



# Das Geheimnis der Kundenbegeisterung: Kundenanalyse und Buyer-Personas



# I. Inhaltsverzeichnis

<b>I. Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Ziele der Kundenanalyse?.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Wofür werden Informationen zum Kunden benötigt? .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Auch die „Noch-nicht-Kunden“ analysieren!.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Die Kaufmotive von Kunden erkennen!.....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Merkmale der Kunden erfassen.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6 Kundenverhalten besser einschätzen.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7 Kaufkriterien des Kunden erkennen.....</b>	<b>7</b>
<b>1.8 Strategie und Maßnahmen für die Kundenbearbeitung ableiten .....</b>	<b>8</b>
<b>2 Buyer-Personas .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Was sind Buyer-Personas? .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Wer braucht Buyer-Personas?.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Buyer-Personas entwickeln .....</b>	<b>10</b>
2.3.1 Wer erstellt Ihre Personas am besten?.....	11
2.3.2 Wie werden Personas erstellt? .....	11
2.3.3 Wie werden Personas eingesetzt? .....	14
<b>3 Fazit .....</b>	<b>15</b>
<b>II. Quellenverzeichnis.....</b>	<b>16</b>

# Kunden begeistern = Kundenanalyse + Buyer-Personas

## 1 Einleitung

### „Unternehmen müssen ihre Kunden kennen“

Wer Produkte und Dienstleistungen erfolgreich verkaufen will, muss seine Kunden möglichst gut kennen. Das ist nichts wirklich Neues, aber immer noch eine der größten Herausforderungen für viele Unternehmen und Selbstständige. Im Customer Journey Management, also in der Definition und Gestaltung von optimalen Kunden-Reisen, ist die Kundenanalyse die Basis, um diese Kunden-Reise darzustellen, zu analysieren und zu optimieren. Eine der wichtigsten Aufgaben dabei ist es, Informationen über bestehende sowie über potentielle Kunden an allen möglichen Kontaktpunkten (Touchpoints) zusammenzutragen und im Unternehmen Verfügbar zu machen. Diese Informationen helfen dabei,

- die eigenen Produkte und Dienstleistungen zu verbessern,
- neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und erfolgreicher anzubieten,
- den Kundenservice und interne Prozesse zu verbessern,
- neue Kunden und Zielgruppen sowie neue Märkte zu entdecken und zu erschließen,
- die richtigen potentiellen Kunden anzusprechen,
- an allen Touchpoints ein positives Kundenerlebnis zu gestalten,
- und vor allem **die Kunden zu begeistern.**



Die große Kunst ist es jedoch, dabei aus der Sicht des Kunden zu handeln und zu denken und Prozesse, Content, Kommunikation und Touchpoints entsprechend zu gestalten.

Das fällt vielen Unternehmen schwer und die Frage die sie sich oft stellt lautet:

***Wie können wir unseren potentiellen Kunden vermitteln, warum wir der erfahrenste und beste Partner dafür sind, um bei den Herausforderungen des Kunden zu helfen?***

**Ein kleiner Tipp zu Beginn:** Versuchen Sie sich bei den folgenden Erklärungen und Anleitungen in die Lage und Sichtweise Ihrer Kunden zu versetzen und Sie werden noch während der Lektüre Optimierungsansätze in Ihrer Customer Experience finden.

**Und ein zweiter Hinweis:** Wenn Sie bei der Lektüre dieses E-Books auch manchmal den Eindruck gewinnen, dass dieses Thema nur für große Unternehmen mit entsprechend großen Marketing, Vertriebs und Service Abteilungen geschrieben ist, so denken Sie bitte daran, dass die zu erfüllenden Aufgaben in kleineren Unternehmen im Grunde die gleichen sind, nur eben für z.B. eine kleinere Anzahl von Kunden und mehrere Aufgaben von der selben Person in Ihrem Unternehmen.

## 1.1 Ziele der Kundenanalyse?

Grundsätzlich geht es darum, dass Sie Ihre Kunden besser kennenlernen und erkennen, wie Sie deren Anforderungen, Bedürfnisse oder Wünsche erfüllen, sodass Ihre Kunden zufrieden sind, Ihnen verbunden bleiben und Sie bestenfalls weiterempfehlen. Mit einer regelmäßigen und intensiven Kundenanalyse werden folgende Teilziele verknüpft:

- eigene Stärken und Schwächen aus Sicht des Kunden erkennen,
- Mängel am eigenen Angebot in Erfahrung bringen, bevor die Kunden daraus ihre negativen Konsequenzen ziehen,
- die Kundenorientierung bei den eigenen Mitarbeitern zu verbessern,
- dem Kunden zeigen, dass er dem Unternehmen am Herzen liegt,
- Maßnahmen identifizieren, mit denen Kunden zum Kaufen angeregt werden können.

## 1.2 Wofür werden Informationen zum Kunden benötigt?

Da es grundsätzlich keine Einschränkungen gibt, welche Informationen vom und über den Kunden von Interesse sein könnten, kann das Sammeln von Informationen beliebig ausgedehnt werden. In der Praxis wäre damit aber sehr viel Aufwand verbunden

und vor allem mit neuen digitalen Möglichkeiten ist die Gefahr der Datensammlung nur um der Daten willen, sehr groß. Ausgehend vom Unternehmenszweck (Vision und Mission) werden deshalb die Informationen, die gesammelt werden, anhand der für das Marketing und die anderen Abteilungen im Unternehmen relevanten Fragestellungen selektiert und gefiltert. Mit den Informationen aus der Kundenanalyse sollten zum Beispiel Antworten auf folgende Fragen möglich sein:

- Warum kauft der Kunde bei meinem Unternehmen?
- In welcher Situation befindet sich der Kunde dabei?
- Welche Probleme, Anforderungen, Bedürfnisse, Wünsche oder Kaufmotive haben die Kunden?
- Welche Produktideen oder Produktverbesserungen lassen sich daraus ableiten?
- Wie sieht das optimale Produkt- und Dienstleistungsangebot aus?
- Wie können die Kunden stärker an das Unternehmen gebunden werden?
- Wie sieht das Profil der umsatzstärksten Kunden aus?
- Welche Kunden müssen welche Aufmerksamkeit oder Betreuung erhalten?

