckenlauf, so dass nicht immer der gewinnt, der am Anfang am schnellsten losläuft, sondern der, der am Ende auch tatsächlich ankommt.



dennis proppe

Dennis Proppe ist ein führender Data Scientist und Entrepreneur im Bereich Customer Relationship Marketing. Zusammen mit einem Kollegen von der Universität gründete er nach seiner Promotion 2008 eine Data Science-Beratung. Aus dieser Firma ging Gpredictive hervor, eine Software-Firma, mit der man sehr einfach Data-Science-Initiativen im Bereich CRM erfolgreich skalieren und in Produktion bringen kann. Er hat hunderte solcher Initiativen auf dem Weg zur erfolgreichen Nutzung begleitet.



Zeigt Ihr CRM auch nur einen Teil vom (Umsatz) Kuchen?

Wechseln Sie zur **mediaSuite X CRM** und genießen Sie den gesamten Kuchen*.



* Die **mediaSuite** zeigt alle relevanten Kunden-, Angebots- und Auftragsinformationen (Opportunities, Buchungen, Rechnungen etc.) aus den unterschiedlichsten Geschäftsfeldern wie Ad- und Eventmanagement, Shops und Leserservice und macht sie für Ihre Marketing-Aktionen nutzbar. Durch ausgereifte Standardschnittstellen zu vielen externen Programmen, lässt sich die **mediaSuite** leicht in Ihre Softwarelandschaft integrieren. Damit arbeitet Ihr Team effizient und abteilungsübergreifend zusammen.

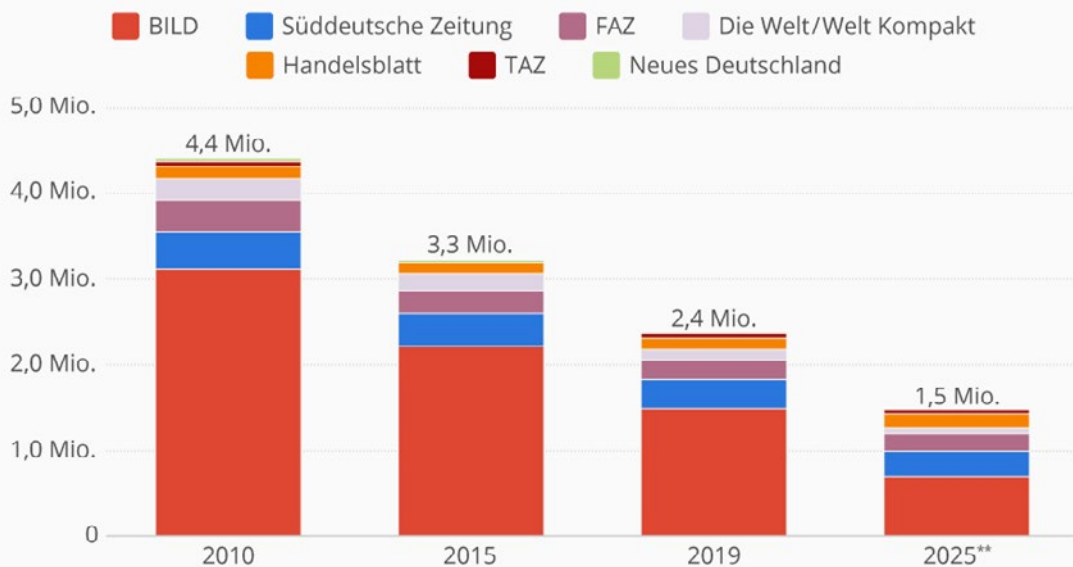
Appetit bekommen?

Weitere Informationen erhalten Sie hier:

<http://landingpage-crm.mediasuite.de>

Die Printzukunft sieht düster aus

Verkaufte Auflage überregionaler Tageszeitungen im 2. Quartal*



CC BY ND
@Statista_com

* ab 2015 inklusive ePaper, BILD ab 2015 inklusive B.Z., ab 2019 inklusive Fussballbild
** Prognose

Quellen: IVW, Statista-Berechnung

statista

die print-zukunft sieht düster aus

dpr-statistik des monats

Die verkaufte Auflage der überregionalen Tageszeitungen ist laut IVW im zweiten Quartal 2019 auf 2,38 Millionen Exemplare geschrumpft - das sind rund acht Prozent weniger als im Vorjahreszeitraum. Zum Vergleich: 2005 waren es noch 4,4 Millionen Exemplare. Besonders stark betroffen von der Printkrise ist die BILD, die im Jahresvergleich 9,2 Prozent ihrer Auflage eingebüßt hat. Und damit ist das Ende der Fahnenstange noch lange nicht er-

reicht, wie eine Statista-Prognose auf Basis der Quartalsauflagen seit 1998 zeigt. Demnach wird die verkaufte Auflage der Boulevardzeitung bis zum zweiten Quartal 2025 auf unter 700.000 Exemplare fallen. Die Gesamtauflage der überregionalen Tageszeitungen würde in diesem Szenario auf rund 1,5 Millionen sinken.

Mit freundlicher Genehmigung von statista



dpr-Medienmonitor „Zukunft der Mediennutzung 2019“

Jetzt auch in der kostengünstigen „Basics“-Variante

Der digital publishing report hat zusammen mit dem Marktforschungsinstitut YouGov 1100 junge Menschen zwischen 14 und 29 Jahren nach ihrem Medienkonsum befragt. Neu: Die wesentlichen Ergebnisse gibt es jetzt auch kostengünstig in der „Basics“-Variante.

Umfang: 52 Seiten

Preis: 99 Euro (zzgl. MwSt)

Die Analyse umfasst 52 Seiten, u.a. zu folgenden Aspekten:

- Budgetverteilung und Ausgabentrends verschiedener Print- und Digitalmedien
- Preissensibilität
- Ausgabentrends BuchKaufaktoren
- BuchNutzung
- Streamingangebote
- Mediennutzung/Zeitverteilung
- Nutzungstrends (Ausblick)
- Discoveryimpulse (Wie entdecken die Befragten verschiedene Medien?)
- Smartphone-Aktivitäten
- Digitales Lesen am Computer, Smartphone, Tablet

Das Inhaltsverzeichnis können Sie hier herunterladen:

http://bit.ly/basic_inhalt

Preis der Studie: 99 Euro
(zzgl. MwSt)

