



## EXPERTEN-INTERVIEW



### DIETMAR DAHMEN

*Dietmar Dahmen ist Experte für Zukunft, Transformation und disruptives Marketing bei der European Association of Communication Agencies und Gründer des BAMM! Institutes für Transformation. Er hielt die Keynote beim TIK 2018.*

#### **Herr Dahmen, inwiefern verändern neue Technologien das B2B-Marketing?**

Unternehmen können dank intelligenter Systeme herausfinden, was ihren Kunden wirklich wichtig ist – und dann mit einer personalisierten Ansprache darauf reagieren. Statt „speak with one voice“ heißt es jetzt „speak with one million voices“: Jeder Kunde erhält seinen maßgeschneiderten Newsletter, seine individuelle Werbung. Kurz gesagt: Früher musste sich der Kunde an Unternehmen anpassen. Heute passt sich das Unternehmen an den Kunden an, durch eine individuelle Kommunikation über verschiedenste Endgeräte. Das ist eine massive Änderung in der Kundenbeziehung, und es ist eine massive Änderung im Marketing. Nicht mehr die eigenen Ziele und Angebote stehen im Fokus, sondern die Bedürfnisse des Kunden.

#### **Auf dem TIK 2018 sagten Sie „B2B ist tot“. Was genau meinen Sie damit?**

Das heißt, dass die Erwartungen im B2B heute dieselben sind wie im B2C. Denn die Kunden übertragen das, was sie im privaten Umfeld gewohnt sind, auch auf den beruflichen Bereich. Die Unternehmen müssen diesen Erwartungen gerecht werden. Aber B2B bleibt immer H2H (Human to Human): Es geht um menschliche Beziehungen. Diese gilt es zu fördern. Wenn digitale Systeme einen Teil der Aufgaben übernehmen, dann muss der Mensch die Gelegenheit nutzen, auf andere Weise für den Kunden da zu sein, und zwar indem er sich auf die Aspekte konzentriert, die Maschinen nicht übernehmen können. Die menschliche Experience, die Beziehung wird zum Erfolgsfaktor: Wer die Beziehung hat, hat den Kunden. Sie ist Voraussetzung für Kundenbindung und Wachstum.



### **Wie können sich Unternehmen auf den Wandel einstellen?**

Eines muss klar sein: Der Wandel ist nicht einfach. Zwischen Gegenwart und Zukunft steht eine Steinwand, die sie durchbrechen müssen. Dazu reicht es nicht, nur das Neue gut zu finden. Man muss auch alte Gewohnheiten aufgeben. Genau das aber fällt vielen Unternehmen schwer. Der Arzt, der seine Untersuchungsergebnisse vom Labor erhält, kann sagen: „Nichts darf ich mehr selbst machen.“ Oder er sagt: „Super, dann kann ich mich endlich um den Patienten kümmern.“ Entscheidend ist also die Einstellung. Man muss bereit sein, sich von Altem zu trennen.

### **Welche Expertise braucht es künftig in den Marketing-Teams?**

Das ist in erster Linie von den Zielen abhängig. Aus diesen leiten sich die Maßnahmen ab, und daraus wiederum die Anforderungen für die Teams: Was müssen wir können, um unsere Ziele erreichen zu können? Wer kann und will welche Aufgaben übernehmen? Anschließend gilt es, das Team entsprechend aufzubauen – entweder aus eigenen Leuten oder mit neuen Mitgliedern. Es wäre beispielsweise falsch zu sagen: Wir haben keine Experten für VR, dann machen wir es nicht. Richtig wäre: VR ist für uns wichtig. Wer kann es?

## 4

## THESE

**»MENSCHLICHE KONTAKTE WERDEN IN EINER DIGITALISIERTEN WELT WIEDER WICHTIGER.«**

E-Mail, Skype, Messenger, Social Media – digitale Kanäle sind in Unternehmen heute unverzichtbar, wenn es darum geht, mit Geschäftspartnern, Mitarbeitern oder Kunden zu kommunizieren. Diese Kommunikationsmittel überwinden zeitliche Hürden und ermöglichen den Kontakt an jedem Ort – und das zu minimalen Kosten. Auch in Marketing und Vertrieb hat die digitale Kommunikation oberste Priorität: Social Selling gilt als neue Wunderwaffe, um Leads zu generieren, die eigene Website ist das wichtigste Instrument im Marketing-Mix und immer größere Anteile der Budgets fließen in Content Marketing, um Interessenten online von der eigenen Kompetenz zu überzeugen. Unternehmen setzen auf diese Kanäle, weil sie wissen, dass sie B2B-Entscheider genau darüber erreichen: Denn B2B-Käufer informieren sich heute bevorzugt online und suchen den Kontakt mit Anbietern erst, wenn ein Großteil der Kaufentscheidung bereits getroffen ist.