- Wie lässt sich der Umsatz mit einem bestehenden Kunden erhöhen?
- Wie kann die Rentabilität eines bestehenden Kunden verbessert werden?
- Wie kann der Kundenwert gesteigert werden?
- Wer sind die wichtigen und wer die weniger wichtigen Kunden?
- Wie müssen die unterschiedlichen Kunden behandelt werden?
- Welche Unterschiede sind bei der Kundenpflege möglich oder notwendig?
- Wie kann sich das Unternehmen gegenüber seinen Kunden im Vergleich zum Wettbewerb besser positionieren?
- Welche anderen Kunden wären für das Unternehmen interessant?
- Wo sind potentielle Neukunden, die den bestehenden Kunden ähneln?
- Wie lassen sich diese potentiellen Kunden gewinnen?
- Wie kann die Zielgruppenansprache optimiert werden?
- Wie können Marketingbudgets besser eingesetzt werden?

Die Informationen werden in Bezug auf solche Fragestellungen erhoben, wie sie in den Fachabteilungen (Marketing, Vertrieb, Service, BackOffice, Produktmanagement, usw.) formuliert werden. Im Rahmen der Kundenanalyse werden diese Fragen geprüft und systematisiert, sodass anschließend Antworten aus den Informationen über den Kunden und aus der Kundenanalyse hergeleitet werden können. Die Antworten werden dann für

die Fachabteilungen aufbereitet. Diese können und sollen daraus Maßnahmen – etwa zur Strategieentwicklung oder Verkaufsförderung – ableiten.

### **1.3 Auch die „Noch-nicht-Kunden“ analysieren!**

Die Kundenanalyse betrifft nicht nur die bestehenden Kunden. Sie sollten auch die „Noch-nicht-Kunden“ oder potentiellen Kunden im Blickfeld haben und analysieren. Bestehende und potentielle Kunden werden beide unter dem Begriff der Zielgruppe gefasst. Letztlich sind das die Personen oder Unternehmen, denen das Unternehmen seine Produkte und Dienstleistungen verkaufen möchte. Das bedeutet, dass Sie im Rahmen der Kundenanalyse selbst festlegen, welche Zielgruppe für die Informationssammlung relevant ist und deshalb betrachtet werden soll. Im ersten Schritt der Kundenanalyse müssen Sie eine grobe Abgrenzung Ihrer Zielgruppe vornehmen. Sie hängt insbesondere davon ab, welchen Unternehmenszweck, Unternehmensstrategie oder Marketingstrategie Sie in Ihrem Unternehmen verfolgen und welche Fragestellungen Sie damit im Einzelnen haben. Bedenken Sie aber, dass Ihre Kunden immer Menschen sind. Das wird im Geschäftskundenbereich (B2B) sehr oft vergessen und die jeweilige Firma als Kunde gesehen. Darum gehen wir in weiterer Folge auch auf die Buyer-Personas genauer ein.

## 1.4 Die Kaufmotive von Kunden erkennen!

Kernfrage der Kundenanalyse ist: **Warum kauft ein Kunde das Produkt?**

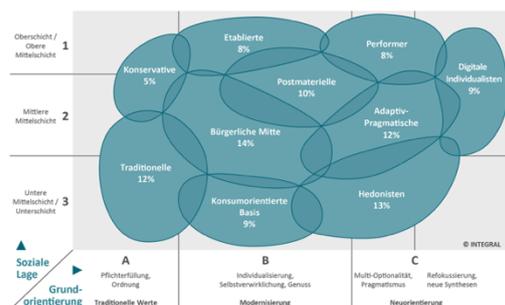
Das kann viele Gründe haben, die sich aus der jeweiligen (zufälligen) Kaufsituation ergeben. Oder der Kunde schätzt eine Marke und bestimmte Produkt- und Servicemerkmale und greift deshalb gezielt zu genau diesem Produkt. Mit der Kundenanalyse will das Unternehmen solche Verhaltensweisen besser verstehen; **es will die Kaufmotive des Kunden erkennen.**

Um hilfreiche Antworten zu geben, wurden in der Marktforschung unterschiedliche Modelle und Methoden entwickelt. Sie wurden zunächst größtenteils auf Privatkunden B2C ausgerichtet finden aber aufgrund veränderter Kaufverhalten und Kaufprozesse zunehmend auch im Geschäftskundenbereich (B2B) Anwendung. Marketing-Verantwortliche wollen den Kunden besser verstehen:

Wie lebt er? Woran glaubt er? Was kauft er? Wichtige Modelle, die das erklären sollen, sind:

