



**die richtigen kpis
deutscher e-book-markt
ceos als business influencer
touchpoints besser erfassen**



ein paar worte zum geleit

Wussten Sie, dass es einen „Welttag der Zeitschriften“ gibt? Dieser fand tatsächlich am 26. November statt – Anlass für das Statistische Bundesamt (Destatis), einige interessante Zahlen zum deutschen Zeitschriftenmarkt zu veröffentlichen: „Im Jahr 2017 waren in Deutschland rund 2.260 Zeitschriftenverlage aktiv ... wuchs die Zahl der Zeitschriftenverlage seit dem Jahr 2008 um etwa 400 Unternehmen oder 23 % Prozent. In der Branche waren 2017 insgesamt über 49.000 Personen tätig und damit knapp 10 % mehr als im Vergleichsjahr 2008.“ Den Schwanengesang der Medien im Ohr muss man überrascht konstatieren: Die Anzahl der Zeitschriftenverlage wuchs in 10 Jahren um fast ein Viertel. Wo viel Wachstum – da viel Ertrag? „Der Umsatz entwickelte sich dagegen rückläufig: 2017 setzten die Zeitschriftenverlage rund 7,7 Milliarden Euro um, das waren 3,5 % weniger als 2008.“ So das Statistische Bundesamt. Vielleicht haben wir es also doch nicht mit einem Wachstumsmarkt, sondern eher mit einer Granulierung und Spezialisierung zu tun? Immerhin gilt der gute alte Spruch „Es gibt für alles eine App – und eine Fachzeitschrift“ heute mehr denn je.

Aktuell hat auch die World Association of News Publishers ihren Report „World Press Trends 2019“ veröffentlicht, so haben Nachrichtenmedien weltweit im Vergleich zum Vorjahr 3 % weniger erwirtschaftet (Print & Digital), während die Bezahlwilligkeit für Inhalte sehr verhalten angestiegen ist – um 0,5 % im Vorjahresvergleich. Viele Zeitungs- und Zeitschriftenverlage versuchen dem Umsatzminus mit digitalen Abonnementmodellen zu begegnen: „Die Zahl der Abonnenten digitaler Nachrichten weltweit ist in den letzten fünf Jahren bis 2018 um 208% gestiegen und wird 2019 voraussichtlich um weitere 13 % steigen.“

Aber wie sieht es mit dem guten alten Papier aus? „Print bezahlt immer noch die Rechnungen: Trotz des großen Teils des Fokus auf die digitale Transformation schätzen wir, dass die Druckumsätze immer noch etwa 86 % des Umsatzes der Nachrichtenverlage ausmachen. Im Jahr 2018 ging die Printauflage weltweit nur um 1 % zurück. Natürlich ist dieses Bild von Region zu Region und von Land zu Land unterschiedlich. Die Printwerbung setzt ihren starken Rückgang jedoch größtenteils fort (-7 % YoY)“, so der Report „World Press Trends 2019“.



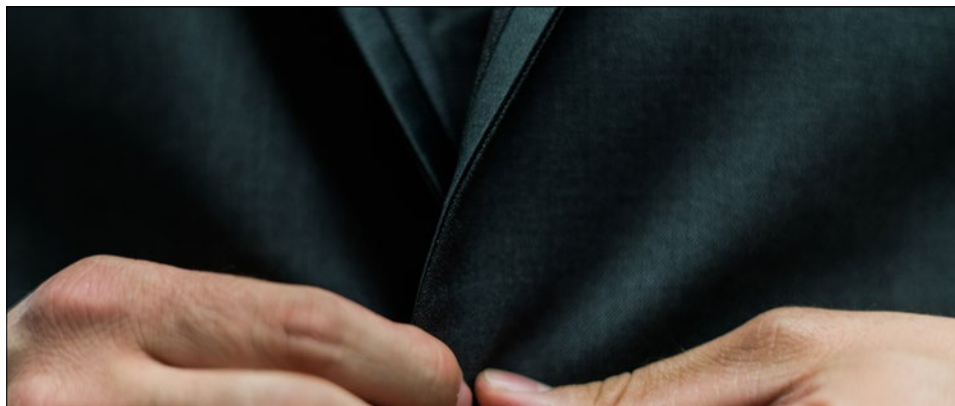
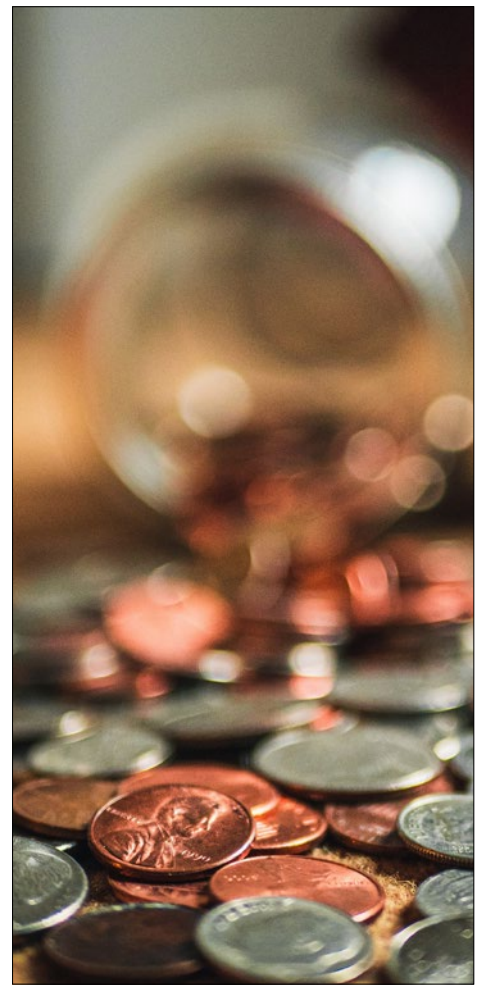
Nun lassen sich globale und auch nationale Zahlen schwer mit dem eigenen Geschäft vergleichen, zu unterschiedlich sind Angebotspalette und Zielgruppe. Aber einige Trends sind ablesbar: Das Informations- und Unterhaltungsbedürfnis der Leser und Leserinnen wird immer spezifischer, Print funktioniert mit sinkender Tendenz immer noch, das neue (Abonnement)Modell vieler Medienunternehmen wird aber eher zögerlich angenommen. Was uns hier schon seit einigen Jahren begleitet wird uns also wohl auch die nächsten Jahre begleiten: gleichzeitiges Bedienen eines alten Geschäftsmodells und Navigieren mit neuen, meist digitalen Modellen. Nicht schön – aber dies zu ignorieren könnte fatal ausgehen.

Nicht unbedingt fatal, aber doch auch ein zunehmender Trend: die Aufgabe des gedruckten Produkts zugunsten einer Digital-Ausgabe. Zu sehen derzeit an vielen Beispielen aus dem angloamerikanischen Raum – aber auch hierzulande. Beispielsweise im zwar kleinen, aber doch eigentlich mit eherner Fangemeinde ausgestatteten Bereich der Musikzeitschriften. Zuerst „Spex“, dann „Groove“ – jetzt „Juice“, das Haus- und Hofblatt des deutschen Hip-Hops, erstmals erschienen vor immerhin 22 Jahren. Interessant (und symptomatisch) liest sich die Begründung der Redaktion zu diesem Schritt: „Man darf und kann die harten Fakten nicht ignorieren: Über die letzten Jahre haben sich Anzeigenkunden kontinuierlich aus dem Printgeschäft verabschiedet und unsere Auflage ging stetig zurück. Ökonomisch gesehen gleicht eine weitgehend unabhängige Produktion eines Printprodukts angesichts der aktuellen Marktlage auf lange Sicht einem langsamen, aber sicheren Selbstmord.“ Und weiter: „Musikjournalismus sucht auch 2019 nach Lösungen der Monetarisierung. In einer Zeit, in der auf Knopfdruck praktisch alles digital und kostenfrei verfügbar ist, finden sich nur schwer Kaufargumente für auf Papier gedruckte Worte... Doch am Ende müssen wir konstatieren: Alles Tropfen auf den heißen Stein, denn das Format Print ist tot.“ Dem ist eigentlich nichts hinzuzufügen.

Ich wünsche dennoch eine halbwegs heitere und neugierige Lektüre unserer neuen dpr-Ausgabe!

Steffen Meier

in
ha
lt

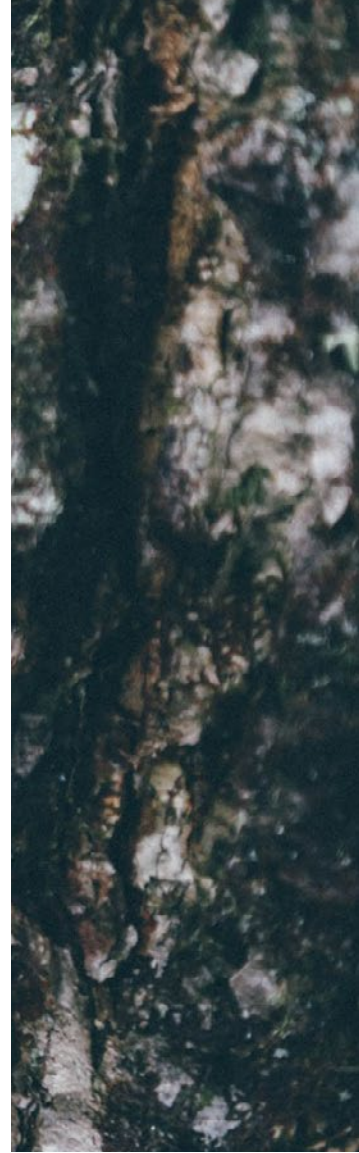


impressum Der digital publishing report ist ein 14-tägig erscheinendes Magazin zur digitalen Transformation der Medienbranche. Format: PDF. Herausgeber und V.i.S.d.P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: Cornelia Zeug. Textredaktion: 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 **touchpoints besser erfassen // cirk sören ott**
- 8 **5 mythen des digital customer experience managements // paul schwarzenholz**
- 11 **e-umsatz: einmal minus, einmal plus // matthias koeffler zum deutschen e-book-markt**

- 12 **ceos erobern als business influencer die märkte // günther wagner**
- 18 **chancen von dankeseiten erkennen und nutzen // tatjana hein**
- 21 **leselounge**
- 22 **mit den richtigen kpis zu mehr marketing-performance // katharina neumann**



touchpoints besser erfassen

cirk sören ott

Es gibt viele Ansätze, wie Touchpoints entlang der Customer Journey analysiert werden können. Die heute gebräuchlichsten Verfahren zur Analyse sind:

- „Draufloswursteln“ – doch die Geschichte mit dem „blinden Huhn“ kennt jeder
- Sich einen Plan zurechtlegen – die zielführende Möglichkeit –, aber wo starten?

Es ist daher zunächst notwendig bzw. sinnvoll, entweder a priori Kundenkontaktsituationen zu definieren, zu bzw. in denen dann alle Aktionen und Reaktionen festgehalten werden, oder auf eine Entdeckungsreise zu gehen, welche Kontaktpunkte überhaupt existieren, um von dort aus dann ihre Relevanz für Kunden und Unternehmen festzuhalten.