Bestellung der Studie:

http://bit.ly/mediennutzung_basic





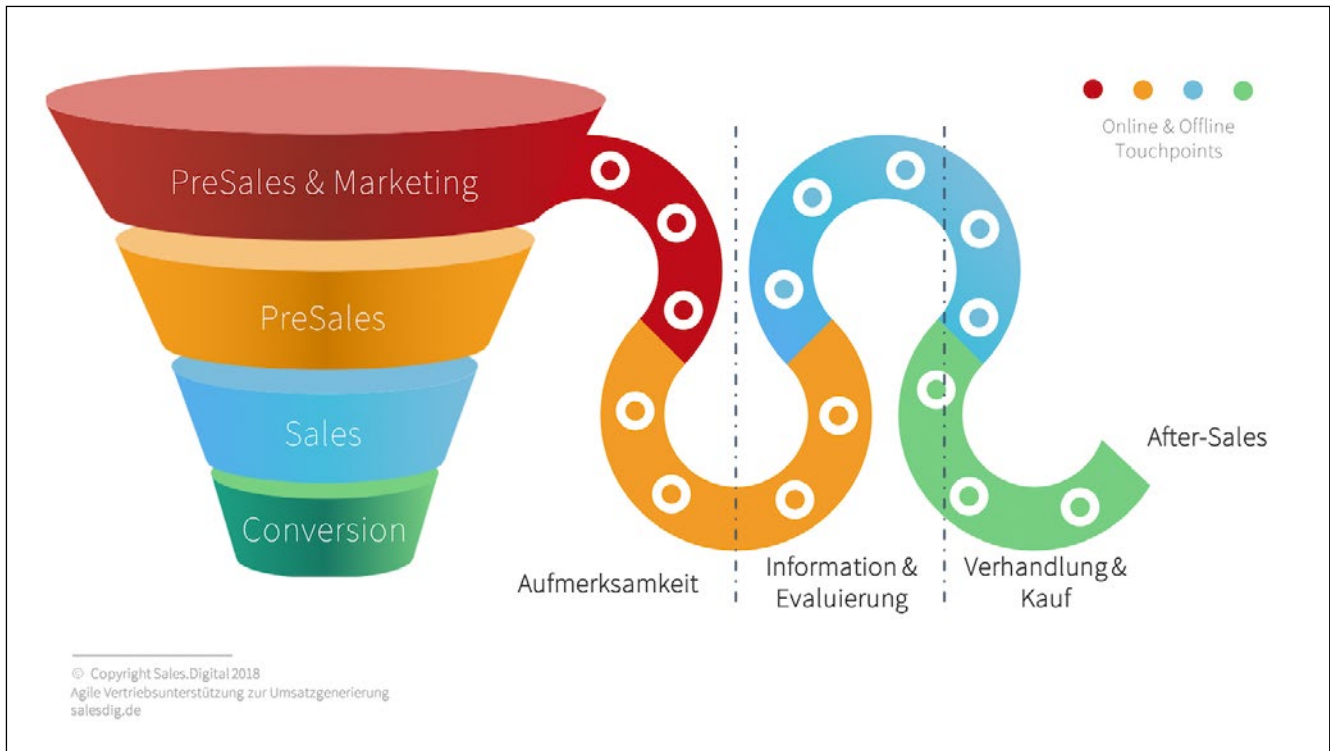
b2b-vertrieb: effizient vermarkten und verkaufen

christian kleemann

Die Start-ups und disruptiven Firmen dieser Welt überschlagen sich derzeit mit Schlagwörtern. Täglich entstehen neue schillernde Produkte und Services. Insbesondere technische Lösungen versprechen uns dabei, das digitale Leben zu vereinfachen, und doch wird es im Kaufprozess für Menschen immer komplexer, erklärungsbedürftiger und unübersichtlicher. Die Masse an Auswahlmöglichkeiten sorgt zusätzlich für Unsicherheit statt Zufriedenheit. Und auch wenn sich im Zuge des digitalen Wandels zwangsläufig bereits einige Verhaltensweisen von Käufern und Verkäufern ändern mussten, ist eine Sache noch immer gleich geblieben: Menschen reagieren auf Emotionen und wahrgenommene Relevanz. Trotz Content-Shocks und Reizüberflutung kann daher gera-

de der B2B-Vertrieb aus der Informationsflut sowohl mit Inhalten als auch mit Akquiseprozessen leichter herausstechen als oftmals angenommen. So lässt sich die Customer Journey auch bei komplexen Lösungen durch eine Kombination aus bewährten und agilen Prozessen zügig sowie strategisch mit Inhalten abdecken, um die Reise des Kunden bestmöglich zu begleiten. In diesem Beitrag erfahren Sie:

- Warum der Vertrieb komplexer Produkte in einer rasanten Welt nur schwer in Fahrt kommt
- Welche Werkzeuge Marketing und Vertrieb zur Leadgenerierung nutzen sollten
- Wie sich der Verkaufstrichter frühzeitig mit der Customer Journey verbinden lässt



Verknüpfung der Vertriebsbausteine mit den Phasen der Customer Journey und welche Teams schwerpunktartig die Kundenreise in den einzelnen Phasen begleiten.

Reizüberflutung im Marketing und starre Vertriebsprozesse

Das Kaufen und Verkaufen lässt sich allgemein gut mit der Urlaubsplanung vergleichen. Im ersten Schritt erkennen wir die Notwendigkeit einer Handlung und haben mit einem bestimmten Problem oder Bedarf zu kämpfen. Ob es nun eine technische Hürde in einem Arbeitsprozess oder Urlaubsentspannung mit der Familie ist, spielt von der Grundstruktur und den nun folgenden Prozessen sowie Bedürfnissen her keine Rolle. Es werden intern die Anforderungen, Wünsche und Bedenken aller Interessenvertreter definiert, Budgets festgelegt und Fristen gesetzt. Im letzten Schritt treten wir nach außen und suchen nach geeigneten Anbietern, welche unsere Bedürfnisse bestmöglich abdecken können. Und hier liegt bereits ein Kernproblem im klassischen Vertrieb mittels Kaltakquise, rudimentärem Content Marketing oder lieblosem Listen-Management begraben: Genauso wenig, wie Sie in der frühen Urlaubsplanung für einen Anruf vom Reisebüro oder austauschbare Produktinformationen im E-Mail-Postfach empfänglich gewesen wären, sind es Ihre Kunden bei stumpfem Abklopfen von künstlich erzeugten Bedürfnissen, wenn diese nicht zum richtigen Zeitpunkt innerhalb der Customer Journey vollzogen werden. Durch die permanente Reizüberflutung und schwammigen Inhalte sind wir in den letzten Jahren in eine Art Abwehrhaltung

gegenüber dem Verkauf gegangen. Sobald dieser nicht gezielt und gekonnt agiert oder außerhalb der wahrgenommenen Notwendigkeit Kontakt aufnimmt, lehnen wir ab. Da wundert es auch nicht, dass Marketing und Vertrieb, gemäß einer HubSpot-Studie, ein ähnliches Vertrauensproblem besitzen wie Politiker oder Autoverkäufer.

Der Mittelstand kämpft mit veränderten Kaufverhalten und Anforderungen

Insbesondere der Mittelstand sowie viele Tech-Startups haben mit dem veränderten Kaufverhalten der letzten Jahre zu kämpfen. Kleinere Vertriebsteams neigen zudem dazu, viel Stückwerk in der Akquise zu betreiben, und:

- nutzen unzureichend definierte Prozesse entlang der Kundenreise,
- stellen rudimentär ausgebaute Vertriebstrichter ohne Customer-Journey-Mapping auf,
- betreiben zu viel Outbound- statt Inbound-Content,
- besitzen wenig Struktur in der Lead-Bearbeitung von kalt bis warm,
- verfügen über kaum validiertes, auf Annahmen basiertes Wissen über die Käufergruppe,
- stützen sich auf den Lucky-Punch und können tatsächliche Kaufzyklen nicht abschätzen.