- Zielgruppen nach den Sinus-Milieus von SinusSociovision

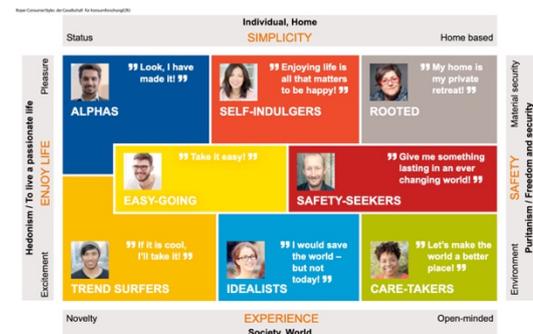
### Die Sinus-Milieus® in Österreich



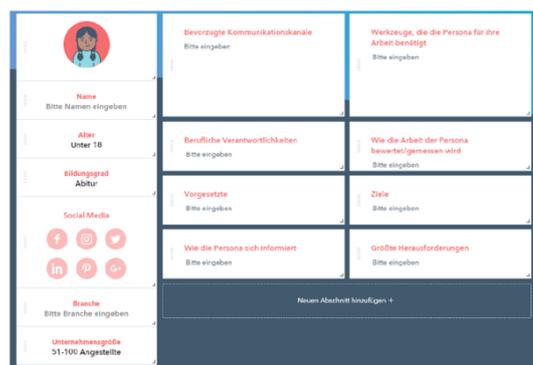
- Zielgruppen nach dem Semio-metrie-Modell von TNS Infratest



- Roper Consumer Styles der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)



- Kunden nach dem Persona-Konzept beschreiben (Buyer-Personas)



Die Kunden, ihre Merkmale, Charakteristika und Kaufmotive können mit dem sogenannten Persona-Konzept anschaulich und mit überschaubarem Aufwand dargestellt werden. Dazu wird

eine fiktive Idealperson in der Kunden- bzw. Zielgruppe benannt und beschrieben, die stellvertretend für die Person ist, die für die Kaufentscheidung relevant ist (siehe Abschnitt 2).

*Ps.: „Schmerz- bzw. Problemvermeidung, ist immer ein stärkeres Kaufmotiv als Wunscherfüllung“*

## 1.5 Merkmale der Kunden erfassen

Um die Kaufmotive besser zu verstehen, müssen Sie weitere Merkmale und

Merkmal	Für uns relevant, weil	Merkmale der Zielgruppe, für die eine tiefergehende Kundenanalyse durchgeführt wird
<b>Demografie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter</li> <li>• Geschlecht</li> <li>• Familienstand</li> </ul>		
<b>Soziografie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bildungsniveau</li> <li>• Beruf</li> <li>• Einkommen</li> <li>• Wohnverhältnisse</li> </ul>		
<b>Psychografie</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werte</li> <li>• Glaubenssätze</li> <li>• Einstellungen</li> <li>• Verhalten</li> <li>• Lebensstil</li> </ul>		
<b>Regional</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wohnort</li> </ul>		

Charakteristika Ihrer Kunden kennen. Diese werden für einzelne Kunden oder Kundengruppen erfasst und dann ausgewertet: Welche Zusammenhänge lassen sich erkennen? Was fällt bei Kunden besonders auf? Was unterscheidet die einen von den anderen? Die folgende Liste zeigt Beispiele für den Endverbraucher (B2C):

- Alter
- Geschlecht
- Familienstand
- Bildungsniveau
- Beruf

- Einkommen
- Wohnverhältnisse
- Werte
- Glaubenssätze
- Einstellungen
- Verhalten
- Lebensstil
- Wohnort, usw.

Und diese Liste nennt Merkmale und Charakteristika für Unternehmen als gewerbliche Kunden (B2B):

- Branche
- Größe des Unternehmens
- Standort
- eingesetzte Technologie
- Kompetenzen und Know-how
- Beschaffungspolitik (Werte)
- Kaufkriterien
- bestehende Beziehungen
- Stellung der Beschaffungsfunktion im Unternehmen
- formale Kriterien (Einkaufs-, Vergaberichtlinien)
- Risikobereitschaft
- Dringlichkeit
- Auftragsvolumen, usw.

Im Geschäftskundenbereich (B2B) wird in weiterer Folge auch das Buying-Center (Personen die beim Kunden-Unternehmen für die Kaufentscheidung wichtig sind) relevant und hier wieder die realen Personen (Buyer-Persona), die am Kaufprozess beteiligt sind. Im Regelfall werden die direkten Rollen im Buying-Center wie folgt eingeteilt:

- Nutzer

- Einkäufer
- Beeinflusser
- Entscheider

Zu den indirekten Rollen zählen noch die sogenannten Gatekeeper (z.B. Assistenz der Geschäftsleitung) und Gegner, die sich in anderen Abteilungen, die indirekt von der Kaufentscheidung betroffen sind, aufhalten (versteckt sein) können.

## 1.6 Kundenverhalten besser einschätzen

Wenn Sie die Preise ihrer Produkte senken oder erhöhen, wenn Sie Ihr Produkt verbessern, mehr Service anbieten oder andere Maßnahmen und Aktionen rund um Ihre bestehenden oder zukünftigen Produkte planen, würden Sie gerne im Vorhinein wissen, wie sich Ihre Kunden dann verhalten. Kaufen sie mehr oder weniger bei Ihrem Unternehmen? Für Sie wichtige Informationen sind deshalb:

- Kaufverhalten
- Abwanderungsverhalten
- Zufriedenheit
- Loyalität
- Empfehlungen

Das genaue Verhalten eines Kunden lässt sich nicht vorhersagen. Allerdings können Sie auf bestimmte Personen bezogene mögliche Verhaltensmuster erkennen und daraus das Kaufverhalten abschätzen und beschreiben. Voraussetzung ist: Sie verfügen über entsprechende Kundeninformationen.