Verschiedene Wege führen nach Rom

Die hauptsächlich genutzten Analysewege von Touchpoints sind:

1. Mitarbeiter fragen (und deren Antworten in einem Ablaufdiagramm eintragen)
2. Führungskräfte und Mitarbeiter Kontaktszenen (nach)erleben lassen
3. Kunden an relevanten Kontaktpunkten beobachten
4. Kunden (nachträglich) befragen

Mitarbeiter fragen

In Befragungen von oder Workshops mit Mitarbeitern lassen sich Situationen durchspielen, in denen Mitarbeiter verschiedener Abtei-



Fallstudie Multichannel Customer Journey (Quelle: eigene Darstellung Accelerom/Zürich)

lungen nach Vorgabe einer konkreten Situation die Probleme der Kunden, bekannt aus Hotline, Beschwerdemanagement, Fragen & Antworten, Kundendienst, Reparaturbetrieb benennen. Johanna Archutowski hat bei Rittal unternehmensinterne online-basierte Communities genutzt, um Touchpoint-Erfahrungen und -Optimierungen austauschen zu lassen. Funktioniert prima. Lässt man Mitarbeiter hingegen in einem häufig vorgeschalteten Schritt relevante Touchpoints der Customer Journey benennen, hat dies Grenzen. Christoph Spengler und Bianca Oehl von Accelerom weisen darauf hin, dass der Abgleich der Betriebssicht mit der Kundensicht (Outside-In) oft ernüchternd ist, weshalb das Mappen von Customer Journeys nicht mehr als eine Sensibilisierungsübung sein kann. Durchschnittlich werden nur sechs der zehn für die Kunden wichtigsten Touchpoints richtig erraten. Die Reihenfolge stimmt bis dato nie. „Das ist, als hätten wir bislang Lotto gespielt!“, kommentierte ein CEO einst in einem Workshop das Ergebnis der Touchpoint-Analyse locker.

Mitarbeiter die Touchpoint Experience nacherleben lassen

Es hat sich bewährt, eine Ausgangssituation zu definieren und einen Zielgruppenvertreter (auch Persona genannt) zu bestimmen. So hat das Beatrice Rech bei Unitymedia gemacht und Führungskräfte im eigenen Unternehmen als freiwillige Teilnehmer gesucht, damit diese typischen Situationen an relevanten Kontaktpunkten live erleben. Beispielsweise auf der Website einen Vertrag abschließen oder das Paket mit zur Selbstinstallation entgegennehmen und anschließen. Katharina Büeler hat Führungskräfte der Schweizer Bundesbahn auf Bahnfahrten geschickt, um bspw. Reisen mit sperrigen Gegenständen einmal selbst zu er-

leben. Der Vorteil der Methode: Führungskräfte erleben ‚Pain Points‘ wie auch ‚Glücksmomente‘ hautnah.

Kunden an neuralgischen Kontaktpunkten beobachten

Man kann Touchpoints aber auch durch digitales Beobachten identifizieren. Die Analysen von Blogs, Portalen und Foren bieten Inhalte für die Identifizierung von Akteuren und besonders von Meinungsführern, Themen und Produkten bzw. die Analyse von Marken – auch ein Abschneiden gegenüber dem Wettbewerb. Oliver Tabino, Q | Agentur für Forschung GmbH, hat ein Praxisbeispiel aus der Pharmaforschung beschrieben: „Welche (digitalen) Touchpoints nutzen unterschiedliche Zielgruppen, um sich über das Krankheitsbild, die Indikation und die Behandlungsmöglichkeiten chronisch-entzündlicher Darmerkrankungen wie Morbus Crohn zu informieren oder auszutauschen?“ Tabino erläutert: „Die hierbei angewandten quantitativ-strukturellen und qualitativen Analysen ermöglichen auf der einen Seite einen umfassenden Blick auf die Landkarte der Touchpoints als eine Art themenspezifisches Touchpoint-Universum. Auf der anderen Seite machen sie die tiefgehende Untersuchung einzelner Touchpoints bis hin zu Influencer- und Themenanalysen möglich, die weit über eine automatisierte Sentimentbestimmung (positive vs. negative Nennungen) hinausgehen.“

Offline Beobachtungen, z. B. im Handel, kombiniert mit Kundenbefragungen sind umfangreicher und zeit- und kostenintensiver. So lassen sich die „Kundenreisen“ in einer Filiale durch einen Interviewer verfolgen, der alle Stopps und die dortige Verweildauer aufzeichnet. Nach Verlassen der Filiale kann der Kunde nach den Vorgaben eines Kontaktplanes zu seinen Stopps

befragt werden. Interessant ist nicht nur, welche „Haltepunkte“ der Kunde noch erinnert, sondern auch, warum er welche Wege (nicht) gelaufen ist. In einem digitalen Blueprint erinnertes Haltepunkte können bspw. auch die Motive für einzelne (Nicht-) Einkäufe und die Emotionen an den Haltepunkten erfragt werden. Mit diesem Verfahren können Kundenreisen z.B. in großen Bankfilialen, Autohäusern und Elektro(nik)märkten analysiert werden. In großen Anlagen wie Zoos oder Parks können GPS-Geräte eingesetzt werden, wie Andreas Czaplicki, uniQma, am Beispiel des Leipziger Zoos schildert.

Kunden befragen

Christoph Spengler und Bianca Oehl von Accelerom erfassen für ihre Auftraggeber die Customer Journey aus Endkundensicht mittels Marktforschung (Online-Befragung), wie in Abbildung 1. gezeigt. Sie bedienen sich dafür eines fünfstufigen Journey-Modells, um die Relevanz einzelner Touchpoints während unterschiedlicher Phasen darzustellen: Der Touchpoint "Webseite Anbieter" ist für die hier gezeigte Zielgruppe am wichtigsten in der Consideration-Phase (siehe Abb. 1). Das heißt aber nicht, dass nach der Nutzung dieses Touchpoints kein Weg zurück mehr besteht in die Awareness-Phase: Womöglich wird das Bedürfnis, dem diese Kundenreise folgt, kurzfristig von einem wichtigeren Anliegen verdrängt. Durch einen erneuten Impuls eines reichweitenstarken Touchpoints, wie z. B. "Werbung Plakat", wird der Kunde wieder animiert, seine Reise fortzusetzen.

Franz Penka, Internationales Marketing, IIC INTERSPORT International Corporation, beschreibt das Vorgehen wie folgt: „Nach der richtigen Kundensegmentierung wollen wir zuerst die Customer Journey unserer unterschiedlichen Zielgruppen ganz genau verstehen. Dieses vertiefte Kundenwissen hilft uns, die Kundenorientierung im kompletten Unternehmen zu stärken. Durch diese Erkenntnisse ändert sich die komplette Arbeitsweise im Marketing und Vertrieb: Wir können so viel zielstrebig, vom Markt kommend, agieren ...“

Ein anderer denkbarer Ansatz, um direktes Kundenfeedback zu erhalten, ist das Set-up einer Online-Community. Darin wird die Markenwahrnehmung herausgearbeitet und analysiert, sowie welche Kontaktpunkte diese Wahrnehmung im Speziellen prägen. Sonja Dlugosch, sd vybrant GmbH, zeigt am Beispiel der Commerzbank, wie eine solche Community aufgesetzt und gesteuert werden. Hierbei empfiehlt es sich, die in den Artikulationen enthaltenen Missstände direkt mit Verbesse-

rungsvorschlägen anzureichern (Gründe für die Unzufriedenheit inkl. Lösungsvorschlägen) und Schilderungen der Mitarbeiter zum Ablauf eines Kontaktpunktes, die Eindrücke der Kunden bzw. der Beobachtungen entgegenzusetzen et vice versa. Die Schilderungen aus Mitarbeitersicht enthalten die wahrgenommene Ist-Situation und oftmals auch die enthaltenen Unzulänglichkeiten – die aber im täglichen Arbeitsablauf zumeist nicht gemeldet werden, weil Mitarbeiter eher demotiviert werden, über ihre eigene Zuständigkeit hinauszudenken und zu handeln.

Quellenangaben

Johanna Archutowski, Customer Excellence: Wie Kunden zu Fans werden (Touchpoint Management, 2. Auflage 2019)

Beatrice Rech: Vom Greenhorn zum Teil der DNA - als Customer Experience Abteilung eine kundenzentrierte Unternehmenskultur fördern (Touchpoint Culture 2019 – erscheint erst im Dezember)

Katharina Büeler, Train-the-Train(er): Die SBB setzt die Kundenbrille auf (Touchpoint Management, 2. Auflage 2019)

Oliver Tabino: Touchpoint-Analysen im Web: digitale Bubbles und Customer Journey (Touchpoint Management, 2. Auflage 2019)

Dr. Andreas Czaplicki: GPS in der Markt- und Sozialforschung (Zukunft der Marktforschung, 2. Auflage 2019)

Christoph Spengler, Dr. Bianca Oehl: Mit dem Goldstandard zum Erfolg: Customer Journeys messen statt mappen (Touchpoint Management, 2. Auflage 2019)

Sonja Dlugosch: Effiziente Analyse der Customer Journey durch Online Communities (Touchpoint Management, 2. Auflage 2019)



cirk sören ott

Cirk Sören Ott (50) ist Vorstand und Partner bei der Gruppe Nymphenburg Consult AG, München, ein Marktforschungs- und Beratungsunternehmen, das Insight-basiert berät und seine Kunden bei der Umsetzung bis zur erfolgreichen Implementierung begleitet. Beratungsschwerpunkte des Unternehmens sind Shopper Insights, Neuromarketing, POS-/ Handels- und Vertriebsberatung sowie

Customer Journey und Touchpoint Management.

Ott hat 25 Jahre Marktforschungs- und Beratungserfahrung und ist Experte auf den Gebieten der Konsumgüterforschung und Beratung auf der Schnittstelle zum Handel. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen auf den Konsequenzen aus dem veränderten Multi-Channel-Kundenverhalten, auf dem Customer Journey- und Touchpoint Management sowie auf dem Shopper Marketing.

dpr.webinare

Webinar: Facebook Messenger & WhatsApp – was geht (noch) im Bereich Messenger Marketing?

09.12.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Facebook Messenger & WhatsApp – was geht (noch) im Bereich Messenger Marketing?

09.12.2019 // 11:00 Uhr

Webinar: Data Driven Publishing

03.02.2020 // 14:00 Uhr

Webinar: So nutzen Sie LinkedIn und Xing zur Unternehmenskommunikation

10.02.2020 // 14:00 Uhr

▲ mehr infos ▼

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





5 mythen des digital customer experience managements

paul schwarzenholz

Kommt es zur Interaktion zwischen einem Unternehmen und Kunden, sollte diese positiv verlaufen und eine gute Erfahrung für – idealerweise – beide Seiten darstellen. Soweit die Theorie. In der Praxis sieht es jedoch häufig anders aus. Schuld daran sind nicht zuletzt alteingesessene Customer Experience Mythen, die sich im Laufe der Jahre in den Köpfen vieler CEOs und Marketing Manager verfestigt haben und den Fokus oftmals auf falsche Prioritäten lenken. Damit Ihnen nicht das gleiche Schicksal blüht und Sie mit gut gemeinten Aktionen die Customer Experience sogar noch „verschlimmbessern“, räumen wir mit den 5 geläufigsten Mythen auf und erklären, worauf es tatsächlich beim Customer Experience Management ankommt.

5 Customer Experience Mythen, die man nicht glauben sollte

Customer Experience Mythos 1: Es sind vor allem die großen „Fehler“, die Unternehmen schaden.

Jeder kennt es – ob privat oder beruflich – Pleiten, Pech und Pannen gehören zum Leben, wie das Amen in der Kirche. Dabei glauben immer noch viele, dass große Pannen und Missgeschicke, Unternehmen auch den größten Imageschaden bescheren. Angesichts von Vorkommnissen wie dem „Diesel-Gate“ ist diese Betrachtungsweise zwar nicht verwunderlich, jedoch nicht zwangsläufig richtig. Außer bei den großen Extremfällen sind es vor allem die vielen Kleinigkeiten, mit denen eine gute Custo-

mer Experience steht und fällt. Die Ursache dafür liegt in der Natur und Psyche des Menschen. Wir suchen stets und ständig nach Mustern, um uns zielsicher durch das Wirrwarr der allgegenwärtigen Entscheidungsfindungen zu navigieren. Während wir also einmalige Vorkommnisse zwar registrieren, haben wir auch ein gutes Talent dafür, diese weitestgehend auszublenden und nicht zu stark in unsere Entscheidungsfindungen einzubeziehen. Vielmehr ist der Mensch auf der Suche nach Beständigkeit. Wiederholen sich Fehler also gehäuft, seien sie noch so klein, fallen diese durch ihre Wahrnehmung als Muster viel stärker ins Gewicht als einzelne Aussetzer.