So werden persönliche Gespräche in der Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden, aber auch in unserem Alltag immer seltener. Das hat allerdings Konsequenzen: Durch eine zunehmend virtuelle Kommunikation steigt die psychische Belastung für den Menschen. Wenn wir in der Online-Welt täglich große Mengen an Information aufnehmen und dabei kaum Gelegenheit haben, diese zu verarbeiten, wenn wir mit Kunden und Kollegen nur noch virtuell kommunizieren und für diese permanent erreichbar sind, erhöht dies das Risiko für Frust und Stress. Das hat vor einigen Jahren eine Befragung unter Arbeitnehmern belegt: 80 Prozent der Teilnehmer sahen mit der zunehmend virtuellen Kommunikation die Arbeitsbelastung ansteigen. 60 Prozent gaben sogar an, den persönlichen, zwischenmenschlichen Austausch zu vermissen.<sup>18</sup> Offensichtlich ist dieser für den Menschen sehr wichtig.

Der Mensch ist ein soziales Wesen. Er hat das Bedürfnis, sich mit anderen Menschen zu treffen. Er braucht den Austausch und die sensorischen, emotionalen, intellektuellen und kommunikativen Eindrücke, die sich im Umgang mit anderen ergeben. Das erklärt auch, warum trotz Digitalisierung, Social Media und künstlicher Intelligenz ein analoges Marketinginstrument nach wie vor sehr gefragt und erfolgreich ist – die Messe. Für 84 Prozent aller B2B-Unternehmen ist sie das zweitwichtigste Tool im Marketing-Mix, nach der eigenen Website.<sup>19</sup> Und laut Budget-Studie des bvik investieren B2B-Marketer schon seit Jahren den größten Teil ihrer Budgets in die Messekommunikation.<sup>20</sup> Selbst Start-ups mit digitalem Geschäftsmodell, die von Digital Natives geführt werden, beteiligen sich eifrig an Messen. Die Event-Dichte ist in ihrem Bereich sogar besonders hoch.

Hinter der ungebrochenen Beliebtheit des Instruments Messe steht das Bedürfnis der Käufer, im persönlichen Gespräch Fragen zum Produkt klären und sich ein Bild vom Anbieter machen zu können.



Gerade im B2B-Bereich, wo es häufig um große Investitionen geht, ist dieses Bedürfnis besonders hoch. Interessenten wollen Unternehmen live erleben und mit den Mitarbeitern sprechen, um zu beurteilen, ob die Vertrauensbasis für eine langfristige Zusammenarbeit gegeben ist. Einem Algorithmus kann man nicht in die Augen schauen, man kann keinen vertrauensvollen Händedruck spüren. Algorithmen bahnen Deals vielleicht an, doch Menschen schließen sie ab.

Persönliche Kontakte sind somit wichtig für die Kaufentscheidungen. Das hat damit zu tun, dass wir Menschen Entscheidungen niemals rein rational treffen, sondern immer auf der Basis von Emotionen und Werten. Der Anteil des Unterbewussten am Entscheidungsprozess liegt nach Erkenntnissen der Hirnforschung bei 70 bis 80 Prozent. Das gilt auch für Investitionen im B2B-Bereich. Zwar sind hier technische Produkt- und Leistungsmerkmale wichtig, doch sie dienen eher dazu, die emotionale Kaufentscheidung nachträglich rational begründen zu können.

Für eine erfolgreiche B2B-Kommunikation ist es wichtig, diese Zusammenhänge zu verstehen und entlang der Customer Journey gezielt emotionale Anreize zu setzen. Voraussetzung dafür ist natürlich, dass bekannt ist, auf welche Reize die eigenen Zielgruppen reagieren. Das ist nicht trivial. Denn die emotionalen Werte unterscheiden sich je nach Alter und kulturellem Lebensraum, aber auch von Mensch zu Mensch. Für Marketingverantwortliche geht es daher darum, ein Verständnis für die Bedürfnisse und Werte der Kunden aufzubauen und dieses Wissen gezielt für emotionales Marketing einzusetzen. Jener Anbieter wird künftig seine Kunden überzeugen können, der den Mut aufbringt, seine Marke und seine Botschaften zu inszenieren und daraus ein besonderes Kommunikationserlebnis zu machen.

## FAZIT

**Der Mensch mit seinen Bedürfnissen hat sich also nicht verändert – egal wie schnell sich unsere Umwelt auch wandeln mag. Er trifft Entscheidungen auf der Grundlage von Emotionen und Werten. Er hat ein Bedürfnis nach persönlichen Kontakten. Und er sucht in einer immer komplexeren digitalen Welt nach Orientierung, nach Menschen, denen er vertrauen kann. Je digitaler unsere Welt ist, umso wichtiger scheinen daher tatsächlich die persönlichen, zwischenmenschlichen Kontakte zu werden.**

**Emotionales Marketing macht jedoch sachliche Produktinformationen und Nutzenargumentationen keinesfalls überflüssig. Auch wenn Entscheidungen letztlich auf Emotionen basieren, so bleiben Daten und Fakten wichtig, um diese Entscheidungen rational zu legitimieren. Gelungene B2B-Kommunikation setzt daher immer auf einen ausgewogenen Mix – einen Mix aus Emotionen und sachlichen Argumenten, aus Mensch und Maschine, aus digital und persönlich.**