## 1.7 Kaufkriterien des Kunden erkennen

Um die Kaufkriterien des Kunden zu erkennen, müssen Sie zunächst wissen, welche Kriterien die Kaufentscheidung Ihrer Kunden beeinflussen und in welchem Maße sie dies tun. Diese Informationen können Sie von Ihren Kunden direkt abfragen, oder Sie ermitteln diese mit Ihren Vertriebs-, Servicemitarbeitern aber auch

Kriterien für den Kauf	Das war aus unserer Sicht dabei wichtig
Verfügbarkeit des Angebots	
Image	
Entwicklungsstand	
Service und Betreuung	
Integration mit anderen Produkten	
Preis des Angebots	
Empfehlungen durch andere	
Ersatzteilverfügbarkeit	
Freundlichkeit des Verkäufers	
Leistung und Funktionen	
Art und Weise, wie die Emotionen	

BackOffice. Wahrscheinlich ergibt sich aus einer Fülle von Quellen ein zuverlässiges Bild zu den wichtigen oder relevanten Kaufkriterien des Kunden.

Beispiele für Kaufkriterien der Kunden können sein:

- Verfügbarkeit des Angebots
- Leistung und Funktionen
- Image
- Art und Weise, wie die Emotionen angesprochen werden
- Entwicklungsstand
- Bandbreite der Anwendungen
- Service und Betreuung
- Bekanntheit
- Integration mit anderen Produkten
- Qualität und Verarbeitung
- Preis des Angebots
- Betriebskosten

- Empfehlungen durch andere
- Erhältlichkeit am Verkaufsort
- Ersatzteilverfügbarkeit
- Sachverständnis des Verkäufers
- Freundlichkeit des Verkäufers
- Einfachheit der Bestellung im Online-Shop usw.

Im Rahmen der Kundenanalyse ermitteln Sie, welche Kriterien für Ihre Kunden maßgeblich sind und welchen Einfluss solche Kriterien auf die Kaufentscheidung haben können. Es gibt mehrere Möglichkeiten, diese Informationen über Kunden zu nutzen, um etwas über ihr Verhalten aussagen zu können. Im besten Fall können Sie so erkennen, ob Sie durch eine Verbesserung oder Verschlechterung eines dieser Kriterien einen Kunden halten, gewinnen oder verlieren. Es ergeben sich Erkenntnisse wie zum Beispiel:

- Verbesserungen Ihrer Leistung bezüglich Kriterien, die der Kunde als wenig bedeutsam beurteilt, werden nur wenig bringen.
- Im Einzelfall können Sie mit mehreren kleinen Verbesserungen in der Summe eine Verhaltensänderung beim Kunden herbeiführen; zum Beispiel der Wechsel vom Wettbewerber zu Ihnen.
- Andererseits können Sie möglicherweise an manchen Merkmalen etwas einsparen, weil das Kriterium für Ihre Kunden unwichtig ist. Prüfen Sie dies aber sorgfältig.
- Verhaltensänderungen müssen vor dem Hintergrund der Leistungen Ihrer Konkurrenten beurteilt

werden; der Kunde vergleicht mehrere alternative Angebote, bewertet und vergleicht diese und entscheidet sich dann.

Es gibt Methoden, die hilfreiche Einsichten für die Bewertung der Kunden und ihrer relevanten Kaufkriterien liefern, sowie für die Leistungen, die Sie dazu anbieten.

## **1.8 Strategie und Maßnahmen für die Kundenbearbeitung ableiten**

Damit die ganze Arbeit, die Sie in die Kundenanalyse gesteckt haben, auch einen Sinn ergibt, müssen Sie aus diesen Erkenntnissen Ihre Strategie und die Maßnahmen ableiten. In weiterer Folge diese planen und umsetzen, die Sie für die Kundenbearbeitung, Kundengewinnung, Kundenbetreuung oder Kundenrückgewinnung für wichtig erachten. Folgende Kriterien sind dabei zu beachten:

- Konzentrieren Sie sich bei Verbesserungen auf die Kriterien, bei denen Sie einen Wettbewerber überholen können.
- Prüfen Sie genau, wo Ihre Stärken in Bezug auf besonders wichtige Kundenanforderungen sind und stellen Sie diese gegenüber den Kunden deutlich heraus.
- Für Kunden unangenehme Maßnahmen wie „Preise erhöhen“ - sollten Sie nur dort durchführen, wo es Ihnen am wenigsten weh tut. Wenn dies nicht geht, sollten Sie prüfen, wo Sie dem Kunden bei einem anderen wichtigen Kriterium eine Kompensation bieten können.

- Konzentrieren Sie sich in der Werbung auf das Kriterium, das dem Kunden besonders am Herzen liegt. Bieten Sie dort hervorragende Leistungen und stellen Sie dieses Kriterium in der Werbung plakativ heraus.

Wenn Sie die Strategie zur weiteren Kundenbearbeitung aus den Ergebnissen und Erkenntnissen der Kundenanalyse abgeleitet haben, planen Sie geeignete Projekte oder Maßnahmen zur Umsetzung

der Strategie. Diese können darauf abzielen, das Produkt und seine Leistungsmerkmale zu verbessern; die Erkenntnisse gehen dann direkt in die Produktplanung oder das Quality Function Deployment ein. Oder Sie entwickeln neue Werbekonzepte, um Ihre Leistungen, die Unique Selling Proposition (USP) und das Image besser zu vermitteln. Aber erinnern Sie sich noch an den Tipp zu Beginn dieses E-Books: Immer aus der Sicht des Kunden und damit sind wir bei unseren Buyer-Personas.