Customer Experience Mythos 2: Nur „Wow-Effekte“ und „Aha-Erlebnisse“ führen zu einer guten Customer Experience.

Quasi als Pendant zu Mythos 1, „Es sind vor allem die großen Fehler, die schaden“, glauben ebenfalls viele Unternehmer und Manager, dass einzig und allein die großen „Wow“- und „Aha“-Effekte eine gute Customer Experience auszeichnen. Das Gegenteil ist der Fall! Zwar helfen diese besonderen Momente Unternehmen und Marken dabei, aus der Masse herauszustechen. Doch nur dann, wenn diese in eine konstant gute und benutzerfreundliche Customer Experience eingebunden sind. Viel wichtiger ist, Nutzern und Kunden also ein konstant gutes sowie einfaches Käuferlebnis zu bieten, anstatt sich auf wenige Highlights bzw. einzelne Interaktionen zu konzentrieren. Laut dem 2019 Global Customer Experience Benchmarking Report verfolgen gerade einmal 8,4 Prozent der europäischen Unternehmen ein Customer Experience Management, das alle Interaktionspunkte mit den Kunden integriert. Und das obwohl fast 90 Prozent der Unternehmen die Relevanz der CX in puncto Wettbewerbsfähigkeit bestätigen.

Customer Experience Mythos 3: Negative Erfahrungen lassen Kunden direkt zur Konkurrenz abwandern.

Viele Unternehmen gehen davon aus, dass Kunden bei der ersten negativen Erfahrung direkt den Sprung zur Konkurrenz wagen. Nicht selten wird bei einer schlechten Bewertung eher resigniert, als Rückgewinnungsmaßnahmen einzuleiten und unzufriedene oder enttäuschte Kunden vom Gegenteil zu überzeugen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass in vielen Fällen die Bequemlichkeit siegt, gerade einmal 15 Prozent der Kunden wechselten, Untersuchungen zur Folge, beim Auftreten eines Fehlers im Bestellvorgang direkt zur Seite eines anderen Anbie-

ters. Kunden ziehen es vor, bei gewohnten Produkten und Marken zu bleiben – insbesondere dann, wenn ein Wechsel mit höherem Aufwand verbunden ist. Vorausgesetzt, die Unternehmen gehen auf die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Kunden ein und investieren in ein zielführendes Retention Management. Auch wandern Kunden bei negativen Erfahrungen dann ab, wenn sich lohnende Alternativen bieten. Anstatt sich zu sehr darauf zu versteifen, dass ein Fehler passiert ist, sollten sich Unternehmer und Manager vielmehr auf Bindungs- und Rückgewinnungsmaßnahmen für ihre Kunden konzentrieren. Denn Fakt ist: Die große Mehrheit der abwandernden Kunden (68 Prozent) kehrt einem Unternehmen den Rücken, weil sie glauben, das Unternehmen interessiere sich nicht für sie.

Bei der Automatisierung und Umsetzung solcher Rückgewinnungsprozesse und Bindungsmaßnahmen helfen beispielsweise **Retention Management Lösungen, die sich auf den Net Promoter Score** stützen. Mit ihnen können sich Unternehmen darauf konzentrieren, Kunden in wahre Fans zu verwandeln, die über Jahre treu bleiben. Sie sichern somit Umsätze und unterstützen darüber hinaus durch positive Mund-zu-Mund-Propaganda noch beim **Empfehlungsmarketing**.

Customer Experience Mythos 4: Neu ist immer besser.

Während manche Unternehmen sich nicht von Gewohntem lösen können, rennen andere gefühlt jedem Trend hinterher. Dabei heißt das Stichwort wie so oft im Leben: „Balance“ – denn nicht jede Neuerung kann direkt alles vorher Dagewesene ersetzen. Es macht es zwar Sinn, Chatbots und AI in den Kundenservice zu integrieren, um beispielsweise auch außerhalb der Öffnungszeiten für Kunden in bestimmten Fragestellungen erreichbar zu sein. Wenig zielführend ist es jedoch, deswegen die Kontaktaufnahme zum Kundenservice via Telefon und E-Mail zu unterbinden. Der Mix macht es also: Bekannte Maßnahmen, wie ein kompetenter und sympathischer Kundenservice, aber auch gut betreute Social Media Accounts sowie vielseitige Kontaktmöglichkeiten dürfen gern um innovative Ideen zur Verbesserung der Customer Experience ergänzt werden. Dann klappt's auch mit dem Kunden.

Customer Experience Mythos 5: Der Kundenservice hat stets die passende Antwort parat.

Wer das nicht nur in der Theorie, sondern auch in der Praxis von sich behaupten kann, darf sich



Kompakt alle relevanten Themenbereiche: von der strategischen Komponente des CRM über die richtige Planung und Implementierung bis hin zu möglichen Automatisierungsmöglichkeiten in der Kundenansprache. Dabei widmen wir uns ganz pragmatisch dem Einsatz solcher Systeme, aber auch möglichen Fehlerquellen, aus denen sich lernen lässt. Erstmals haben wir auch eine Anbieterübersicht zusammengestellt.

Das Sonderheft
CRM & Marketing
Automation
kostenlos downloaden:
<http://bit.ly/dpr-crm>

wirklich glücklich schätzen. Tatsache ist jedoch: Die meisten Unternehmen sind überzeugt, dass ihr Kundenservice stets die passenden Antworten bereithält und Anliegen von Kunden direkt und unmittelbar lösen kann. Studien zufolge liegt die Erfolgchance, Kundenanliegen bereits bei der ersten Interaktion zu lösen, bei gerade mal 49 Prozent. Selbst, wer also ein ausgezeichnetes Team im Kundenservice sitzen hat, sollte sich nie zu sicher sein. NPS-Abfragen nach Kontakt mit dem Kundenservice vermitteln ein granulares Bild der Kundensicht. Regelmäßige Trainings zum Umgang mit Kunden, Templates und vorbereitete Dokumente, um die häufigsten Kundenfragen unmittelbar zu beantworten, helfen dem Customer Service, seinen Job noch mehr zur Zufriedenheit der Kunden zu machen. Es zeigt sich also: Wer eine gute Customer Experience sicherstellen möchte, sollte sich vor allem auf die Beständigkeit konzentrieren und sich nicht von Mythen beirren lassen. Unternehmen sollten dafür den Kunden in den Fokus rücken, dessen Bedürfnisse erkennen und den Status quo der Customer Experience sowie die Markenkontaktpunkte erfassen. Wer darauf basierend Verbesserungen der Kundenerfahrungen anstößt und umsetzt, ist auf einem guten Weg die eigenen Kunden glücklich zu machen.



paul schwarzenholz

Mit Björn Kolbmüller und Lukasz Lazewski gründete Paul Schwarzenholz 2016 zenloop, die führende, auf dem Net Promoter System (NPS) basierende SaaS-Plattform für Retention Management und das Zurückgewinnen von Kunden im deutschsprachigen Raum. Zuvor gründeten er und Björn Kolbmüller bereits die Online-Parfümerie Flaconi, die sie 2015 erfolgreich an Pro7Sat1 verkauften. Schwarzenholz ist zudem aktiver Berater und Business

Angel in mehr als 20 europäischen Start-ups. Er schreibt und referiert regelmäßig über Customer Experience und Entrepreneurship.

Sehr unterschiedlich sind derzeit die Signale, die das Thema elektronischer Verkauf betreffen. Während die einen von Plus sprechen, steht bei anderen ein Minus vor der Zahl. Doch wichtig ist, dass man hier nicht Äpfel mit Birnen vergleicht. Dabei zeigt sich vor allem, dass die Erhebungsmethoden zweifelhaft bleiben.

Laut Börsenverein habe sich der Umsatz von E-Books in den ersten drei Quartalen um 0,6 Prozent verringert. Dabei sank der Absatz um 3,9 Prozent und die Käuferinnen- und Käuferzahl nahm um 0,8 Prozent zu. Letztere gaben aber 4,7 Prozent weniger aus.

Der Bundesverband E-Commerce und Versandhandel (BEVH) hatte beim Umsatz von E-Books, Bücher und Hörbüchern für die ersten drei Jahresviertel eine Umsatzsteigerung von 6,1 Prozent gemeldet (auf 2,731 Mrd. Euro). Wichtig ist aber, zu berücksichtigen, dass hier alle Produkte der buchhändlerischen Verwertung erfasst werden, also neben E-Books auch Printbücher und andere.

Dennoch drängt sich das Gedankenspiel auf: Sollte der Umsatz an E-Books tatsächlich rückläufig sein, müssten laut BEVH entweder Hörbuchumsätze oder der Verkauf haptischer Bücher via Internet noch kräftiger angezogen haben.

Gemeinsam ist dem BEVH und den Erhebungen des Börsenvereins zum E-Book-Markt die Befragungsmethode, die bei den Verbraucherinnen und Verbrauchern ansetzt und nicht bei den Kassen oder bei den Klicks. Im Auftrag des Börsenvereins befragt die GfK dazu 20.000 Kundinnen und Kunden, was diese gekauft haben. Der BEVH lässt 40.000 Käuferinnen und Käufer durch die Firma Beyondata aufschreiben, was diese sich im E-Commerce kostenpflichtig erklickt haben.

Es lässt sich hier kein Vergleich ziehen, dazu sind Produktbreite und Befragungsteilnehmende zu unterschiedlich. Dennoch verwirren die Signale der Ergebnisse. Wie zielführend derartige Befragungsmethoden sind, ist durchaus fraglich.

Zuerst erschienen in **Langendorfs Dienst**



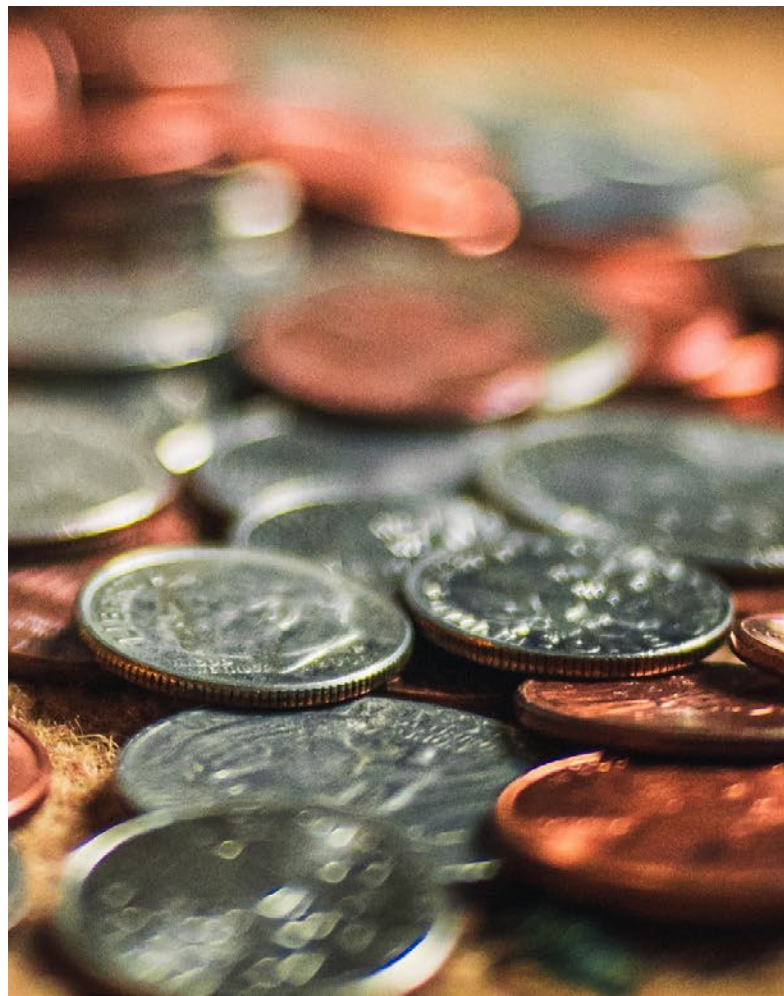
matthias koeffler

Matthias Koeffler ist seit 2014 Inhaber von Langendorfs Dienst, zuvor war er neun Jahre Redakteur beim BuchMarkt. Nach einigen Semestern im Theologie-Studium hat er eine Ausbildung zum Buchhandelsgehilfen bei der Buchhandlung Heymann in Hamburg gemacht, wo er im Anschluss als Sortimentler und Pressereferent gearbeitet hat.



e-umsatz: einmal minus, ein- mal plus

matthias koeffler zum
deutschen e-book-markt





ceos erobern als business influencer die märkte

günther wagner

Was aktuell mit dem Trend des digitalen Influencing angeheizt wird, hat Tragweite und eben auch Folgen. Das Influencing bedient sich einer äußerst wirksamen Strategie – Storytelling. Das was Menschen seit Beginn der menschlichen Evolution getan haben, sich gegenseitig Geschichten erzählen, Inspiration wecken, andere von eigenen Ideen durch Geschichten überzeugen. Wirtschaft selbst beruht auf Storytelling, darauf, dass man das, was einige über die Wirtschaft und deren Funktionsweisen erzählt haben, als richtig und erfolgsversprechend anerkannt und entsprechend weiter erzählt hat.