Statt sich mit den Bedürfnissen der Käufergruppen kritisch auseinanderzusetzen oder die Möglichkeiten der personalisierten Automatisierung clever zu nutzen, wird anschließend mit der Schrotflinte auf Spatzen geschossen. Die Folgen sind schlechte Vertriebsleistungen, geringer Traffic, lange Entscheidungswege bis zum Kauf sowie magere Zahlen innerhalb der Lead-Generierung und der Abschlussquoten.

Verkaufsfördernde Inhalte entlang der Customer Journey

Erfolgreiche Unternehmen wissen, dass aufblühende und skalierbare Vertriebszahlen nur mit der Verzahnung von Marketing und Vertrieb generiert werden. Herrschte früher noch eine viel größere Offenheit gegenüber Outbound-Methoden, um sich über Lösungen zu informieren, haben potenzielle Käufer heutzutage bereits 70 Prozent der eigenen Informationsbeschaffung durchlaufen, bevor sie überhaupt an einen Kontakt mit dem Vertrieb denken und dafür empfänglich werden.

Das bedeutet, dass Sie mit strategischen Inhalten entlang der **frühen Phasen der Customer Journey** zum ersten Kontaktpunkt für die Zielgruppe werden und diese maßgeblich im Kaufprozess entwickeln können. So lassen sich thematische Schwerpunkte mit bestimmten Phasen besonders gut verbinden. Eine Initialstrecke, um vom Bedarf bis zum Abschluss relevante Inhalte abzustecken, könnte zum Beispiel so aussehen:

1. **Aufmerksamkeitsphase:** Trend-Report und Studie zu Marktentwicklungen, Abhandlungen von Kernproblemen bezogen auf den IST-Zustand der Zielgruppe
2. **Evaluierungsphase:** Anleitungen zu Lösungsmöglichkeiten und Kriterien für die Nutzung sowie Herausforderungen der Käufergruppe im Alltag.
3. **Kaufphase:** Leistungsbezogene Inhalte zur finalen Auswahl

Verkaufsfördernde Inhalte beantworten also immer die Bedürfnisse in der jeweiligen Phase der Customer Journey und platzieren die eigenen Lösungen geschickt drumherum. Mein Tipp: Bezwingen Sie die Unternehmensbrille frühzeitig durch gezielte User Research. Mit internen und externen Befragungen, schlanken CX-Tests oder Tiefeninterviews werden zügig valide Daten erzeugt, um die wahren Bedürfnisse, Ziele und Hürden der Käufergruppen herauszufinden. Dass bei der folgenden Inhaltserstellung nicht alles auf einmal möglich ist und sich jedes Unternehmen Stück für Stück herantasten darf, ist selbstverständlich. Empfehlenswert ist es, mit

Informationen in der späten Phase eines Kaufes zu beginnen und sich anschließend den Trichter aufwärts zu arbeiten.

5 knackige Schritte für den schlanken Vertriebsprozess

Bevor teure Software-Lösungen eingesetzt werden, lohnt es sich, klare Prozesse zu definieren und Wissen über die Zielgruppe zu generieren, um Anforderungen an notwendige Tools und Vertriebsmaßnahmen zu verstehen sowie nicht frühzeitiges Geldverbrennen zu vermeiden. Prozesse der Lead-Übergabe und Lead-Entwicklung werden definiert und Strategien für einen reibungslosen Ablauf transparent kommuniziert. Hierbei haben sich agile Arbeitsweisen für einen reibungslosen Informationstransfer bewährt. Denn insbesondere in der Aufmerksamkeits- und Evaluierungsphase verschmelzen bei der Verknüpfung des Vertriebstrichters mit der Kundenreise das Marketing und die PreSales-Abteilung.

Definieren Sie aus, wie der Kunde von Ihnen erfährt (Werbung, Social Media, Events, E-Mail-Marketing), welche Informationen er bei einem Download erhält, wie Ihr Kunde im Nurturing weitergeführt wird, welches Produkt er als erstes Einstiegsprodukt erwirbt und wie er danach hochstufen kann.

Ihre Mitarbeiter im Vertrieb müssen diesen Salesfunnel kennen. Jeder muss verstehen, in welcher Rolle er ist, ob Pre-Sales, Customer Care oder Key-Account.

Für den Trichter im Vertrieb hat es sich bewährt:

1. Stakeholder und das Buying Center genau zu kennen: um Bedenken innerhalb der Entscheidungsfindung frühzeitig abzufangen und vorab mit Informationen zu versorgen.
2. 4 Trichterstufen als Grundlage zu definieren (z. B. 1. Awareness, 2. PreSales, 3. Sales, 4. Buying): Optional können Sie die Stufen auch von Organisationseinheiten entkoppeln und an Kundenbedürfnisse knüpfen, wie zum Beispiel Inbound Whitepaper, Produktdemo, etc.
3. Einstiegshürden beim Kauf gering zu halten: Je größer das Budget und der Umfang, desto länger sind die Entscheidungswege und umso größer die Bürokratiehürden.
4. 1-2 Upselling-Stufen einzuführen: diese helfen Ihnen mit dem Kunden aktiv weiterzuarbeiten und Mehrwert zu liefern.
5. Spitz in den Pitch zu gehen: um mit einem konkreten Problem das Interesse beim Kunden zu wecken. Sie können nach dem erfolgreichen Sale immer noch zeigen, was Sie

alles können und das Aufgabenspektrum ausbauen.

Die Kundensicht für bessere Erfolgsquoten

In **zahlreichen Consultings** habe ich immer wieder feststellen können, dass es am meisten hilft, sich intern einen Spiegel vorzuhalten und barrierefrei aus der Kundensicht zu denken. Sammeln Sie das wertvolle Wissen der Projektmanager, Hürden im Support, Wissen der Vertriebler und aus den sozialen Kanälen ein, um die eigene Performance kritisch zu reflektieren und Lösungsoptionen einzuführen. Nutzen Sie schlanke Research-Verfahren wie Bestandskundenumfragen oder Onsite-Analysen, um möglichst viel über das Verhalten Ihrer Kunden zu erfahren und Maßnahmen entsprechend abzuleiten. Ein 3- bis 4-stufiger Vertriebsstrichter sowie vordefinierte Prozesse der Lead-Bearbeitung helfen, die anschließende Reise Ihres

Kunden zum Erlebnis werden zu lassen. Bilden Sie agile Teams, die sich selbständig und transparent organisieren und Aufgaben übergreifend lösen, um Ihre Kunden bestmöglich zu betreuen. In Kombination mit verkaufsfördernden Inhalten entlang der Customer Journey wird der Produktkauf Ihres Kunden genauso reibungslos ablaufen wie der letzte geplante Urlaub.



christian kleemann

Christian Kleemann ist Digitalstrategie und Marketing Consultant. Durch nutzerzentrierte Inhalte platziert er Unternehmen und Marken in Suchmaschinen auf Seite 1. Er blickt bereits auf über 50 Marketing- und UX-Projekte zurück und arbeitete mit Unternehmen wie AXA, Sky, Büromöbel-Experte und Deutsche Post zusammen.