## 2 Buyer-Personas

Wie bereits mehrfach erwähnt und hinlänglich bekannt sollten Unternehmen grundsätzlich eine klare Vorstellung davon haben, wer ihre idealen Kunden sind. Schließlich wird nicht jeder beliebige Verbraucher Ihre Produkte kaufen – und das sollte auch nicht Ihr Ziel sein. Denn zu manchen Verbrauchern werden Ihre Produkte einfach nicht passen. Wenn Sie diese Tatsache aber ignorieren und trotzdem versuchen, Ihre Produkte an jeden zu verkaufen, dessen Bedürfnisse sie nicht erfüllen können, sind Enttäuschungen praktisch vorprogrammiert. Falls diese Kunden dann im Freundeskreis und in sozialen Netzwerken negative Bewertungen abgeben, lassen sich geeignete potentielle Kunden davon unter Umständen abschrecken.

Daher ist es so wichtig, dass Sie die Bedürfnisse Ihrer idealen Kunden bis ins letzte Detail verstehen. Und dabei können Ihnen sogenannte Buyer-Personas helfen.

### 2.1 Was sind Buyer-Personas?

Personas sind halb fiktive, verallgemeinerte Darstellungen Ihrer idealen Kunden, die auf Informationen zu Ihren bestehenden Kunden, Erkenntnissen aus Umfragen und fundierten Vermutungen Ihrer Mitarbeiter basieren. Um eine Buyer-Persona zu entwickeln, fassen Sie sozusagen sämtliche relevanten Eigenschaften Ihrer idealen Kunden in einer Personenbeschreibung zusammen. Grundsätzlich benötigen Sie dafür umfassende Informationen zu Ihren

Zielkunden, ein passendes Bild und einen Namen, um die jeweilige Persona zu repräsentieren. Dabei empfiehlt es sich, Personas Namen zu geben, die man sich leicht merken kann, wie beispielsweise *Frieda Marketing*, *Max Produktion* oder *Hans Sporty*. Das macht es einfacher, sie sich einzuprägen und sie im Hinterkopf zu behalten.

## 2.2 Wer braucht Buyer-Personas?

Das Konzept der Buyer-Personas gibt es im Marketing schon recht lange und es gibt verschiedene Auffassungen davon, wie sie erstellt und eingesetzt werden sollten. Häufig werden Personas von Marketingteams entwickelt, damit sie ihre Inhalte gezielter auf ihre Zielgruppen ausrichten können. Dazu wird beispielsweise eine Liste demografischer Daten und persönlicher Präferenzen erstellt, die Marketern dabei hilft, Inhalte zu erstellen, die eine bestimmte Personengruppe ganz gezielt und effektiv ansprechen. Das ist durchaus ein brauchbarer Anwendungszweck, doch wenn Sie Buyer-Personas allein als Marketingtool sehen, verkennen Sie ihr Potential. Tatsächlich profitieren auch Vertrieb, Kundenservice und BackOffice enorm von Buyer-Personas, nicht nur das Marketing.

Denn sehen Sie es einmal so: Wenn das Marketing seine Inhalte auf eine bestimmte Persona abstimmt, Vertriebsmitarbeiter Leads aber auf Basis eines anderen Profils qualifizieren und Kundenservicemitarbeiter wiederum ein drittes Profil verwenden, um die Zufriedenheit von Kunden zu messen, sind diese Teams nicht gerade gut aufeinander abgestimmt und so werden Kunden nur schwer zu begeistern sein was eigentlich unser Ziel sein sollte. Wenn Ihr Marketing andere Bedürfnisse bei Ihren potentiellen Kunden anspricht als Ihr Vertrieb und Ihr Kundendienst, kann das sowohl auf Mitarbeiter als auch auf Kundenseite für Frust sorgen. Ein solcher Ansatz führt zu

ineffizienten Teams und unzufriedenen Kunden.

Wenn Sie dagegen allen Mitarbeitern eine einheitliche Definition Ihrer idealen Kunden an die Hand geben, auf die Marketing, Vertrieb und Kundendienst ausgerichtet werden können, profitieren Ihre Interessenten von einem nahtlosen, einheitlichen Kundenerlebnis und es gibt weniger Hindernisse bei der Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen.

Das Wachstum eines Unternehmens lässt sich mit der Einführung von Buyer-Personas also gezielt fördern. Voraussetzung ist allerdings, dass Sie Ihre idealen Kunden möglichst detailliert analysieren, Ihre Buyer-Personas klar definieren und Marketing, Vertrieb und Kundenservice auf dieselben Personas ausrichten.

*Analysieren Sie Ihre idealen Kunden möglichst detailliert und definieren Sie*

***Ihre Buyer-Personas.***

## 2.3 Buyer-Personas entwickeln

Nun gehen wir genauer darauf ein, wie Sie Buyer-Personas erstellen, die eine solide Grundlage für die Abstimmung der verschiedenen Abteilungen mit Kundenkontakt Ihres Unternehmens bieten. Dazu ergründen wir zuerst, wer Ihre Personas erstellen sollte, wie sie erstellt werden und wie sie von verschiedenen Teams eingesetzt werden können.

### 2.3.1 Wer erstellt Ihre Personas am besten?

Wie bereits erwähnt, fällt diese Aufgabe häufig in den Verantwortungsbereich von Marketern. Während es auch durchaus sinnvoll ist, primär Marketingmitarbeiter mit der Entwicklung von Buyer-Personas zu betrauen, ist es entscheidend, dass diese dabei von anderen Abteilungen unterstützt werden. Idealerweise sollten bei der Entwicklung von Buyer-Personas neben dem Marketing auch die Vertriebs- und Kundenserviceteams mitwirken, sodass möglichst viele verschiedene Perspektiven berücksichtigt werden.