Influencing bedient sich ebenfalls diesem evolutionär menschlichen Bedürfnis, Geschichten zu erzählen. Das digitale Influencing ist meiner Meinung nach dahingehend mehr eine erwei-

terte Möglichkeit einer eigentlich uralten Tradition der Menschen, aber wird von einigen skeptisch betrachtet bzw. als oberflächlich oder gar unseriös gesehen.

Ja, es stimmt, Geschichten erzählen ist keine rein objektive, von Fakten belegbare Kommunikation, sondern eine von Stimmungen, Ideen, Vorlieben, emotionalen Beweggründen getriebene Suche nach Menschen, die man mit Geschichten berühren, betroffen machen will – aus Machtanspruch, aus Anerkennungssuche, aus Sorge, aus einem Beschützungsinstinkt heraus, aus Angst, aus ästhetischem Enthusiasmus heraus, aus einer starken inneren Vision, aus Liebe ... meist aus einem Gemisch aus allem. Und das Netz bietet hierfür eine neue Bühne, Geschichten in die Welt zu setzen – was vermehrt CEOs zu nutzen beginnen.

Produkte, Qualität, Ziele, Fakten belegen – aber Geschichten wirken

In einem ursprünglich rein privat orientierten Gespräch mit dem Leiter vom Raiffeisenbank-Filialverbund in Salzburg, habe ich von Seiten der Bank sehr deutlich die Sorge vernommen, dass insbesondere KMUs im globalen Wettbewerb das Nachsehen haben werden, wenn diese ihre digitale Kommunikation und digitalen Auftritt nicht deutlich hochfahren bzw. verbessern.

- Es geht in der noch immer von vielen Unternehmen unterschätzten Social-Media-Kommunikation nicht bloß um die Herausforderung, die Kund:innen digital zu befriedigen,
- sondern auch um den Wettkampf um die besten Mitarbeiter:innen. Ob man will oder nicht, Mitarbeiter:innen-Rekrutierung wird immer mehr digital ausgetragen.
- Eine fehlende Social-Media-Kommunikations-Strategie hat jedoch noch weitere Nachwehen. Wer als Unternehmen digital schlecht aufgestellt ist, wird vonseiten der Bank unter Umständen anders bewertet werden als jene Unternehmen, die digital fit am Markt agieren – das wird ein Beurteilungskriterium für die Kreditwürdigkeit.

Um es auf den Punkt zu bringen: Es besteht die Notwendigkeit, im digitalen Zeitalter die Kommunikation radikaler zu nutzen.

Dieses kurze Video über die Corporate-Influence-Strategie der Lebensversicherung von 1871 a. G. München (LV 1971) mag vielleicht positiv motivierend stimmen, in der digitalen Kommunikation couragierter weiter voranzuschreiten und mehr anders zu tun, als möglicherweise bisher getan wurde.

Deutlich offenbart sich der Trend, dass CEOs, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kundinnen und Kunden wie auch Expertinnen und Experten als Influencer:innen von Unternehmen im Netz explizit verstärkt positioniert werden. Ob Sie das persönlich gut finden oder auch nicht, wird das Netz, das World-Wide-Web nicht daran hindern, das zu hypen. Das global umfassende Netz reagiert jedenfalls mit unverkennbar verstärkter Aufmerksamkeit auf die digitalen Influencer:innen, auf die CEOs, die sich als Markenbotschafter:innen outen, Geschichten erzählen über das, was sie als CEO im Unternehmen bewegt.

Digitalguru Gary Vaynerchuk prophezeit, dass die Relevanz von digitalen Plattformen und da-

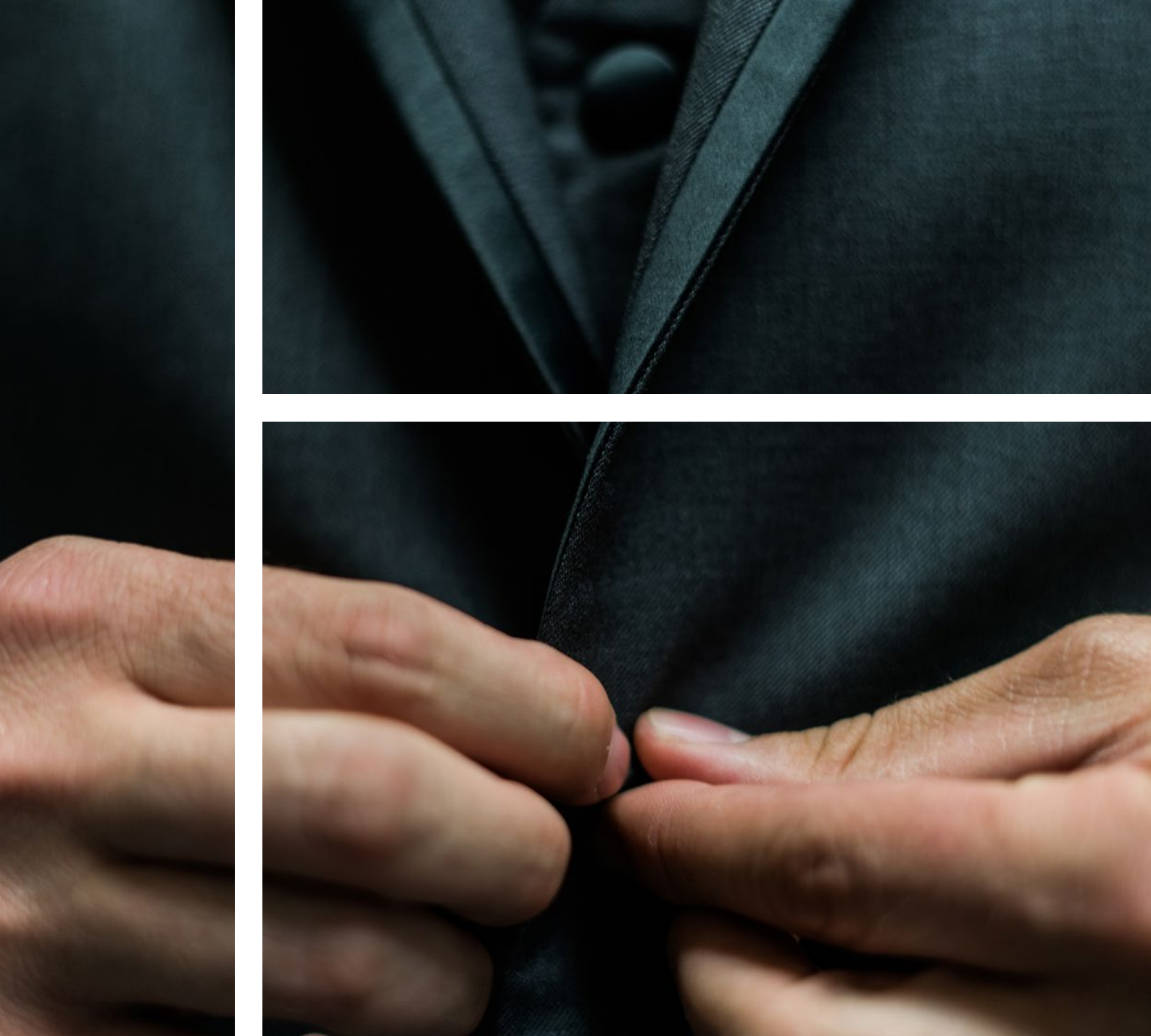
mit die Notwendigkeit, diese für sich entsprechend zu nutzen, noch weiter steigen werden.¹

Eines zeigt sich in Verbindung zum neuen Trend ebenfalls unverkennbar: CEOs als Influencer:innen absorbieren viel Aufmerksamkeit, haben eine sehr große Followerschaft, eine hohe Likequote, damit gleichzeitig eine nochmals ansteigende Medienpräsenz. Die im Hintergrund solcher Plattformen wirkenden Algorithmen reagieren auf diese Kriterien und befeuern die Weitreichenden solcher gehypter Influencer:innen zusätzlich, wodurch die digitale Präsenz dieser noch weiter verstärkt wird.

Das hat Folgen, ob man will oder nicht, für all die anderen, die im Netz eher noch sparsam und unauffällig agieren. Das mag sogar manche Unternehmen abschrecken, sich überhaupt auf den digitalen Kanälen entsprechend zu positionieren, weil die Felder ohnehin schon von den digitalen Heros beschlagnahmt sind, die es verstehen spannende Geschichten zu erzählen. Dann sieht man die Vorteile der Social-Media-Kommunikation natürlich nicht mehr.

Doch es wäre äußerst schade, das Potenzial von Social-Media-Kommunikation, die Kraft des digitalen Storytellings, im Sand verlaufen zu lassen. Das führt darüber hinaus, schleichend, kaum wahrnehmbar auch dazu, dass die Vielfältigkeit an Meinungen abnimmt, die Heros als die Allwissenden gehypt, und damit deren Meinungen als das Maß der Dinge betrachtet werden. Was natürlich nicht den Tatsachen entspricht. Doch diese scheinbar digitalen Heros erwecken dann bei den Nicht-Heros ein nervöses Gefühl – in zwei Richtungen gehend:

1. Man sieht sich im Vergleich zu den digitalen Influencer:innen unbewusst in der Defensive. Dann reagiert man unter Umständen mit Ablehnung, redet es schön, dass man diese digitale Ego-Show nicht benötigt, sondern auf menschlicher Ebene trotz unausgesprochener digitaler Wehrpflicht deutlich erfolgreicher ist. Das mag so stimmen und ist menschlich gesehen ganz fein. Aber ob das genügt, um in Zukunft als Unternehmen wahrgenommen zu werden, das wage ich zu bezweifeln – insbesondere, weil die digital affine Gruppe wild darauf ist, als digitale Influencer:innen gehypt zu werden, und andere es lieben, Geschichten vorgesetzt zu bekommen.
2. Die Heros erwecken vielleicht sogar bei manchen das Gefühl, ebenfalls zu diesen gehypten Trendsetter:innen gehören zu wollen. Dieser Wunsch treibt dann Unternehmen bzw. einzelne Persönlichkeiten dazu an, sich medial digital großflächig zu platzie-



ren. Man will zu den Influencer:innen dieser Zeit zählen. Auf Anraten von Berater:innen werden CEOs als Markenbotschafter:innen entsprechend positioniert, Kund:innen als Influencer:innen zu gewinnen gesucht, eventuell auch eigene Mitarbeiter:innen – mit leider manchmal fragwürdigen Inhalten. Ich nenne jetzt keine Namen, aber man will das Spiel um die besten Plätze im Netz nicht versäumen, aber versucht das manchmal mit unzureichenden Mitteln bzw. Inhalten, oder mit zu wenig professioneller Hilfe. Geschichten erzählen scheint so einfach zu sein, aber ist es bei genauer Betrachtung gar nicht. Manche haben das Talent dafür, dann wirkt es wirklich großartig, andere müssen das erst entwickeln.