CALVENDO macht Fotografen und anderen Kreative glücklich, weil wir Vertriebserefolge liefern.

Dafür suchen wir Dich als kundenorientierten

Junior Key Account Manager (w/m/d)

Mit über 20.000 unabhängigen Autoren auf unserer Veröffentlichungsplattform und einem innovativen Bits-to-atoms-System bieten wir das weltweit größte Bildkalender-Sortiment.

CALVENDO ist bereits in mehreren Ländern aktiv. Drei weitere stehen auf der Roadmap. Hierbei bist Du an Bord und unterstützt das Kernteam von Unterhaching (bei München) aus beim Vertriebsausbau (On- und Offline-Handel).

Bereits heute führend in der Vermarktung von Print-on-Demand-Handelsware wollen wir in weitere Branchen und Warengruppen hineinwachsen – hier ist Deine Kreativität und Tatkraft gefragt (Vollzeitstelle).

Wir machen seit 2012 kreative Menschen glücklich.

Du weißt, wie Internet-Technologie für die erfolgreiche Vertriebsarbeit genutzt wird? Du möchtest dazulernen? Sales-Automatisierung und Blockchain sind bereits in unsere Prozesse und Supply-Chain integriert. Und wir werden unseren Anspruch als Innovation-Leader weiter ausbauen.

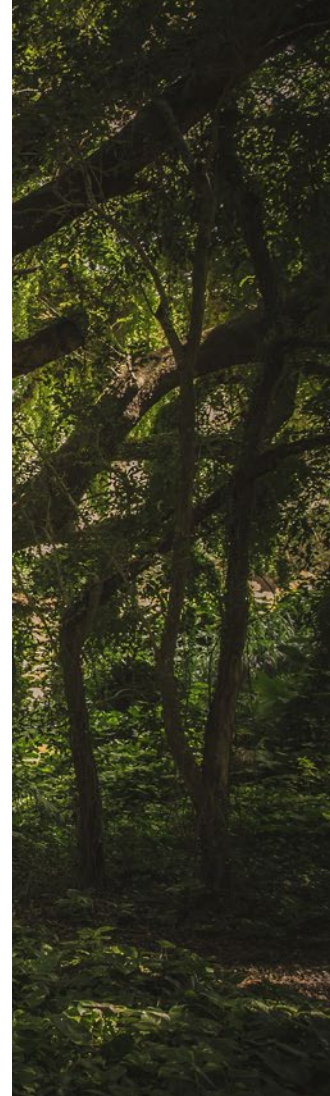
Be part of this story.



Alle weiteren Infos zum Job findest Du hier

Kontakt: angela.link@calvendo.com

CALVENDO®
share creativity



digitale eco-systeme erfordern neue konzepte wie headless commerce

manfred bayer-lemerz

Vielen Phänomenen der digitalen Transformation in Unternehmen sind herkömmliche E-Commerce-Infrastrukturen auf absehbare Zeit wohl nicht mehr gewachsen. Das Konzept von „Headless Commerce“ könnte hier ein probater Lösungsansatz sein.

Digitaler Handel über unterschiedliche Endgeräte und Kanäle, neue Technologien wie Augmented Reality, Machine to Machine (M2M) oder Internet of Things (IoT), vernetzte Supply Chains in digitalen Eco-Systemen: Die bis heute gewachsenen E-Commerce-Infrastrukturen

im B2B-Bereich können diese komplexen Anforderungen vielfach nicht bedienen. In diesem Artikel soll geklärt werden, was Headless Commerce ist und wie es den genannten Problemen abhelfen könnte.

Das Headless-Commerce-Prinzip

Headless Commerce ist keine neue Technologie, sondern ein neuer Ansatz in der E-Commerce-Systemarchitektur. Bei traditionellen E-Commerce-Systemen steuert das Backend gleichzeitig auch die Darstellung der Inhalte im

Frontend. Dabei ziehen Änderungen im Frontend in der Regel auch eine Anpassung im Backend nach sich und umgekehrt. Headless Commerce hingegen setzt auf eine Entkopplung von Backend und Frontend.

Das bedeutet: Produkt- und Bestandsdaten sowie Geschäftslogiken werden in den jeweiligen Backend-Systemen, etwa Warenwirtschaft, Kunden- und Content-Management sowie Produktinformationssystemen (PIM), zentral verwaltet. Die Darstellung der Inhalte erfolgt unabhängig davon in individuell konfigurierten und designten Frontends – wird also in der Benutzerschnittstelle selbst (dem „Kopf“) definiert. Der Datenaustausch erfolgt hier über eine intelligente API (Application Programming Interface). Wie viele und welche Frontends angeschlossen und welche Inhalte dort jeweils dargestellt werden, ist dabei völlig unerheblich.

Die Möglichkeiten des Konzepts

Ein „kopfloses“ System ist folglich eine flexible Plattform, die theoretisch in unbegrenzter Variation unterschiedlichste Oberflächen bedienen kann. Im Backend ist nicht festgelegt, wie der Touchpoint beziehungsweise das Device oder die Ausgabe der Inhalte definiert ist. Das Konzept von Headless Commerce erweist sich damit als ebenso flexibel wie investitionssicher.

Jeder neue Vertriebskanal, jede Art von Touchpoint mit Kunden, jedes neue Endgerät, beziehungsweise jede Kommunikationsschnittstelle kann unter Nutzung der zentral und unabhängig vorgehaltenen Daten bedient werden. Die genannten Features können zudem in die Interaktion mit Kunden, beziehungsweise in das Omnichannel-Commerce-Portfolio eingebunden werden. Die Konsistenz der Daten ist über alle Kanäle automatisch sichergestellt.

Was macht Headless Commerce für B2B-Unternehmen relevant?

Unternehmen agieren zunehmend in vernetzten Supply Chains, sind im Zuge von Industrie 4.0 Teil von automatisierten oder sogar autonomen Produktionsprozessen, ermöglichen immer stärker individualisierte Lösungen und verknüpfen mit Produkten immer mehr Services und Interaktionen. Diese beziehen Technologien wie IoT, M2M, Wearables, Sprachsteuerung oder Augmented, beziehungsweise Virtual Reality mit ein.

Das Kunde-Anbieter-Verhältnis im B2B-Bereich wird enger, die Prozesse unternehmensübergreifend vernetzt in komplexen Eco-Systemen – Aspekte, die laut der „Global Digital Operations Study 2018“ von PwC „Digitale Cham-

pions“ ausmachen. Diese immer stärker integrierte Zusammenarbeit für kundenzentrierte „End-to-End“-Lösungen wird von Herstellern und Zulieferern mehr erfordern als eine reine Web-Oberfläche, über die einzelne Produkte geordert werden können.

Einen Vorgeschmack darauf zeigt die zunehmende Bedeutung von Mobile Commerce in der Customer Journey von B2B-Beschaffungsprozessen. So zeigt eine **Studie der Boston Consulting Group (BCG)** in Kooperation mit Google: Bereits heute werden über mobile Kanäle durchschnittlich mehr als 40 Prozent des Umsatzes in B2B-Organisationen generiert oder gefördert. Dies bezieht sich auf Industrien, die traditionell mehr vom Vertrieb als von Marketing abhängen. Laut Google erfolgen bereits 50 Prozent der B2B-Suchanfragen über Smartphones, ein Anteil, der laut BCG bis zum Jahr 2020 auf rund 70 Prozent steigen soll.