- So kann das Marketing beispielsweise anhand von Performancedaten in Erfahrung bringen, welche potentiellen Kunden am meisten Interesse an Ihren Inhalten und Produkten haben.
- Vertriebsmitarbeiter können Verkaufsdaten zu Geschäftsabschlüssen analysieren, um herauszufinden, welche Interessenten am wahrscheinlichsten einen Kauf abschließen. Gegebenenfalls haben sie auch Informationen dazu, welche potentiellen Kunden sich am einfachsten durch den Kaufprozess begleiten lassen und welche nicht.
- Und Kundenservicemitarbeiter können Aufschluss darüber geben, welche Kunden am zufriedensten und treuesten sind.

Nicht nur Mitarbeiter mit Kundenkontakt können wertvolle Einblicke liefern, sondern auch Ihre BackOffice-Mitarbeiter. So weiß zum Beispiel die Buchhaltung am

besten, welche Kunden ihren finanziellen Verpflichtungen gewissenhaft nachkommen.

Natürlich muss letztendlich ein bestimmter Mitarbeiter oder ein Team mit der Erstellung und später der fortlaufenden Optimierung, Ihrer Buyer-Personas betraut werden. Da empfiehlt es sich durchaus, diese Aufgabe dem Marketing zu übertragen. Achten Sie nur darauf, dass die betreffenden Mitarbeiter auf jeden Fall Feedback von allen anderen Abteilungen einholen und bekommen. Denn nur so erhalten Sie ein möglichst vollständiges Bild Ihrer idealen Kunden, das Ihnen effektiv dabei hilft, die richtigen Interessenten anzusprechen. Je mehr verschiedene Perspektiven Sie dabei berücksichtigen, desto effektiver werden Sie Ihre Buyer-Personas einsetzen können.

### 2.3.2 Wie werden Personas erstellt?

Dazu gilt es zunächst einmal festzuhalten, welche Informationen Sie für Ihre Buyer-Personas definieren möchten und woher Sie die benötigten Informationen am besten beziehen. Anschließend können Sie direkt mit der Erfassung der Informationen beginnen.



Bei der Entscheidung, welche Informationen Sie für Ihre Personas definieren sollten, kann Ihnen Ihr Unternehmenszweck helfen. Um zu wissen,

wer überhaupt Bedarf an Ihren Produkten hat, müssen Sie sich zunächst einmal im Klaren darüber sein, welches Problem Ihre Produkte od. Dienstleistungen lösen sollen, sprich zu welchem Zweck Ihre Kunden Ihre Produkte einsetzen. Ihr Unternehmenszweck gibt Ihnen genau darüber Aufschluss.

*Das Problem, das Ihr Produkt lösen soll,  
ist das Fundament Ihrer Buyer-  
Personas.*

Sobald Sie dieses Problem abgesteckt haben, können Sie damit beginnen, die Arten von Kunden zu identifizieren, die vermutlich eine Lösung für genau dieses Problem benötigen.

Dazu können Sie beispielsweise Ihren Kundendienst bitten, Gemeinsamkeiten bei Ihren zufriedensten Kunden auszumachen. Ihr Ziel ist es, Zusammenhänge zwischen den Bedürfnissen und Eigenschaften Ihrer Kunden und einer erfolgreichen Nutzung Ihres Produkts zu identifizieren. So könnte sich beispielsweise herausstellen, dass eine bestimmte Art von Kunden ganz besonders von Ihrem Produkt od. Ihrer Dienstleistung profitiert, während bei anderen Verbrauchern Unzufriedenheit vorprogrammiert zu sein scheint. Dazwischen gibt es vielleicht verschiedene Gruppen, die zwar relativ zufrieden, aber nicht vollständig überzeugt sind. Wie viele verschiedene Arten von Kunden Sie im Rahmen dieses Prozesses identifizieren, gibt Ihnen bereits eine grobe Vorstellung davon, wie viele Buyer-Personas Sie wahrscheinlich letztendlich erstellen werden.

Welche Informationen Sie dann konkret zu diesen erfassen sollten, können Ihnen am besten die Mitarbeiter sagen, die in

direktem Kontakt mit Ihren Kunden stehen und sie somit am besten kennen. Bitten Sie also Ihre Marketing-, Vertriebs- und Kundenserviceteams, Fragen aufzulisten, auf die sie Antworten benötigen, um auf die verschiedenen Arten von Kunden eingehen zu können.

- Marketing
  - Wie formulieren Personas typischerweise ihre Suchanfragen?
  - Welche Informationsquellen nutzen Personas?
  - Welche Kommunikationskanäle bevorzugen sie?
  - Demografische Daten
- Vertrieb
  - Welche Priorität hat die Lösung des betreffenden Problems?
  - Welche Ziele können Personas aufgrund dieses Problems nicht erreichen?
  - Entscheiden Personas selbst oder müssen sie die Zustimmung weiterer Entscheidungsträger (Buying Center) einholen?
  - Welche Erwartungen bestehen bezüglich der Länge des Kaufprozesses?
  - Werden unsere Preise eher als niedrig, durchschnittlich oder hoch empfunden?
- Kundendienst
  - Was ist ausschlaggebend dafür, dass Personas mit unseren Produkten zufrieden sind?

- Welche Funktionen oder Aspekte eines Produkts werfen besonders viele Fragen auf?
- Welche Funktionen oder Aspekte eines Produkts werden als besonders hilfreich empfunden?
- Was veranlasst Personas dazu, unsere Produkte weiterzuempfehlen?
- Was veranlasst Personas dazu, anderen vom Kauf unserer Produkte abzuraten?