Auch wenn ich jetzt gerade mehr die kritischen Seiten dieses neuen Trends des digitalen Influencertums ins Visier nehme, muss ich gleichzeitig auch sagen, dass kein Weg daran vorbeigeht, das Netz als Präsentationsplattform für Unternehmen und deren Geschichten zu nutzen. Ein gut aufgestelltes Social-Networking ist eigentlich ein Muss in Form einer freiwilligen Notwendigkeit. Die LV 1871 stellt sich jedenfalls diesem Trend und entwickelt Corporate Influencing, trainiert CEOs und Mitarbeiter:innen in Social-Media-Aktivitäten, und stellt entsprechende Guide Lines auf. Ein Punkt ist dabei besonders relevant: Vertrauen.

LV 1871 vertraut darauf, dass deren Influencer:innen das Richtige tun, auch wenn diese ex-

plizit mit den eigenen Worten, eigenen Geschichten, sehr persönlich mit eigenen Meinungen und Statements im Netz agieren. Im Verständnis der LV 1871 heißt Influencing: Wissen und Arbeitsalltag authentisch, ehrlich im Netz zu teilen, erzählen, was hinter den Produkten konkret steht, wie man zu bestimmten Trends Stellung nimmt, was einen bewegt, im Unternehmen tätig zu sein, warum man sich für das Unternehmen engagiert, und vieles mehr ... – sprich, unternehmensrelevante Themen anderen in Form von Geschichten verpackt zu erzählen.

Ich weiß: All jene, die die digitalen Plattformen und deren Getue als überschätzt, als überzogene Ego-Shows sehen, werden jetzt sagen, dass Social-Networking, der Influence-Hype bzw. das digitale Storytelling bloß ein weiterer Marketing-Gag sind. Das mag sein, aber der Trend hat Wirkung – das sollte man nicht außer Acht lassen.

Wenn Sie nicht Geschichten erzählen, andere tun es immer mehr ...

Die anderen tun es aber nicht nur in Bezug auf das eigene Wirken, sondern eben auch über andere. Ihr Unternehmen mag vielleicht in der einen oder anderen Geschichte von anderen erwähnt, beschrieben, beurteilt, wenn es gut läuft gelobt werden. Sie stehen, ob Sie wollen oder nicht im digitalen Rampenlicht – aktiv oder inaktiv. Ihre Produkte oder Dienstleistungen werden rezensiert. Sie können dabei weiterhin eher inaktiv zusehen, oder aktiv das Geschehen im Netz mit Ihren eigenen Ansichten und Erlebnissen mitbeeinflussen. Sie können versuchen Follower, Interessierte zu gewinnen, oder beschränken sich mehr darauf zufällig durch Erwähnungen im Netz irgendwann auch einmal gesehen zu werden.

Manche werden jetzt einwenden, dass beispielsweise die Höhe der Followerschaft doch nur ein Fake ist, weil doch klar auf der Hand liegt, dass beispielsweise ein CEO eines Weltkonzerns unglaublich viele Follower verzeichnet – u. a. deshalb, weil es von Mitarbeiter:innen als eine Art Pflicht gesehen wird, dem eigenen CEO zu folgen und diesen mit seinen Aussagen zu liken. Mag sein, dass ist sicher ein heikler Punkt, an dem ich das Influencing und die gehypten Influencer:innen trotz meiner Affinität dazu in Kritik nehme – aber nicht, um die Arbeit dieser schlecht zu machen, sondern vielmehr dahingehend, dass so unter Umständen das Wissen und die damit verbundene Meinungsmache verzerrt aufgebaut wird.

Ein ähnliches Phänomen kennt man in der Kunst, Popkultur und auch aus der Opernwelt,

dahingehend, dass es weltweit plakativ ausgedrückt scheinbar nur 3 herausragende Opernsänger:innen gibt. Man sieht beispielsweise vorwiegend Anna Netrebko, die weltweit von Opernhäusern gebucht wird, weil sie anscheinend die einzige ist, die perfekt singen kann. Nachdem man die vielen anderen aufgrund dieser beschränkten Sicht heraus weniger zu Gesicht bekommt bzw. hört, glaubt man irgendwann, dass die Netrebko tatsächlich die beste Sängerin der Welt ist. Sie allein weiß, wie es geht. Bitte verstehen Sie mich nicht falsch, ich mag den Erfolg und den Hype der Netrebko nicht schlecht reden, sie ist sehr gut und Weltklasse, aber sicherlich nicht nur eine von ganz wenigen. Entsprechende Wissens- und Bewertungs-Verzerrungen befürchte ich in Bezug auf den Influence-Hype. Die Sache verstärkt sich noch, weil die Plattformen selbst gehypte Influencer:innen für ihr eigenes Image benötigen, um sich selbst als Plattform damit ebenfalls in ein goldenes Licht zu rücken, auf diese Weise den Erfolgskurs der Plattform zu bestätigen suchen. Wie gesagt, ich möchte die digitalen Medien und die damit verbundenen Trends wie den Influence-Hype in keiner Weise schlecht reden, jedoch zu bedenken geben, dass damit die Meinungsvielfalt leiden könnte – genau das, was aber die digitalen Medien angeblich verstärken möchten.

Trotz meiner Kritik an den aktuellen Trends im digitalen Kommunikationsraum muss ich festhalten, dass die Ansicht, dass das digitale Treiben wenig bringt, keine wirklich sinnvolle und erfolgsversprechende Gegenoffensive ist. Ob man will oder nicht, man muss sich den digitalen Medien stellen, ansonsten hat man irgendwann einmal unter Umständen tatsächlich einen deutlichen Wettbewerbsnachteil. Mag sein, dass jetzt im Moment für Ihr Unternehmen noch kein Bedarf an verstärkter, zielgerichteter digitaler Kommunikation, beispielsweise in Form von Influencing, in Form von digitalem Storytelling, notwendig scheint, aber die gesellschaftlichen Veränderungen sind gewaltig und damit auch die Notwendigkeit, den Kontakt zu potentiellen Kund:innen weiterzuentwickeln. Das sollte man im Fokus halten.

Der relevante Punkt

Der Trend geht dahin, ob man will oder nicht, verstärkt Social-CEOs im Netz entsprechend zu positionieren, Mitarbeiter:innen als Influencer:innen zu aktivieren, Markenbotschafter:innen, Experten-Influencer:innen aufzubauen, die das Unternehmen in neuer Weise mit gelebten, nachvollziehbaren, ehrlichen,



menschlich berührenden Geschichten im Außen präsentieren.

Influencing ist gefragt – und zwar deshalb, weil es persönlich ist, weil Unternehmen so greifbarer, lebendiger, menschlicher werden. Das ist das, was das digitale Netz verstärkt, das was Menschen bewegt – eine starke Personalisierung, das Gefühl, persönlich angesprochen zu werden – auch wenn das so gar nicht der Fall ist, aber es wirkt.² Damit ist u.a. vielleicht auch begründbar, warum der Trend, Influencer:innen zu positionieren, scheinbar so gut und schnell im Netz Fuß fasst. Kund:innen im digitalen Zeitalter wollen weniger Fakten lesen, sondern persönliches von den Unternehmen vorgelebt bekommen, sich persönlich angesprochen fühlen, Ähnlichkeiten mit sich selbst wahrnehmen, inspiriert werden, ... Die Menschen wollen wissen, was Unternehmen antreibt, wie das Unternehmen, die Mitarbeiter:innen, Führungskräfte, aber auch die CEOs persönlich ticken. Menschen wollen Geschichten hören, spürbar, sichtbar, erlebbar erzählt bekommen wie man Probleme löst und auf Ziele hinarbeitet, ...³

Die digitalen Medien haben das Persönliche neben vielen anderen Aspekten in den Mittelpunkt gerückt – und das auf einer immens großen Bühne. Damit wird es fast schon zur Notwendigkeit, Fakten, Produkte, Dienstleistungen, Trends noch stärker als jemals zuvor personalisiert in Form von Geschichten zu positionieren. Personalisierte Werbung in Form von Sto-

rytelling ist jedoch nichts Neues, werden jetzt die Kritiker:innen unter Ihnen melden. Dafür braucht es den angeblich neuen Trend des Influencing nicht – im Gegenteil, mit dem Zwang, sich im Netz so offen zu outen, Geschichten zu produzieren, passiert auch viel Mist. Ja, das stimmt natürlich. Wie so oft gibt es 2 Seiten einer Medaille:

- Zum einen kann man mit Hilfe einer professionell gut aufgesetzten Social-Media-Kampagne das eigene Unternehmen im Netz entsprechend gut positionieren, vielleicht sich auch mit ähnlich gesinnten Unternehmen verbinden, um sich gegenseitig zu bestärken, innovativ Lösungen gemeinsam finden, Kund:innen emotional berühren und sogar in die Verantwortung ziehen, gemeinsam mit Kund:innen und/oder Geschäftspartner:innen die Zukunft mit neuen Geschäftsideen sicherzustellen.
- Andererseits zeigt sich aber auch, dass der digital geprägte Influencer:innen-Trend missbraucht wird. Das rückt das Influencing und das große Potenzial darin leider in ein falsches Licht. Das passiert meiner Meinung nach aber auch deshalb, weil einfach noch zu viele abwartend auf die Social-Media-Trends reagieren, selbst noch nicht aktiv mitmischen. So überlässt man das Feld mehr oder weniger nur jenen, die die Trends schnell zu nutzen verstehen, und ärgert sich unter Umständen über diese, die scheinbar ohne große Taten, mit flachen Storys gehypt werden. Viele Unternehmen, insbesondere KMUs lassen das Potenzial von Social-Media-Kommunikation leider noch brachliegen, kritisieren die Gehypten anstatt selbst digital aktiver zu werden. Denn eines muss auch gesagt werden, wenn man es den anderen überlässt, sich entsprechend im Netz zu positionieren, mit Geschichten Menschen berührt und auf sich aufmerksam macht, hypt man indirekt sogar diese Gruppe von digitalen Heros, die man kritisiert.

Resümee

In sehr bescheidenem Maß zähle auch ich zu einem Kreis von Influencer:innen. Ich sehe, was das bedeutet – für mich persönlich, für meine Arbeit. Ich sehe, was das an Erwartungshaltung von anderen auslösen kann, was ich an Kritik aushalten muss, aber ebenso an unglaublich vielen wichtigen Inputs erhalte.

Die Vorteile von digital Influencing sehe ich dahingehend, die Herausforderungen dieser Welt deutlich vor Auge geführt zu bekommen, um gezielt mit Hilfe der digitalen Community, die

bei Influencer:innen meist deutlich größer ist als bei anderen, exklusive Lösungen zu generieren. Davon und daraus könnten Unternehmen mit einem ehrlich authentischen Influencing meiner Meinung nach unglaublich profitieren. So können Unternehmen Trends, Probleme, Herausforderungen besser wahrnehmen und schneller darauf reagieren. Unternehmen werden für Kund:innen nicht mehr nur ein Warenlager, das man gegen Geld bedienen kann, sondern man entwickelt ein Community-Image, ein Wir-Gefühl, einen wirksamen **WeQ** zwischen Mitarbeiter:innen, Kund:innen, Geschäftspartner:innen. Das verstärkt die Bindung und das Verantwortungsgefühl, aber ebenso in besonderer Weise das Wissen, die Innovationskraft und Courage, sich für wirklich bahnbrechende neue Lösungen einzusetzen – von denen man dreiseitig als Kund:in, Geschäftspartner:in als auch selbst als Unternehmen profitiert.

Es bringt meinem Empfinden nach nicht viel, wenn es im Influencing vorrangig nur darum geht, sich selbst im Vergleich zu anderen als besser darzustellen. Diese Art von Storytelling und Influencing verfehlt meiner Meinung genau das, was das Influencer:inntum als Mehrwert bietet – einen breitgefächerten offenen Diskurs mit spannenden Lösungsansätzen.

