

2023

JUNI

# dpr spezial

DIGITAL PUBLISHING REPORT – MEDIEN, MARKETING & TECHNOLOGIE

**Boost your Content 2023**





**A**ls Moderator der Boost Your Content-Reihe ist mir einmal mehr klar geworden, wie komplex und zugleich chancenreich die Konzeption und Vermarktung von B2B-Onlineangeboten ist. Bei der Fortsetzung der Reihe im Frühjahr 2023 stand aus gutem Grund die Vermarktung im Mittelpunkt: Die Vermarktung von digitalen Produkten spielt bei der digitalen Transformation von Fachmedienanbietern eine zentrale Rolle. Es reicht nicht nur, ein gutes Angebot zu haben, die Kunden müssen dieses auch erwerben und vor allem nutzen. Die Reise vom Interessenten zum regelmäßigen Nutzer (und darüber hinaus zur Kündigungsrückgewinnung), also die gesamte Customer Sales Journey, sollte so gestaltet sein, dass sich die Nutzer darin wohlfühlen und die Anbieter möglichst wenig manuelle Tätigkeiten leisten müssen.

Um dieses Ziel zu erreichen, braucht es viele Bausteine: ein attraktives und verständliches Lizenzangebot, einen reibungslosen Bestell- und Freischaltprozess, ein aktivierendes Onboarding, einen gut bedienbaren Customer-Self-Care-Bereich, eine entsprechende Infrastruktur – und vor allem ein Team, das diese komplexen Pro-

zesse modellieren, managen und optimieren kann. Vertriebsautomatisierung kann nur zu Beginn ein Projekt sein und muss dann in einem permanenten Prozess gemanagt werden.

Viele Fachmedienanbieter kennen sich mit dem Vertrieb von Printabonnements aus, doch das möglichst automatisierte Vertriebsmanagement von Digitalprodukten ist für viele eine Aufgabe, die sie immer wieder vor neue Herausforderungen stellt. Das zeigen auch die Gespräche, die wir im Rahmen der Boost-Your-Content-Reihe mit Verlagsmanagern geführt haben:

- Julia Rondot, Inhaberin des medhochzwei Verlags, beschreibt, wie sie seit Gründung ihres Verlags konsequent digitale Geschäftsmodelle vermarktet und dabei schon sehr weit gekommen ist.
- Katharina Oberschelp, Leiterin Kundenservice beim Deutschen Anwaltverlag, zeigt, wie sie die Customer Journey so modelliert, dass die einzelnen Schritte möglichst gut ineinandergreifen.
- Markus Hartmann, CTO beim Carl Hanser Verlag, beschreibt, was sein Verlag unter Vertriebs-

automatisierung versteht und wie komplex die technische und organisatorische Umsetzung ist.

Zusammen mit dem Gespräch mit Doctronic-Geschäftsführer Carsten Oberscheid gibt die Reihe einen sehr guten Überblick zu allen Themen und Fragen rund um das Management der Customer Sales Journey. Vor allem die Praxistipps sind nützlich, denn darin stecken jahrelange (und teilweise auch schmerzvolle) Erfahrungen. Insgesamt aber ist diese Reihe eine Ermunterung, die Chancen zu ergreifen und das eigene Geschäftsmodell konsequent weiter zu digitalisieren, zum Nutzen der Kunden und zur Zukunftssicherung des Unternehmens.

Nochmals vielen Dank an den Sponsor Doctronic und den Medienpartner digital publishing report, die diese Reihe möglich gemacht haben.

Ihr Ehrhardt Heinold  
Geschäftsführer Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH



## „Leben wir in einer Dyarchie?“

**C**ontent is King“? „Der Kunde ist König“? Wer oder was herrscht denn jetzt? Kann es nur einen geben? Oder leben wir in einer Dyarchie?

Wälzt man diese Fragen durch einen Fachverlag und bringt sie zur Abstimmung, so wird am Ende die Doppelherrschaft meist die Nase vorn haben – nach mehr oder weniger turbulenter Diskussion.

Die Wege, auf denen die beiden Könige zueinander finden, sind in den meisten Verlagen work in progress i.S.v. „Dauerbaustelle“. Nicht nur, aber ganz besonders, wenn es um den Verkauf von Digitalprodukten und Onlineangeboten geht.