Viele B2B-Organisationen haben darauf bereits reagiert und stellen sich auf die wachsenden Ansprüche und Erwartungen der Kunden ein:

So zeigt die aktuelle Studie von Sana Commerce „Digitale Transformation & E-Commerce Report 2018/19“, dass bereits 31 Prozent der weltweit befragten B2B-Unternehmen Automated, beziehungsweise Predictive Ordering unter Verwendung von IoT- oder M2M- (Machine-to-Machine) Technologien nutzen, 41 Prozent planen dies. 39 Prozent setzen aktuell Virtual Reality zur Personalisierung der Customer Experience ein, weitere 37 Prozent haben das vor. Die Beschaffung über Wearable Devices ermöglichen 39 Prozent und 30 Prozent bieten bereits heute **Voice** Ordering-Funktionalitäten.

Welche B2B-Organisationen profitieren von Headless Commerce?

Nicht jede Branche ist von diesen Trends der Digitalen Transformation gleichermaßen akut betroffen. Doch Unternehmen, beziehungsweise Hersteller, für die diese Entwicklung an Relevanz gewinnt, sollten frühzeitig ihre E-Commerce-Umgebung grundlegend darauf ausrichten. Das heißt, sie sollten sich der Herausforderung stellen, für digitale Handels- und Geschäftsbeziehungen unterschiedliche Benutzerschnittstellen bedienen zu können, neue Technologien einzubinden und auf zukünftig relevante Touchpoints mit Kunden und Partnern vorbereitet zu sein.

Da die Verwaltung und Pflege klassischer System-Architekturen für Omnichannel-Commerce immer komplexer wird, könnten Headless-Commerce-Konzepte ein geeigneter Weg



sein, der Investitionssicherheit sowie die nötige technologische Flexibilität bietet. Insbesondere wenn es darum geht, mit den wachsenden Herausforderungen im elektronischen Handel sowie als Partner in digitalen Eco-Systemen Schritt halten zu können.

Grundsätzlich gilt: B2B-Unternehmen, die neben einem einfachen Webshop variable Touchpoints mit Kunden und Partnern unterstützen, sollten einen Headless-Commerce-Ansatz prüfen. Zudem ist er für Unternehmen interessant, die Kunden selektierte Inhalte mit individualisierten Layouts auf unterschiedlichen digitalen Kanälen bieten wollen. Denn Headless Commerce bietet Anwendern ein hohes Maß an inhaltlicher und gestalterischer Freiheit.

Wieso ist Headless Commerce besonders für den asiatischen Raum interessant?

Relevant ist Headless Commerce auch für B2B-Organisationen, für die der asiatische Raum, beziehungsweise die Zusammenarbeit mit asiatischen Partnern hohe Bedeutung hat. Denn laut PwC gehören 19 Prozent der befragten Unternehmen aus APAC zu den Digital Champions, verglichen mit elf Prozent aus den USA und fünf Prozent aus EMEA. Und dieser Vorsprung wird sich laut PwC verstärken. Denn 32 Prozent der asiatischen Unternehmen haben vor, in den nächsten fünf Jahren ein ausgereiftes digitales Eco-System etabliert zu haben. Für EMEA liegt der Wert bei 15 Prozent, in den USA bei 24 Prozent.

Betrachtet man einzelne Branchen, sind laut PwC Digital Champions vor allem in der Automotive-Industrie zu finden, gefolgt von der Elektronik-Industrie und auf Platz drei der industrielle Maschinen- und Anlagenbau. Doch auch die anderen Branchen machen sich auf

den Weg: Jeweils rund ein Drittel der Unternehmen aus Fertigungs-, Prozess- und Konsumgüterindustrie zählt zu den Digitalen Innovatoren, beziehungsweise Champions.

Zukunftsmusik oder schon erste Anfänge?

Headless Commerce ermöglicht es durch seine unabhängige Frontend-Entwicklung statt reiner Zulieferer-Beziehungen enge Collaboration-Partnerschaften und damit neue Umsatzquellen zu gestalten. Automatisierte Lieferungen von Ersatzteilen oder Verbrauchsmaterial, Support-, Betriebs- und Wartungsservices, Augmented oder Virtual Reality-gestützte Services für Planung und Produktentwicklung oder Voice-Controlled Orders sind hier erst der Anfang.

Wie auch immer das Produkt- und Service-Portfolio aussieht und entwickelt wird – mit Headless Commerce lässt es sich einfacher und schneller auf unterschiedlichsten Endgeräten und Kanälen für Kunden und Partner bereitstellen, sobald sie in Backend-Systemen angelegt sind. Allerdings: Im Vergleich zu gewohnten E-Commerce-Umgebungen ist die Implementierung von Headless Commerce heute noch teurer und mit mehr Aufwand verbunden. Zudem müssen Frontends eigens entwickelt und spezifische Kompetenzen in der IT-Abteilung aufgebaut werden.

Daher ist Headless Commerce derzeit (noch) nicht für jedes B2B-Unternehmen ein Thema. Es macht aber Sinn, sich mit diesem Konzept auseinanderzusetzen, um bei Bedarf rechtzeitig die entsprechenden Veränderungen anstoßen zu können. Denn eine Umstellung traditioneller E-Commerce-Infrastrukturen auf Headless Commerce gelingt nicht von heute auf morgen. Es braucht neben Investitionen auch eine organisatorische und strategische Neuorientierung, um in digitalen Eco-Systemen agieren und zusammenarbeiten zu können.



manfred bayer-lemerz

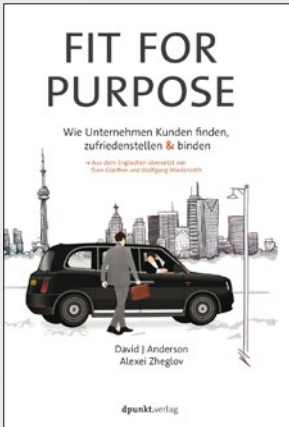
Manfred Bayer-Lemerz ist seit 2014 als General Manager DACH bei Sana Commerce für Deutschland, Österreich und die Schweiz verantwortlich. Er kann auf mehr als fünfzehn Jahre Erfahrung in unterschiedlichen Management- und Vertriebspositionen zurückblicken, so war er unter anderem Bereichsleiter für Microsoft Business Solutions und Partner Sales Executive bei Xerox.

dpr leselounge

powered by  skoobe

In jeder dpr-Ausgabe stellt Ihnen unser Partner Skoobe wichtige Fachbücher zum Schwerpunktthema der dpr-Ausgabe und zu anderen aktuellen Themen vor. Mit der Skoobe-App für Smartphone, Tablet und ausgewählte E-Reader haben Sie unbegrenzten Zugriff auf eine umfangreiche Fachbibliothek zum monatlichen Festpreis – jederzeit, überall.