Das Netz ist voll von unglaublich anregenden Möglichkeiten, sich mit Menschen auszutauschen, auf Menschen zu treffen, die man ohne das WWW eher selten bzw. gar nicht sieht – Menschen, die vielleicht sogar kritisch die Geschichten, Statements, Meinungen, Beiträge verfolgen, lesen, kommentieren, aber genau deshalb vielleicht einen äußerst relevanten Gedankensprung anregen, der analog so unter Umständen nicht stattgefunden hätte. Denn eines muss man schon sagen, analog trifft man sich doch vermehrt nur mit jenen, die der eigenen Gesinnung und Wissenswelt ähnlich, sprich homogen sind. Im Netz ist die Chance, eine heterogene Diskussion zu führen, eher gegeben. Dafür ist es jedoch notwendig, dass nicht nur einige wenige Influencer:innen ihre Geschichten und Meinungen auf der digitalen Bühne erzählen, sondern viele Unternehmen sich äußern. Da sehe ich jedoch viel Aufholbedarf.

Dem mögen sicherlich einige zu Recht entgegenhalten, dass im Business-to-Consumer-Bereich (B2C) die Zusammenarbeit mit Influencer:innen ohnehin gang und gäbe ist. Doch das Influencing hat sich durch die digitalen Medien deutlich verändert, und das übersehen doch noch einige. Es geht auch nicht mehr nur um B2C-Beziehungen, sondern um die quer vernetzte Vermittlung von persönlichen Geschich-

ten, darum, vom CEO persönlich angesprochen zu werden, mit Mitarbeiter:innen ehrlich über das Wirken im Unternehmen ungezwungen plaudern zu können, eventuell über Probleme zu reden, die man über den Austausch mit Menschen außerhalb vom Unternehmen vielleicht sogar besser gelöst bekommt. Diese neue Art, in viele Richtungen, breitgestreut zu kommunizieren, zu influencen, eröffnet ganz neue Möglichkeiten und Räume, mit Kund:innen und Geschäftspartner:innen in Kontakt zu kommen, unter Umständen sogar neue Geschäftsideen zu entwickeln, neue Geschäftsbeziehungen aufzubauen und vieles mehr ...

Mag sein, dass in Ihrem Unternehmen, bei Ihnen persönlich aktuell noch andere Kommunikationsmethoden erfolgreich greifen, um den eigenen Ruf zu stärken, um sich erfolgsversprechend am Markt zu positionieren. Aber das digitale Reputationsmanagement schläft nicht und wird immer mehr jene hypen, die es jetzt schon für sich intensiver und greifbarer, lebendiger, in Form von Geschichten zu nutzen verstehen als andere. Ob und welche Folgen das für jene hat, die dem digitalen Influencing kritisch oder auch abwartend gegenüberstehen, das wird sich wie so oft erst später zeigen.

Literatur / Quellen:

¹ <https://omr.com/de/linkedin-influencer-ranking/>. Am 2019-10-15 gelesen.

² <https://www.computerworld.ch/business/management/ceo-influencer-1671071.html>. Am 2019-10-16 gelesen.

³ <https://www.computerworld.ch/business/management/ceo-influencer-1671071.html>. Am 2019-10-16 gelesen.



günther wagner

Günther Wagner ist von Haus aus Offizier der Luftwaffe. Er wechselte das Beschäftigungsfeld, war dann tätig als Vertriebsmanager bei Internationalen Versicherungsunternehmen, machte erneut einen Blick über den Tellerrand, und wurde 2004 bei der Tsunami-Hilfe wirksam als Vorstand von Human helps Human. 2009 wurde er mit dem Chairman's Award ausgezeichnet. Aktuell ist Günther Wagner als Unternehmensberater, Vortragender

und Querdenker aktiv. Sein Leben war und ist geprägt von Transformationsprozessen.



chancen von dankeseiten erkennen und nutzen

tatjana hein

Generell sollte man als Unternehmen keine Möglichkeit auslassen, um mit seinen Usern in die direkte Kommunikation zu gehen. Denn nur so besteht die Option, seinen Usern Mehrwerte zu bieten und sie mit attraktiven Angeboten und entsprechenden Aktionen zu begeistern. Viel zu oft werden Dankeseiten in diesem Prozess vollkommen ignoriert, dabei bieten sie großes Potenzial als weiterer Channel für das Marketing und zur Intensivierung der Kundenkommunikation.

Daher sollten Sie den Wert dieser Seiten noch einmal überdenken und auch dort versuchen, neue Anreize für Ihre User zu schaffen. Dabei ist es egal welche Aktion der Dankeseite vorausging, ob ein Kaufabschluss, der Download eines E-Books oder die Anmeldung zum Newsletter. Denn durch die vorausgegangene Aktion befinden sich Ihre User in einer positiven Stimmung, die es zu nutzen gilt. Also sollten Sie die Dankeseiten aktiv mit weiteren Inhalten bespielen.

Genereller Zweck einer Dankeseite

Dankeseiten bieten Ihren Usern die Gewissheit, dass die Übermittlung ihrer Daten zum Durchführen einer Aktion erfolgreich war. Generell möchte sich ein User der Richtigkeit seiner Handlung und korrekten Ausführung auf einer Website sicher sein. Dazu benötigt er ein bestätigendes Feedback in Form einer Dankeseite. Da der User diese Art der Bestätigung erwartet, genießen Dankeseiten somit generell eine hohe Aufmerksamkeit.

Viel wichtiger ist allerdings, dass der User bereits ein gewisses Interesse an Ihrem Unternehmen, ihrer Marke oder Ihren Produkten durch die ausgeführte Handlung gezeigt hat. Genau das sollten Sie sich zunutze machen und die Dankeseiten als weiteren intensiven Touchpoint innerhalb der Customer Journey etablieren und somit die Chancen auf Wiederverkäufe erhöhen oder das Engagement Ihrer User steigern und die Kundenbindung ausbauen.



„Vielen Dank für Ihren Einkauf“ – und tschüss!

Sie sollten keinesfalls das wertvolle Potenzial von Dankeseiten mit einem Satz wie "Vielen Dank für Ihren Einkauf" oder "Danke für Ihre Anmeldung" verschwenden und Ihre User mit nur diesem einzigen Satz "abspeisen". Denn ohne eine weitere Handlungsaufforderung ist der Absprung Ihrer User garantiert. Dabei sollten Sie das Interesse und geschenkte Vertrauen Ihrer User aufgreifen und ihnen weiteren Content anbieten oder ihnen interessante Rabatte zeigen. Sie haben hier viele Möglichkeiten mit verschiedenen Elementen zu punkten. Ergänzen Sie die Dankeseite mit Bildern, CTAs, Gifs oder Videos und verleihen Sie dieser Seite dadurch eine individuelle Note.

So sollte eine Dankeseite aufgebaut sein

Neben dem Hauptgrund einer Dankeseite, dem positiven Feedback zu einer korrekt durchgeführten Handlung, gibt es weitere Elemente, die nicht fehlen sollten. Hierzu zählt die Auflistung der nächsten Schritte, denn bei Ihren Usern können unter Umständen noch einige Fragen offenbleiben:

- Was passiert als nächstes?
- Muss ich etwas Besonderes beachten/wissen?
- Muss ich noch eine weitere Handlung durchführen?

- Erhalte ich noch eine E-Mail mit Bestätigungslink?
- Wie erhalte ich meinen Download, meine Dienstleistung, mein Produkt?
- Gibt es eine Sendungsverfolgung?

Grundsätzlich sollten Sie die wichtigsten der potenziellen Fragen Ihrer User auf Ihrer Dankeseite gleich beantworten. Dazu müssen Sie nicht unbedingt einen Fließtext verwenden, sondern können die Antworten beispielsweise auch in Form einer Grafik oder Videos bereitstellen.

Zudem ist es enorm wichtig das Corporate Design nicht zu vernachlässigen. Achten Sie also darauf, dass die Dankeseite mit all ihren Elementen auch zu Ihrer Marke passt: Das beinhaltet sowohl das generelle Design mit Logo, geht über die Schriftart und -farbe bis hin zum Wording. Die passende Gestaltung dieser Seite zahlt positiv auf das Vertrauen Ihrer User in Ihr Unternehmen ein.

Neue Marketingimpulse setzen

Damit Sie die bestehende Aufmerksamkeit Ihrer User aufgreifen und mit ihnen in einen weiteren Dialog einsteigen bzw. die angefangene Kommunikation fortführen, können Sie diverse Möglichkeiten und Elemente nutzen, die Sie auf der Dankeseite einbinden können. Folgend einige Beispiele dazu.

Content-Angebote

Zeigen Sie Ihren Usern passenden Content, z. B. in Form eines Blogartikels, eines Videos oder einer Infografik und liefern Sie ihnen so einen wertvollen Mehrwert. So könnte jemandem, der eine Abenteuer-Reise gebucht hat, eine Packliste, eine Übersicht mit den interessantesten Hotspots oder einen kleinen Guide mit hilfreichen Sätzen in der entsprechenden Landessprache zum kostenlosen Download angeboten werden. So erhöhen Sie grundsätzlich die positive Wahrnehmung Ihres Unternehmens bei den Kunden.

Kundenkonto

Promoten Sie die Option ein Kundenkonto zu eröffnen und heben Sie dabei deutlich die Vorteile hervor, ob für weitere Einkäufe oder exklusive Angebote. Zudem sollten Sie Ihren Usern auch direkt die Möglichkeit bieten sich mit wenigen Klicks ein solches Konto einzurichten.

Newsletter-Promotion

An diesem Punkt innerhalb der Customer Journey ist es von Vorteil, Ihren Newsletter zu bewerben, um die Wahrscheinlichkeit einer langfristigen Kundenbindung zu erhöhen. Stellen

Sie klar die Benefits einer Newsletter-Anmeldung heraus, wie aktuelle Informationen zu passenden Themen, Produktneuheiten, Gewinnspiele, Rabattaktionen und regelmäßige Angebote. Auch hier ist es wichtig, dass Sie das Anmeldeformular zum Newsletter direkt implementieren, um die Wahrscheinlichkeit einer Anmeldung zu steigern.

Cross- und Up-Selling

Da einige Artikel oftmals noch weitere Zusatzprodukte benötigen, eignet sich die Dankeseite hervorragend, um zum getätigten Kauf passende Produkte zu zeigen. So könnten Sie beispielsweise zum Kauf eines Laptops noch die passende Tasche oder eine USB-Maus bewerben.

Zusätzlich können Sie diese Angebote dynamisch gestalten. Geben Sie Ihren Kunden die Möglichkeit, die aktuelle Bestellung innerhalb der nächsten 20 Minuten zu erweitern und dadurch im gleichen Bestellvorgang abzuwickeln. Somit hat Ihr Kunde den Vorteil, weitere Versandkosten zu sparen.

Auch Up-Sells können optimal integriert werden. So können Sie Ihrem User z. B. einen limitierten Rabatt auf ein Upgrade eines bereits geordneten Basistarif oder Ähnliches anbieten.

Empfehlungen

Machen Sie Ihre Kunden zu Promotern Ihrer Produkte und bieten Sie Ihnen die Möglichkeiten, Ihre Produkte, die Marke oder das Unternehmen nach der Bestellung zu empfehlen. Hier eignen sich die verschiedenen Social-Media-Kanäle sehr gut. Integrieren Sie diese direkt mit der Option etwas zu teilen oder zu liken.

Bewertungen und Feedback

Um das User-Engagement sofort zu steigern, sollten Sie Ihre User direkt nach dem Kauf eines Produkts nach einer Bewertung z. B. Ihres Shops bitten. Zudem können Sie an diese Stelle auch eine kleine Umfrage zum besseren Kundenverständnis einbinden. So haben Ihre User das Gefühl gewisse Prozesse auf Ihrer Website aktiv mitgestalten zu können. Durch das Feedback erhalten Sie wiederum tolle Optimierungs-Ansätze für eine verbesserte User Experience.