Es ist also zu erwarten, dass Sie nach der Befragung Ihrer Marketing-, Vertriebs- und Kundenservice Teams über eine ganze Reihe von Informationen verfügen, die Sie zu Ihren Personas erfassen könnten. Und das ist auch gut so. Denn je detaillierter Sie Ihre Personas definieren, desto effektiver können Sie sie auch einsetzen.

Im nächsten Schritt geht es dann darum, zu entscheiden, wie Sie die benötigten Informationen am besten erfassen können. Grundsätzlich stehen Ihnen dazu drei verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung: Sie können Informationen zu Ihren bestehenden Kunden

- analysieren,
- Umfragen durchführen,
- fundierte Vermutungen zu den Interessen und Anforderungen Ihrer Personas anstellen.

Generell sollten Sie versuchen, so viele Fragen wie möglich anhand von Informationen zu beantworten, die Ihnen bereits vorliegen. Dazu könnten Sie sich beispielsweise

- näher mit der Performance Ihrer Marketinginhalte auseinandersetzen und etwa Inhalte miteinander vergleichen, die besonders gut bzw. nicht gut angekommen sind, um die jeweiligen Gründe dafür in Erfahrung zu bringen.
- Ihre Vertriebsstatistiken dahingehend analysieren, welche Gemeinsamkeiten sich bei Interessenten feststellen lassen, die mit besonders hoher bzw. besonders niedriger Wahrscheinlichkeit zu Kunden werden. Gleiches gilt in Bezug auf treue Bestandskunden und Kunden, die nur einmal bei Ihnen kaufen. Suchen Sie in ihren Daten nach Gemeinsamkeiten und Hinweisen darauf, welche Kunden Ihnen länger treu bleiben und welche eher nicht.

Versuchen Sie, so viele Fragen wie möglich auf diese Weise zu beantworten, bevor Sie sich daran machen, Ihre Kunden direkt zu befragen. Was aber nicht heißt, dass Umfragen zu vermeiden sind, sie empfehlen sich auch dann, wenn Sie bereits selbst alle Fragen beantworten konnten. Denn nur so können Sie sicherstellen, dass Sie Ihre Daten auch wirklich richtig interpretiert haben und Ihre Sichtweise Ihre Kunden betreffend auch richtig ist. Idealerweise können Sie in etwa 10 bis 20% Ihrer Kunden pro Persona befragen. Dabei stützen Sie sich am besten auf die Fragen, die Sie zu Beginn mit den verschiedenen Abteilungen erarbeitet haben. Bringen Sie auf jeden Fall auch in Erfahrung:

- wie die betreffenden Kunden auf Ihr Unternehmen aufmerksam wurden,
- was ausschlaggebend für den Kauf Ihres Produkts war,
- was sie als positiv bzw. negativ empfunden haben
- und wie Sie das Käuferlebnis insgesamt verbessern könnten.

Dokumentieren Sie alle Antworten sorgfältig und achten Sie auf Gemeinsamkeiten in den Antworten. Umfragen durchzuführen, ist vor allem deshalb wichtig, weil sie Ihnen Details zu Ihren Personas liefern, die Sie auf keinem anderen Weg erfassen könnten. Mittlerweile gibt es auch einfach digitale Tools um diese Umfragen automatisiert durchführen zu lassen, aber die dahinterliegenden Emotionen erreichen Sie am besten mit einer persönlichen Befragung.

Nachdem Sie Ihre Bestandsdaten und Umfrageergebnisse analysiert haben, sollten Sie Ihre Personas noch einmal gemeinsam mit Mitarbeitern aus den verschiedenen Abteilungen durchgehen. Prüfen Sie, ob auf Ihrer Liste noch Fragen stehen, auf die Sie weder in Ihren Daten noch in den Umfrageergebnissen Antworten finden konnten. In diesem Fall können Sie auf Basis Ihrer gemeinsamen Erfahrungswerte fundierte Vermutungen anstellen. Idealerweise sollten Sie dabei innerhalb Ihrer Teams einen Konsens erzielen, Sie müssen ihn aber nicht erzwingen. Denn die Eigenschaften einer Buyer-Persona sind zu diesem Zeitpunkt keineswegs in Stein gemeißelt. Vielmehr stellt diese erste Version eine Art Entwurf dar und die genauen Einzelheiten müssen

ohnehin noch verifiziert und ggf. optimiert werden.

### 2.3.3 Wie werden Personas eingesetzt?

Grundsätzlich sollten der Arbeit von Teams mit Kundenkontakt immer Buyer Personas zugrunde liegen.

- Das Marketing sollten Personas bei der Erstellung und Positionierung ihrer Inhalte berücksichtigen.
- Die Vertriebsmitarbeiter sollten sich bei der Qualifizierung und bei persönlichen Interaktionen an ihnen orientieren.
- Das Kundenservice sollte sich auf sie stützen, um Kunden dabei zu helfen, Ihre Produkte optimal einzusetzen.