Fit for Purpose



David J. Anderson, Alexei Zhiglov: Fit for Purpose: Wie Unternehmen Kunden finden, zufriedenstellen und binden

Die ständig wachsenden komplexen Anforderungen dynamischer Märkte im 21. Jahrhundert zwingen die Unternehmen, ihre Produkte und Services ständig zu verbessern und an den Kundenbedürfnissen auszurichten. Dieses Buch zeigt, wie Sie neue Kunden in neuen Marktsegmenten finden, Ihre bestehenden Kunden kontinuierlich zufriedenstellen

und sie langfristig binden. Die Autoren beschreiben anschaulich anhand vieler Beispiele aus unterschiedlichen Branchen wie Transportwesen, Onlinehandel und Telekommunikation, wie die richtigen Kennzahlen ausgewählt werden, um Verbesserungsinitiativen im Unternehmen zu beschleunigen, die sich direkt auf die Kundenzufriedenheit auswirken.

Praxiswissen Responsive Webdesign



Tim Kadlec: Praxiswissen Responsive Webdesign. UX, Usability & Design

Das mobile Web stellt Webdesigner vor völlig neue Herausforderungen: Mit was für einem Device greift ein Nutzer auf eine Website zu? Welche Hardware bringt ein Gerät mit? Welche Bildschirmgröße und -auflösung hat es? All diese Faktoren beeinflussen die Darstellung der Website und machen ein flexibles Design immer wichtiger. Responsive Webdesign setzt genau hier an: Es sorgt dafür, dass sich eine Website an das Gerät anpasst, mit dem sie aufgerufen wird. Dieses hoch gelobte Buch richtet sich an Webdesigner und -entwickler, die Grundkenntnisse in HTML und CSS mitbringen und sich nun mit Responsive Webdesign vertraut machen möchten. Behandelt werden sowohl technische Aspekte als auch konzeptionelle Fragen, die dieser Designansatz mit sich bringt.

Das mobile Web stellt Webdesigner vor völlig neue Herausforderungen: Mit was für einem Device greift ein Nutzer auf eine Website zu? Welche Hardware bringt ein Gerät mit? Welche Bildschirmgröße und -auflösung hat es? All diese Faktoren beeinflussen die Darstellung der Website und machen ein flexibles Design immer wichtiger. Responsive Webdesign setzt genau hier an: Es sorgt dafür, dass sich eine Website an das Gerät anpasst, mit dem sie aufgerufen wird. Dieses hoch gelobte Buch richtet sich an Webdesigner und -entwickler, die Grundkenntnisse in HTML und CSS mitbringen und sich nun mit Responsive Webdesign vertraut machen möchten. Behandelt werden sowohl technische Aspekte als auch konzeptionelle Fragen, die dieser Designansatz mit sich bringt.

Change durch Co-Creation



Marcus Benfer, Hans-Werner Bormann, Gabriela Bormann: Change durch Co-Creation. So verdoppeln Sie den Erfolg Ihrer Transformationsprojekte

Jedes Unternehmen ist veränderbar, auf das Wie kommt es an! Die Gründe für Veränderungen sind so vielfältig wie die Herausforderungen, vor die Transformationsprojekte ein Unternehmen stellen können. So ist zwar erschreckend und doch nicht verwunderlich,

dass mehr als zwei Drittel aller Change-Projekte scheitern. Als Change-Management-Experten haben Gabriela Bormann, Hans-Werner Bormann und Marcus Benfer alle Hemmnisse für nachhaltige Veränderungen kennengelernt und ein Modell entwickelt, mit dem sie sich überwinden lassen: Die Co-Creation-Methode. Co-Creation zielt dabei nicht einfach auf die Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen, sondern direkt ins Herz der organisationalen Identität. Hier werden durch gemeinsames Handeln über klassische Hierarchien hinweg neue Denk-, Verhaltens- und Entscheidungsmuster etabliert, die Veränderungen nachhaltig möglich machen.

Erfolgsfaktor Bloggen



Markus Cerenak: Erfolgsfaktor Bloggen. Mehr Bekanntheit. Mehr Kunden. Mehr Umsatz.

Bloggen liegt im Trend, täglich sprießen neue Blogs wie Pilze aus dem digitalen WWW-Boden und funktionieren dabei wie eine eigene Werbeagentur. Insofern sind sie kein Hobby, sondern ein wirkungsvolles Instrument, um Bekanntheit und eine Community aufzubauen und mehr Kunden zu gewinnen. Das Buch zeigt Schritt für Schritt, wie man eine Marktnische und passende

Themen findet, wie man Content produziert, wie man digitale Produkte schafft und Leser zu Kunden macht. Es richtet sich an drei Lesergruppen: an diejenigen, die sich einen neuen Blog aufbauen wollen, an diejenigen, die bereits ein Business betreiben und die Chancen eines Blogs nutzen wollen, und an diejenigen, die ihr Offline-Business durch ein Online-Standbein ergänzen wollen.



mehr umsatz durch intelligent angereicherte datenfeeds

mike weiler

Im Herzen eines jeden Shops steht ein Produkt, das auch verkauft werden will. Insbesondere im digitalen Marketing werden die eigene Marke, ganze Kategorien, aber auch einzelne Produkte beworben. Doch diese Produkte sind selten exklusiv im eigenen Shop vertreten, denn auch die Konkurrenz listet entsprechende Angebote. Auf Plattformen wie Amazon, Facebook, Google Shopping, Payback, Criteo oder Idealo werden Produktmerkmale wie Preis oder Farbe miteinander verglichen und auf unterschiedliche Weise wie z. B. Retargeting oder Preisver-

gleich mit zusätzlicher Reichweite versehen. Das schafft einen Mehrwert für den Endkunden, wird doch das Angebot transparenter und die Auswahl auf den Shopping-Plattformen größer. Doch wie speisen sich die Produktmerkmale eigentlich in diese Plattformen? Die Antwort liegt im Produktdatenfeed.

Der Produktdatenfeed ist damit das Filet und Herzstück, um Produkte bestmöglich zu platzieren und durch höhere Aufmerksamkeit mehr Umsatz zu generieren. Fehlen Produktmerkmale wie zum Beispiel die Farbe, Größe oder der



automatisierte Absuchen und Abspeichern von bestimmten Informationsbereichen auf Webseiten weit mehr nützliche Informationen, als sie fürs Marketing notwendig wären. Preisfehler lassen sich in weiteren Listen erfassen, die der Korrektur auf der eigenen Webseite dienen. Und diese Daten kommen nicht nur aus der eigenen Webseite: Auch andere Seiten, Masterfeeds oder externe Datenpools lassen sich über API-Schnittstellen anzapfen und reichern die zum Produkt gehörenden Informationen an. Bestandsinformationen können in Echtzeit nicht mehr vorhandene Produkte aus der Bewerbung nehmen oder sogar dem Einkauf wertvolle Informationen zur aktuellen Nachfrage liefern.