Automatisieren Sie den Prozess

Auch wenn es schwierig ist, jeden einzelnen User individuell anzusprechen, sollte dies dennoch ihr Ziel sein – und das ohne zusätzlichen manuellen Aufwand! Mit einem zuverlässigen Analytics-Tool erhalten Sie dafür wertvolle Daten. Setzen Sie im Marketing also auf eine

enge Verknüpfung mit der Webanalyse. Mit den Daten zum Userverhalten und dem Sammeln weiterer relevanter Daten können Sie eine Automatisierung in der persönlichen Kundenansprache erarbeiten. Entwickeln Sie anhand der verfügbaren Daten eine passende Personalisierungsstrategie und setzen Sie diese speziell auf Ihren Dankeseiten ein.

Fazit

Durch einen passenden Mehrwert für Ihre User, können Sie Ihre Dankeseiten als einen weiteren relevanten Kommunikations-Channel nutzen. Allerdings sollten Sie sich vorab Gedanken darüber machen, welche zusätzlichen Ziele Sie mit Ihren Dankeseiten anstreben.

Es ist keineswegs sinnvoll, so viele Elemente wie möglich unterzubringen, denn das überfordert den User und könnte den gegenteiligen Effekt haben. Weniger ist hier einfach mehr. Falls Sie sich nicht sicher sind, welche Elemente passend sind, oder sich einfach mehrere Optionen ergeben, testen Sie diese einfach gegeneinander und entscheiden sie sich dann für eine Variante. Vergessen Sie aber nie, dass im Vordergrund jeder Dankeseite die Bestätigung einer ausgeführten Handlung und somit das Gefühl von Sicherheit für den User stehen muss.



tatjana hein

Tatjana Hein ist sowohl im Content-Marketing, als auch im Analytics-Kosmos zu Hause. Als Content- und PR Managerin hat sie im Online-Marketing immer die neuesten Trends und Entwicklungen im Blick. Für den europäischen Analytics-Anbieter Piwik PRO schafft sie mit ihrer Expertise den Spagat zwischen beiden Bereichen, indem Sie Themen gekonnt und passend verknüpft und wertvollen Content dazu liefert.

dpr leselounge

powered by  skoobe

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

Wir brauchen andere Trainings!



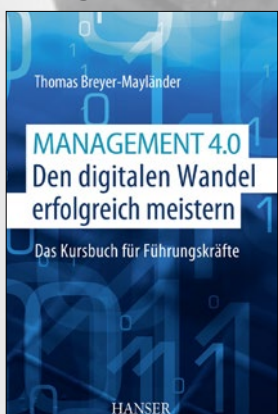
Barbara Messer: Wir brauchen andere Trainings! Wie wir Menschen in Unternehmen weiterbilden können.

Die Weiterbildung steckt in der Krise. Wissen wandelt sich im Sekundentakt und ebenso schnell entstehen neue Geschäftsmodelle, während über Jahrzehnte bewährte Organisationen über Nacht vom Markt verschwinden. Trainings, die sich tagelang um allgemeine Soft-Skill-Themen drehen, stiften Menschen nicht dazu an, grundlegend anders zu denken und zu handeln. In unserer digitalen und disruptiven Zeit sind herkömmliche Bildungs- und Trainingskonzepte oft zu sperrig und zu langsam. Haben Trainings damit ausgedient?

„Nein, wir brauchen noch Trainings“, sagt Barbara Messer, „aber andere!“ Gefragt sind adaptive Bildungskonzepte: maßgeschneidert, individuell, nutzerfreundlich. Die erfahrene Trainerin und Horizonautin will mit diesem Buch provozieren, eine Wende einläuten und den Weg für eine richtungsweisende Weiterbildung und damit für zukunftsfähige Organisationen bereiten.

.....

Management 4.0



Thomas Breyer-Mayländer: Management 4.0 – Den digitalen Wandel erfolgreich meistern. Das Kursbuch für Führungskräfte

Dieses Buch liefert das Rüstzeug für Führungskräfte, um den digitalen Wandel erfolgreich zu meistern! Es gibt Überblick, was digitaler Wandel bedeutet und wie durch diesen Wandel das eigene Geschäft beeinflusst wird. Es zeigt, wie ein eigener Weg entwickelt wird, und berücksichtigt neue Führungskonzepte (agile Ansätze) und unterschiedliche Mitarbeitergenerationen (Generation Y etc.).

Der digitale Wandel betrifft nahezu alle Unternehmen, Branchen und Lebensbereiche. Betroffen sind nicht nur Produkte und Märkte, sondern auch interne Prozesse und Strukturen. Dies ist eine enorme Herausforderung für das Management!

Den Zielmuskel einer Organisation kräftigen



John Doerr: OKR – Objectives & Key Results: Wie Sie Ziele, auf die es wirklich ankommt, entwickeln, messen und umsetzen.

Eine Führungskraft muss in der Lage sein, Ziele zu formulieren, die verständlich und erreichbar sind. Ein hervorragendes Frameset dazu bietet dabei das OKR-Modell (Objectives and Key Results). John Doerr von Kleiner Perkins Caufield Byers führte das Modell bereits 1999 bei Google ein. Twitter, LinkedIn, mymuesli und viele andere Unternehmen

nutzen es.

Objectives definieren dabei, welche Ziele wirklich von Bedeutung sind. Key Results sind Metriken, die verdeutlichen, ob die Top-Prioritäten innerhalb einer bestimmten Zeit erreicht werden (können). Dieses Buch arbeitet die OKR „Superpowers“ heraus, die den Zielmuskel einer Organisation kräftigen.

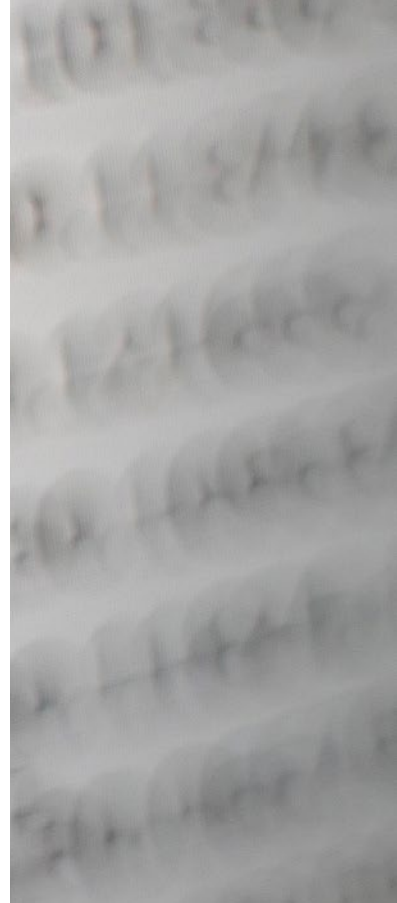
Das Standardwerk für Sales Management



Martin Limbeck: Vertriebsführung. Das Standardwerk für Sales Management

Die Digitalisierung hat den Vertrieb revolutioniert. Wer seine Produkte und Dienstleistungen verkaufen möchte, muss sich heute mehr einfallen lassen als noch vor zehn Jahren. Vertriebler haben es mit einem neuen Kundentyp zu tun, der durch das Internet bestens informiert ist und genau weiß, was er will. Mehr noch: Er will mitgestalten. Lösungen von der Stange funktionieren nicht mehr.

Das wirkt sich auch auf die Vertriebsführung aus. Vertriebe stehen vor der Herausforderung, sich vollkommen neu aufzustellen. Das verlangt von Vertriebsleitern und Führungskräften nicht nur geballtes Wissen über die aktuellen Entwicklungen des Marktes und der Kundschaft, sondern auch die klare Fokussierung auf die Führungsarbeit. Denn nur wer die Bedingungen schafft, damit die Mitarbeiter jeden einzelnen Tag ihre besten Leistungen bringen können, macht seinen Vertrieb fit für die digitale Zukunft.



mit den richtigen kpis zu mehr marketing-performance

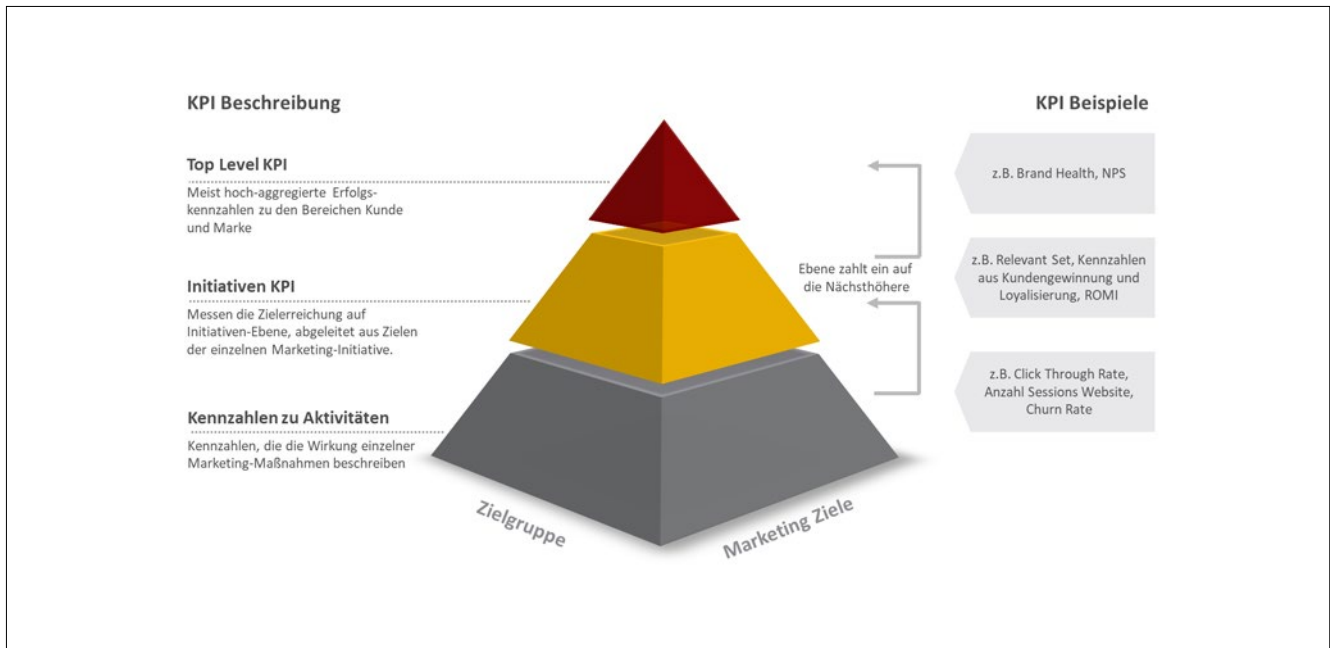
katharina neumann

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen gibt es schon sehr lange, sie sind in der unternehmerischen Praxis als KPI (Key Performance Indicators) weit verbreitet und dort auch seit langem erfolgreich im Einsatz. Im Marketing-Umfeld finden sie dagegen eher noch stiefmütterlich Anwendung, um daraus konsequent Optimierungen der strategischen sowie der taktischen Ausrichtung abzuleiten.

Dabei verschafft gerade die Digitalisierung Möglichkeiten einer effizienten und genauen Erfassung von relevanten Kennzahlen. So sind KPI aus einem datengetriebenen Marketing-Ansatz (Data Driven Marketing) nicht mehr wegzudenken. Professionell ausgestaltet, erfüllt ein Marketing-KPI-Set eine Reihe von Zielen:

- KPI stellen einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang her zwischen Marketingaktionen und (gewünschtem) Output.