So beschreiben wir die Persona unserer Zielgruppe			
		<b>Die Profilübersicht:</b> Stellen Sie sich in der Übersicht vor, Sie würden einem Bekannten von dieser Person berichten. Handelt es sich um einen Mann oder eine Frau? Welches Alter ungefähr? Welche Aufgabe hat sie? Wie sieht ihr Arbeitstag aus? Abhängig von Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung können unterschiedliche Eigenschaften für Sie interessant sein. Ziel ist es hierbei, ein umfassendes Bild von dieser Person zu entwerfen, die für jeden einen hohen Wiedererkennungswert hat.	
Persona Name .....		<b>Sorgen/Problem</b> Was bereitet Ihrem Kandidaten Sorge? Was würde er/sie gerne verändert/gelöst haben? Achten Sie darauf, die Liste aus dem Blickwinkel des Kandidaten zu erstellen.	..... ..... .....
<b>Hintergrund</b> Job/..... Karriere/..... Capabilities/..... Bildung/..... Soziales/.....		<b>Hauptantrieb/Motivation</b> Diese Themen sind für die Person von besonderer Bedeutung: Dinge, die hinter jeder ihrer Entscheidungen stehen, mit Schwerpunkt auf Themen, die sich mit Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung verbinden lassen.	..... ..... .....
<b>Demografie</b> Alter/..... Geschlecht/.....		<b>Rolle im Kaufprozess</b> Ist die Person ein Entscheidungsträger? Übt sie Einfluss aus? Wer könnte die Rolle übernehmen?	..... ..... .....

Schaffen Sie für alle Teams die Möglichkeit, Feedback zur Effektivität von Personas zu geben, sodass Sie diese ggf. optimieren können. Buyer-Personas einzusetzen bedeutet natürlich nicht, dass Sie darauf verzichten können, zusätzliche Informationen zu Ihren individuellen Kunden einzuholen. Kunden werden nie zu 100 % einer bestimmten Buyer-Persona

entsprechen. Daher ist es wichtig, dass Ihre Vertriebs- und Kundenservicemitarbeiter stets auf die individuellen Bedürfnisse der jeweiligen Kunden eingehen. Andernfalls wird es ihnen schwerfallen, persönliche Beziehungen zu ihnen aufzubauen. Buyer-Personas erleichtern die Kontaktaufnahme immens, doch sobald Ihnen persönliche Informationen zu einzelnen Kunden vorliegen, sollten Sie sich selbstverständlich zuallererst an diesen konkreten Daten orientieren.

Außerdem gilt festzuhalten, dass die Entwicklung von Buyer-Personas ein fortlaufender Prozess ist. Denn selbst wenn eine Persona bis zur Perfektion ausgereift ist, können im Laufe der Zeit Veränderungen auftreten. So werden neue Kommunikationskanäle vielleicht die Art und Weise verändern, wie potentielle Kunden auf Ihr Unternehmen aufmerksam werden. Neue Wettbewerber sorgen unter Umständen für Veränderungen auf Ihrem Zielmarkt und Sie selbst werden Ihre Produkte weiterentwickeln und Ihren Kundenstamm erweitern. All das sind Veränderungen, die eine Anpassung von

Buyer-Personas erforderlich machen können.

Am besten holen Sie dazu fortlaufend Feedback von Ihren Teams ein und passen Ihre Personas immer wieder an, sodass Sie sie automatisch parallel zu den sich verändernden Bedürfnissen Ihrer Kunden weiterentwickeln. Natürlich kann es auch vorkommen, dass eine ganz neue Zielgruppe anfängt, sich für Ihr Produkt zu interessieren. In diesem Fall führen Sie die zuvor beschriebenen Schritte einfach erneut aus, um eine weitere Buyer-Persona zu erstellen, die diese Zielgruppe repräsentiert.

Umgekehrt ist es allerdings auch möglich, dass bestehende Buyer-Personas hinfällig werden oder Unternehmen sich dafür entscheiden, eine bisherige Zielgruppe nicht länger zu adressieren. Derartige Entwicklungen zu beobachten und in Ihren Unternehmensabläufen zu berücksichtigen, ist eine wichtige Voraussetzung für effektives und nachhaltiges Wachstum.

### **3 Fazit**

Der Aufwand, der mit der Erarbeitung einer Kundenanalyse und in weiterer Folge der Buyer-Personas einhergeht, lohnt sich praktisch für jedes Unternehmen mit Wachstums- / und Bestandsbestrebungen. Sie stellen dadurch den Kunden in den Mittelpunkt Ihres Unternehmenszwecks und schaffen die Basis zur Gestaltung einer positiv verlaufenden Kunden-Reise. Sie verstehen wo und wie Sie die richtigen Kunden für Ihren Unternehmenszweck ansprechen und begeistern können. Sie erreichen diese Kunden, deren Bedürfnisse Ihr Produkt / Dienstleistung befriedigt und erspart Ihnen Leerläufe bei Kunden deren Bedürfnisse Sie nicht zufriedenstellend befriedigen können.

Das Ziel ist es, mehr Kunden anzuziehen die zu Ihnen und Ihrem Unternehmen passen und zum Kaufabschluss zu führen. Welche Potentiale und Möglichkeiten es gibt, durch

Kundenanalysen und Buyer-Personas die Customer Journey zu optimieren und wie Sie die richtigen Maßnahmen umsetzen, können wir in einem persönlichen Telefonat erörtern.

Sie sind neugierig geworden und haben Interesse daran, wie Sie durch gezielte Verbesserung der Customer Journey (Experience) leichter zu mehr begeisterten Kunden kommen?

Wir freuen uns auf Sie!

### **Sales-Genius Unternehmensberatung**

Martin Riegler MBA

Tel: +43 3852 56230

Mail: [office@sales-genius.at](mailto:office@sales-genius.at)

## **II. Quellenverzeichnis**

P. Kotler; „Marketing 4.0“

J. Fleig; „Customer Journey“

C.Zich; „Das Marketing Praxisbuch 2018“

W.Katzengruber & A.Pförtner; „Sales 4.0“

HubSpot „Inbound Marketing“