Auch die Affiliate-Netzwerke klagen über fehlende Produktinformationen ihrer Kunden für ihre Publisher. Ein gut angereicherter Datenfeed würde über die Netzwerke direkt auf mehreren Shopping-Plattformen verteilt und würde somit den Umsatz skaliert nach oben treiben. Skaliert deswegen, weil die Anreicherung um die begehrten Produktinformationen einmalig im Feed initiiert wird und danach auf allen Plattformen wertschöpfend eingesetzt werden kann. So manche Plattform lässt sich hierdurch überhaupt erst erschließen, da verschiedene Datenfelder obligatorisch zu befüllen sind, um überhaupt erst in die Bewerbung aufgenommen zu werden. Ist der Datenfeed erst einmal ordentlich angereichert und in die Systeme eingepflegt, können damit fast alle Kanäle am konversionsstarken Ende der Customer Journey erfolgreicher Umsatz generieren: Amazon, Google Shopping, Facebook und Affiliate.

Preis, kommt es oftmals gar nicht erst zu einer Listung – und damit zu Umsatzverlust. Noch heikler wird es, wenn Grundpreise (also Preis pro Liter/Gramm/Meter) auf Shopping-Plattformen wie z.B. Google Shopping nicht im Feed zur Verfügung stehen: Es droht die Abmahnung durch den Wettbewerb. Dabei ist die Lösung eigentlich ganz einfach, denn ein Grundpreis kann zumeist recht leicht automatisiert errechnet und im Datensatz angereichert und markiert werden. Ist der Grundpreis für Google dann im Feed vorhanden, wird er auch ausgespielt und die Anzeige rechtlich konform ausgeliefert.

Datensätze wie Bestände oder Produktfarbe lassen sich häufig aus der eigenen Webseite auslesen, in Datenbanken schreiben und im Datenfeed wieder zur Verfügung stellen. Sucht der Käufer dann auf den einschlägigen Plattformen nach einem „roten Kleid“, so wird das auf der Plattform dann eben auch ausgespielt und steht im Angebot und Wettbewerb zu allen roten Kleidern in einer bestimmten Größe. Und häufig liefern sogenannte „Crawls“, also das



mike weiler

Mike Weiler, Geschäftsleiter SEA und Affiliate bei Plan.Net Performance: Als Geschäftsleiter ist Mike Weiler bei Plan.Net Performance für die Geschäftsbereiche SEA und Affiliate verantwortlich. Plan.Net Performance ist Teil der Serviceplan Gruppe mit Sitz in München und Hamburg und hilft führenden Marken dabei ihre Geschäftsziele auf verschiedenen digitalen Marketingkanälen zu erreichen. Zuvor war Mike Weiler als Country Manager bei Tradedoubler

verantwortlich – einem internationalen Anbieter von Performance Marketing Lösungen für Deutschland und Österreich.



warum scrum und v-modell wie äpfel und birnen sind

stefan müller

Ich habe inzwischen einige Versuche gesehen, Entwicklungsprozesse (z. B. das V-Modell) in irgendeiner Weise in die Welt agiler Methoden bzw. Scrum zu übersetzen. Meist in der gutgemeinten Absicht, zu beweisen, dass sich Scrum zur Umsetzung solcher Prozesse eignet. Ich bin der Ansicht, dass ein solcher Versuch nicht sinnvoll ist und zu invaliden Schlüssen führt. Der Grund dafür ist, dass Scrum bzw. Agilität und Entwicklungsprozesse (z. B. das V-Modell) Aspekte fokussieren, die völlig unabhängig voneinander sind.

Der Fokus von Entwicklungsprozessen bzw. V-Modell

Meiner Erfahrung nach beschreiben Entwicklungsprozesse im Wesentlichen die Arbeitsprodukte, die im Rahmen einer Entwicklung entstehen und ggf. Techniken bzw. Methoden, die zu deren Erstellung, Verifikation und Validation geeignet sind.

So steht z. B. eine Ebene von Anforderungs-Spezifikationen einer Ebene von Tests gegenüber, die deren Umsetzung verifizieren. Auf der Implementierungsebene kann sich das analog in Form einer Codierung und Unit-Tests verhalten. Zusätzlich können diese Artefakte über Reviews, Walkthroughs oder andere Maßnahmen geprüft werden.

Außerdem wird beschrieben, welche Arbeitsprodukte die Eingangsinformationen für die Erstellung anderer Arbeitsprodukte liefern. Z. B. kann ein SW-Design als Eingangsinformation zur Erstellung einer Codierung dienen.

Zu den einzelnen Arbeitsprodukten kann definiert sein, welchen Qualitätsmerkmalen diese genügen sollen. Zwar gibt es gewisse logische Abhängigkeiten, was die Reihenfolge der Erstellung der einzelnen Arbeitsprodukte angeht, allerdings wäre es falsch, eine solche als spezifische Forderung des Entwicklungsprozesses bzw. V-Modells zu verstehen. Wäre dies der Fall, würde die schon

lange übliche iterative Vorgehensweise der Idee des V-Modells widersprechen.

Der Fokus von Agilität

Zusammenfassend könnte man sagen: Agilität widmet sich der Frage, wie Menschen zusammenarbeiten, um die größtmögliche Wirksamkeit zu entfalten. Dabei berücksichtigt sie insbesondere, dass Menschen in Organisationen komplexe Systeme bilden, die grundsätzlich selbstorganisiert agieren.

Damit wird offensichtlich, dass sich Entwicklungsprozesse und Agilität mit völlig unterschiedlichen Aspekten befassen. Während erstere beschreiben, WAS getan werden muss, befasst sich Agilität damit, WIE Menschen zusammenarbeiten bzw. sich (selbst)organisieren.

In diesem Sinne besteht zunächst kein Zweifel, dass man damit alle Arbeitsprodukte, die z. B. ein V-Modell fordert, unter Verwendung agiler Methoden wie Scrum genau in der geforderten Form und Qualität erzeugen kann. Es ist sogar vielmehr so, dass Agilität die bestmögliche Form der Zusammenarbeit ermöglicht und damit positiv auf die Ergebnisse (das WAS) rückwirkt.

Scrum ist das am weitesten verbreitete agile Framework und hat eine große Praxisbewährung. Greifen wir hier einmal exemplarisch das agile Prinzip „Inspect & Adapt“ heraus, um deutlich zu machen, wie dieses im Zusammenspiel mit dem V-Modell verstanden werden kann.

In Sprints werden Inkremente erzeugt, die einen zuvor definierten Nutzen generieren sollen.

Damit das Prinzip „Inspect & Adapt“ funktionieren kann, muss Folgendes gewährleistet sein:

1. Das erzeugte Inkrement muss soweit vollständig abgeschlossen werden, dass ein qualifiziertes Feedback in Bezug auf dessen Nützlichkeit und Qualität möglich ist (Inspect des WAS im Sprint-Review).
2. Um auch die Zusammenarbeit beurteilen und adaptieren zu können, muss diese reflektiert werden (Inspect des WIE in der Retrospektive).
3. Dass in der Sprint-Planung der Umfang des Inkrements und ein übergeordnetes Ziel definiert worden sind, ist eine der Grundlagen für die Reflexion des Sprints.
4. Der Sprint-Zeitraum muss kurz genug sein, um Änderungen sowohl im weiteren inhaltlichen Vorgehen (WAS) als auch der Zusammenarbeit (WIE) sinnvoll einfließen lassen zu können (Adapt).
5. Ferner sollten alle Arbeitsprodukte in Bezug auf den generierten Nutzen vollständig vorliegen, damit einerseits die Ergebnisse des Inkrements sinnvoll bewertbar sind und andererseits ein echter Nutzen entstanden ist (Done ist Done und nicht almost Done).