- Standardisierte KPI erlauben eine Vergleichbarkeit von Initiativen und Aktivitäten und schaffen damit die Basis für eine anschließende Priorisierung einzelner Maßnahmen.
- In der Marketingplanung dienen die Kennzahlen (der Vorperiode) einer besseren Budgetallokation.
- In eher zentralisiert agierenden, multinationalen Unternehmen hilft ein einheitlich ausgestaltetes KPI-Set der mehr oder minder engen Steuerung der Landesgesellschaften.
- Wenn es früher (in der nicht-digitalen Zeit) an messbaren Kennzahlen eher gemangelt hat, gilt es heute, aus der Flut möglicher KPI diejenigen zu wählen, die für das Unternehmen von größter Relevanz sind. In Summe ermöglichen gut gesetzte Marketing KPI eine bessere, faktenbasierte Entscheidungsfindung in der Vermarktung.



KPI-System Vermarktung

Die Kennzahlen sind für einen aggregierten Top-Level als auch für übergreifende Initiativen und einzelne Maßnahmen festzulegen. Dabei ergibt sich durch die zahlenmäßige Verteilung eine „Pyramiden-Struktur“ – von wenigen Top-Level KPI bis hin zu einer Reihe von operativen Kennzahlen für unterschiedliche Marketing-Aktivitäten. Top-Level KPI sind häufig aggregierte Größen oder Indizes, die sich aus einer Reihe von Einzelkennzahlen zusammensetzen. Sie geben den Managern der ersten und zweiten Führungsebene einen schnellen Überblick über Veränderungen. Beispielhaft seien hier genannt der Brand Health Index oder der Customer Satisfaction Index. Bei diesen „Compound Figures“ ist zu beachten, dass Veränderungen sich selten auf einzelne Faktoren zurückführen lassen, sondern lediglich ein Anhaltspunkt für detailliertere Analysen sein müssen.

Vom Prozess her gedacht sollte die Festlegung der richtigen KPI integraler Bestandteil der Marketingplanung sein. So sind bei der Definition von (Marketing-)Zielen und der Ableitung von zur Zielerreichung beitragender Initiativen und Aktivitäten stets Messbarkeit bzw. Quantifizierung und Operationalisierbarkeit im Auge zu behalten. Die Top-Kennzahlen sollten zudem bereichsübergreifend und mit der Unternehmensführung abgestimmt sein, um sicherzustellen, dass alle an „einem Strang ziehen“.

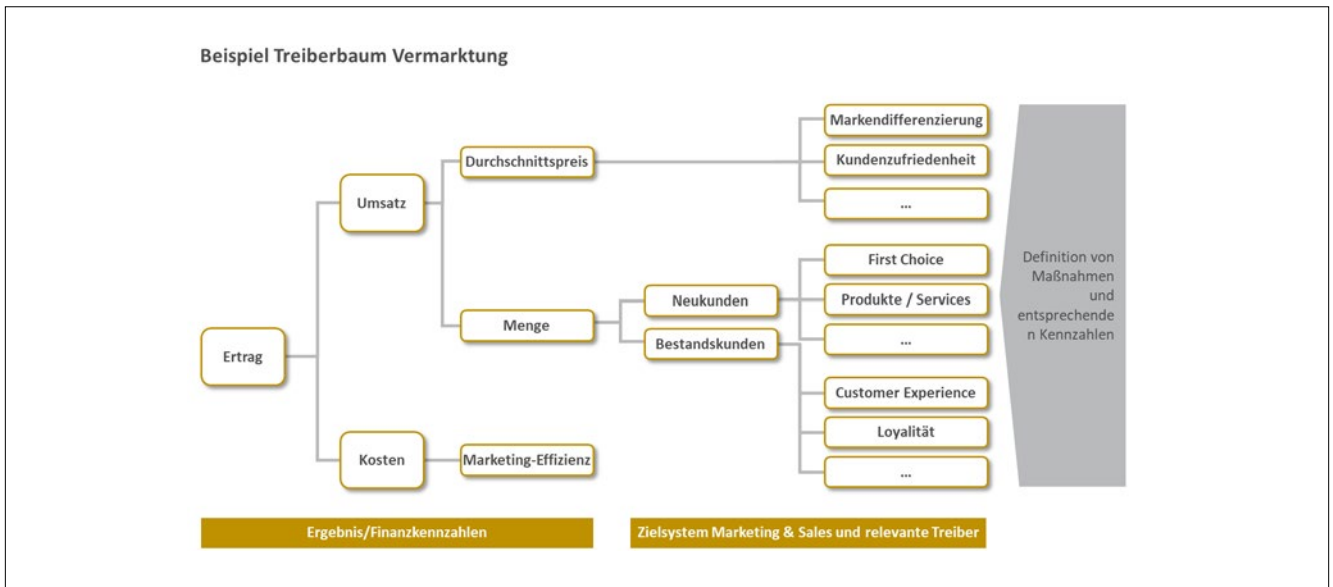
Auf der einen Seite erscheint die Zahl möglicher Kennzahlen, die einem in Fachliteratur, von Agenturseite oder digital orientierten Dienstleistern zur Erfolgsmessung angeboten

wird, unendlich groß. Auf der anderen Seite haben sich aber solche Kennzahlensysteme in der Praxis bewährt, die sich auf einige wenige, relevante KPI beschränken.

Die Kennzahlen werden auf mehreren „Ebenen“ definiert, bei ihrer Festlegung sollten die folgenden Fragen beantwortet werden:

- Was ist das Marketingziel einer übergreifenden Initiative bzw. einer Aktivität? Welche Rolle spielt dieses Ergebnis für den Unternehmenserfolg?
- Wie kann ein Fortschritt gemessen werden bzw. wie sind Erfolge quantifizierbar? Sind sie möglichst isoliert auf einzelne Maßnahmen zurückzuführen?
- Wie häufig sollen Erfolgsbeiträge gemessen und ggf. darauf aufbauend entsprechende Nachjustierungen vorgenommen werden?

Um den Erfolgsbeitrag einzelner Maßnahmen abschätzen zu können, hat es sich als sinnvoll erwiesen, anhand eines sogenannten Treiberbaums aufzuzeigen, von welchen Faktoren der Erfolg einer Organisation beeinflusst wird. Dies geschieht üblicherweise über eine Vielzahl von Stufen. Aufbauend auf den Treibern und solchen Faktoren, die diese Treiber beeinflussen, werden dann im Rahmen der Marketingplanung Maßnahmen mit dahinterliegenden Kennzahlen festgelegt. Bei der Auswahl der für die weitere Steuerung relevanten KPI muss des Weiteren darauf geachtet werden, dass unternehmensintern als auch in der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern mit identischen Zahlen gearbeitet wird, um Erfolge einheitlich beurteilen zu können.



In fünf Schritten zu einem relevanten KPI-Set

1. TREIBERBAUM

Machen Sie sich ein klares Bild davon, welche Faktoren das Ergebnis Ihrer Organisation treiben. Involvieren Sie Vermarktungsverantwortliche aus verschiedenen Abteilungen und ggf. Ländern, da diese meist ein unterschiedliches Verständnis dieser Treiber haben. Stellen Sie anhand eines Treiberbaums sicher, dass Sie nur solche Maßnahmen durch Kennzahlen messen, die auch wirklich Ihren Geschäftserfolg beeinflussen.

2. ZIELSYSTEM

Sorgen Sie im Rahmen der Planung dafür, dass sich Ihre Marketingziele aus den übergeordneten Unternehmenszielen (wie beispielsweise Umsatz- oder Kundengewinnungszielen) ableiten lassen. Haben Sie bei der Planung Ihrer Initiativen und Aktivitäten immer im Blick, dass sich Erfolgsbeiträge sinnvoll durch Kennzahlen messen lassen. Denn nur durch die Überprüfung der Zielerreichung kann eine gezielte Schärfung für die Zukunft erfolgen.

3. SELEKTION & PRIORISIERUNG

Analysieren Sie bereits in Ihrer Organisation verwendete Vermarktungskennzahlen. Beziehen Sie von externen Dienstleistern genutzte Kennzahlen in Ihre Bewertung mit ein. Priorisieren Sie die Maßnahmen, die vordringlich durch Kennzahlen abgebildet werden müssen. Falls nötig, reduzieren Sie die Anzahl der in Frage kommenden Kennzahlen anhand vordefinierter Kriterien zu einer Shortlist. Leiten Sie aus den Top-Level KPI Initiativen und Aktivitäten ab.

4. STECKBRIEFE

Um ein einheitliches Verständnis der zu verwendenden Kennzahlen in Ihrer Organisation zu etablieren und Unterstützung bei der Umsetzung zu bieten, hat es sich als sinnvoll erwiesen, für jede Kennzahl einen eigenen Steckbrief zu entwickeln. Hier ist zum Beispiel festgehalten, wie die jeweilige Kennzahl aufgebaut ist, wo sie Anwendung findet, worauf sie einahlt und in welcher Frequenz sie zu erheben ist.

5. MARKETING DASHBOARD

In der Praxis werden verschiedene Kennzahlen für unterschiedliche Anwendergruppen häufig zu sogenannten Dashboards gebündelt. So greifen dann z. B. Markenverantwortliche auf ein Brand-Dashboard zu, das ihnen übersichtlich die wichtigsten Kennzahlen in einem festgelegten Zeitraum zu ihrer Marke aufzeigt.



katharina neumann

Katharina Neumann ist Gründerin und Inhaberin der Marketing Excellence Group, einer Managementberatung für Marketing und Sales. Seit über 15 Jahren unterstützt sie als Unternehmensberaterin und Interim Manager namhafte Unternehmen in der strategischen Ausrichtung und der Realisierung profitabler Wachstumspotenziale. Ein Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt in der Bewältigung des digitalen Wandels. Zuvor hat sie über 10 Jahren internationale Erfahrung

als Führungskraft im Marketing und im Vertrieb in der Markenartikelindustrie gesammelt.

Schon wieder
eine Ausgabe verpasst?

www.digital-publishing-report.de/abonnieren



letzte dpr-ausgabe verpasst?

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



digital publishing report Ausgabe 21/2019

"Sofa, abends, Smartphone" - das beschreibt laut Bitkom und YouGov die Nutzungssituation von Podcast-Hörer:innen. Im aktuellen digital publishing report analysieren wir einige der neuesten Studien zum Podcast-Markt. Und eine Umfrage zeigt: Mehr als die Hälfte der #dpr-Leser:innen respektive deren Unternehmen produzieren bereits Podcasts oder arbeiten daran. Wie aber den eigenen Podcast richtig vermarkten? Steve Pratt von Pacific Content gibt hierzu zahlreiche Tipps.

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 22/2019

Der Buchmarkt-Umsatz ist rückläufig, die Branche verliert massiv Käufer, vor allem in den jungen Zielgruppen. Und dass die Lage bislang nicht noch schlimmer ausfällt, liegt nur an den höheren Preisen, die von den Verlagen durchgesetzt wurden. Soweit die Einschätzung vieler. Wie aber weiter? Volker Oppmann sieht in seiner Analyse des deutschen Buchmarkts in der aktuellen Ausgabe durchaus Potenzial, das Buch wieder "anschlussfähig" zu machen.

Download: [hier klicken!](#)



digital publishing report Ausgabe 23/2019

Einer der Schwerpunkte dieses Jahr: das Thema "Audio". Wir beginnen in dieser Ausgabe eine Artikelserie dazu, beginnend mit einem Blick auf Corporate Podcasts - mit einem Überblick, wie diese in der Unternehmenskommunikation eingesetzt werden können. In einem Longread widmet sich Thomas Knüwer, früher Handelsblatt und Wired, der Frage, wie sich Verlage zukünftig aufstellen müssen und räumt dabei mit einigen lieb gewordenen Mythen auf. Der Guardian ist unter jenen Medien, die den Sprung in das digitale Zeitalter geschafft haben - und auch noch Geld verdienen. Nils Jacobsen analysiert die Hintergründe. Und Gero Pflüger wettert gewohnt pointiert gegen den Unfug mit Vanity Metrics. Was das genau ist? Nachzulesen im aktuellen digital publishing report.

Download: [hier klicken!](#)

ältere dpr ausgaben gibt es «[hier](#)»