Das V-Modell beeinflusst hier WAS zur Erstellung des Inkrements getan werden muss, Scrum WIE die Beteiligten zusammenarbeiten.

Inwiefern beeinflusst Agilität den Entwicklungsprozess bzw. das V-Modell?

Einerseits fördert Agilität die kontinuierliche Prozessverbesserung durch das systematische Inspect & Adapt. Schwächen und Verbesserungspotenziale werden fortlaufend identifiziert und die Beteiligten sind angehalten, diese zu beheben bzw. Potentiale zu nutzen.

Andererseits fordert Agilität dazu heraus, alle Vorgänge im Entwicklungsprozess so zu optimieren – insbesondere automatisieren – dass ein möglichst schnelles, kontinuierliches Durchlaufen des Prozesses möglich wird. Dabei ist es Ziel, alle Schritte, die notwendig sind, in einer hohen Qualität, aber eben auch mit maximaler Effizienz zu gestalten. Das fördert ein Vorgehen mit Methoden, Techniken und Werkzeugen, die dem neusten Stand der Technik entsprechen.

Fazit

Agilität steht in keinem Widerspruch zu Entwicklungsprozessen bzw. dem V-Modell, weil sie jeweils andere Aspekte adressieren.

Dadurch, dass Agilität die Interaktion und Zusammenarbeit der beteiligten Menschen bestmöglich gewährleistet, hat sie einen positiven Einfluss auf Validität und Qualität der entstehenden Lösung.

Agilität akzeptiert die Komplexität menschlichen Zusammenwirkens und unterstützt dieses durch geeignete Prinzipien und Methoden. Diese zu verstehen und beherrschen ist naturgemäß gleichermaßen komplex.

Ein erster Schritt zum Verständnis ist zwingend die Erkenntnis, dass es sich bei Agilität und Entwicklungsprozessen um völlig unabhängige Konzepte handelt, die zu vergleichen ähnlich zielführend ist wie der Vergleich zwischen Äpfeln und Birnen.

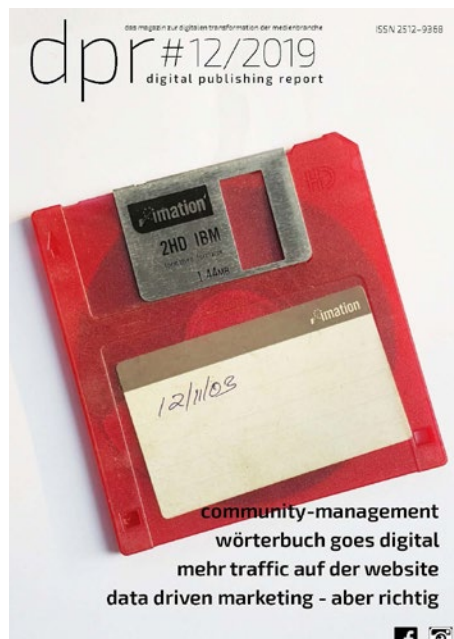


stefan müller

Stefan Müller hat 20 Jahre Erfahrung im Bereich der embedded Softwareentwicklung und sich in dieser Zeit intensiv mit Methoden der Softwareentwicklung und der Gestaltung von Entwicklungsprozessen beschäftigt. Einen Großteil dieser Zeit hat er sich im streng regulierten Umfeld der funktionalen Sicherheit bewegt. Über die Leitung von Projektteams und die disziplinarische Führung als Teamleiter hat er sich dem Faktor Mensch und den Themen Agilität, New Work, Servant-Leadership und Transformation von Organisationen genähert. Heute setzt er sich für Sinnorientierung, Nachhaltigkeit und Wertschätzung im unternehmerischen Handeln ein.

letzte dpr-ausgabe verpasst?

kein problem! im heft-archiv sind alle bisherigen ausgaben verfügbar!



digital publishing report Ausgabe 12/2019

Wir haben wieder Menschenmenschen befragt – nach ihrem Gehalt, der Arbeitszeit und Zufriedenheit mit dem Job. Eines der Ergebnisse: Die Vergütung stimmt bei den meisten einfach nicht. Mehr als jeder zweite Befragte verdient unter 40.000 Euro im Jahr brutto – und das, obwohl über 80 % über einen Hochschulabschluss verfügen, obwohl fast drei Viertel aller Befragten mehr als vertraglich vereinbart arbeiten. Besonders eklatant ist diese Schere bei Frauen. Das Geld wird also zunehmend zum Problem in der Branche.

Daneben widmen wir uns wieder in gewohnt breiter Themen-Fächerung etwa dem richtigen Community-Management, der Digitalisierung des Wörterbuch-Markts und der Frage, wie man mehr Besucher auf die eigene Website bekommt. Und wir werfen einen kritischen Blick auf das Thema Data Driven Marketing.

Download: hier klicken!



digital publishing report Ausgabe 13/2019

B2B-Marketing wurde in der Vergangenheit immer gern etwas spöttisch als "Boring-to-Boring" bezeichnet. Aber: "B2B-Marketing im Social-Media-Umfeld befindet sich in einer sehr guten Ausgangssituation. Die sozialen Funktionen werden auf LinkedIn gestärkt, Facebook und Instagram verfügen über vielfältige Targeting-Optionen und die Geschwindigkeit von Messaging-Apps bietet neue Möglichkeiten."

Weiter geht es auch mit dem zweiten Teil unserer Grundlagen des Community-Managements, wir haben Tipps für perfekte Online-Formulare, stellen Cloud-Arten vor und überlegen, ob Amazon Alexas Abo-Vertriebs-Funktionalität etwas ist, mit dem sich Verlage beschäftigen müssen.

Download: hier klicken!



digital publishing report Ausgabe 14/2019

"Keine Strategien für Audio" attestiert unser Autor Christian Jakubetz den Verlagen. Und tatsächlich haben bisher nur wenige sich mit dieser sehr umfassenden Veränderung der Mensch-Maschine-Interaktion beschäftigt – aber vielleicht ändert ja sein Aufruf etwas daran. Auch nicht gerade im Fokus vieler Unternehmen steht die Tatsache, dass technische Systeme durchaus einmal ausfallen können. Im Falle einer lokalen Software ärgerlich, wenn auch nicht zwingend geschäftsschädigend, aber bei einer Unternehmenssoftware wie etwa dem gerade angeschafften CRM-System eine Katastrophe. Was man machen kann und wie Notfallpläne aussehen können zeigen wir im aktuellen Magazin.

Zwangsweise mehr beschäftigt haben sich alle Unternehmen mit dem Thema DSGVO, noch wenige mit dem Thema ePrivacy, weswegen wir einen Blick auf die aktuellen Entwicklungen und Auswirkungen werfen.

Download: hier klicken!

ältere dpr ausgaben gibt es «**hier**»