Und das ist auch gut so. Sind doch die zu verkaufenden Produkte ebenso wie das Kauf- und Nutzungsverhalten der Kunden stets im Wandel, getrieben von der Alltagsdigitalisierung und den täglich neuen Säuen, die durchs globale Dorf getrieben werden.

Vertriebswege für digitale Verlagsprodukte baut man also (obacht, Metaphernwechsel!) für Fahrzeuge, die sich in alle möglichen Richtungen bewegen (außer geradeaus), die nur vielleicht Räder haben und deren Navigationssysteme immer mindestens drei verschiedene Routen gleichzeitig vorgeben.

In diesem Lichte befassen wir uns in der zweiten Inkarnation unserer Gesprächsreihe „Boost Your Content“ im Frühjahr 2023 mit der Vermarktung digitaler Fachinformationsprodukte, Lizenzmodelle für Digitalprodukte, die digitale Sales Journey und die Automatisierung von Vertriebsprozessen sind unsere Leitthemen.

Mein Dank gilt unseren Interviewgästen Julia Rondot, Katharina Oberschelp und Markus Hartmann, die uns ihre Zeit geschenkt und Einblick in ihre Erfahrungen gegeben haben. Auszüge daraus finden Sie hier im Heft, die Aufzeichnungen in voller Länge stehen online zur Verfügung.

Besten Dank auch an Ehrhardt Heinold, Daniel Lenz und Steffen Meier für die anregende Zusammenarbeit.

Carsten Oberscheid

Geschäftsführender Gesellschafter  
doctronic GmbH & Co. KG

*Carsten Oberscheid begleitet als Mitgründer und Geschäftsführer des Technologiedienstleisters Doctronic seit über 20 Jahren Fachverlage aller Größenordnungen bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer digitalen Produkte und Geschäftsmodelle. Seine Beratungsthemen umfassen die Konzeption digitaler Verlagsprodukte, B2B-Vertriebsmodelle und –Zugriffssteuerung sowie die Optimierung von Vertriebs- und Produktionsprozessen.*

# INHALT

WWW.DIGITAL-PUBLISHING-REPORT.DE

- 2 Vorwort zur Reihe von Ehrhardt Heinold**
- 3 „Leben wir in einer Dyarchie?“**  
Vorwort von Carsten Oberscheid, doctronic, zur Reihe
- 5 Interview: Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote mit Julia Rondot, medhochzwei Verlag**
- 8 Checkliste: Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote**
- 10 Webinaraufzeichnung Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote**
- 11 Interview: Die B2B Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote mit Katharina Oberschelp, Deutscher Anwaltverlag**
- 14 Checkliste: Die B2B Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote**
- 16 Webinaraufzeichnung Die B2B-Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote**
- 17 Interview: Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote mit Markus Hartmann, Carl Hanser Verlag**
- 20 Checkliste: Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote**
- 22 Webinaraufzeichnung Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote**
- 23 Interview: Vermarktung digitaler Fachverlagsprodukte mit Carsten Oberscheid, doctronic**
- 26 Veranstalter Firmenporträt**

## Impressum

Der DIGITAL PUBLISHING REPORT ist ein monatlich erscheinendes Magazin für Medien, Marketing & Kommunikation. Herausgeber und V. i. S. d. P.: Steffen Meier. Redaktion: dpr / Postfach 12 61 / 86712 Nördlingen. Co-Herausgeber: Daniel Lenz. Art Direction: Carina Drost. Redaktion: Carina Drost. Textredaktion: Nikolaus Wolters. ISSN zugeteilt vom Nationalen ISSN-Zentrum für Deutschland: Digital publishing report ISSN 2512-9368, Bildquellen: Alle Bildrechte sind entweder in den Artikeln direkt vermerkt oder liegen bei den Autoren.

# Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote

# „Eine Herausforderung ist die Preisfindung.“

**Ehrhardt Heinold: Welche Themen bedienen Sie mit dem medhochzwei Verlag und welchen Stellenwert haben digitale Angebote für Ihr Unternehmen?**

Julia Rondot: Der medhochzwei Verlag ist ein Verlag für Sach- und Fachinformationen im Gesundheitswesen, den ich 2009 gegründet habe. Wir sprechen mit der Fachliteratur die Entscheidungsebene in Einrichtungen des Gesundheitswesens an, aber auch die verschiedenen Heilberufsgruppen wie zum Beispiel Ärzte oder Psychotherapeuten. Daneben haben wir einen Sachbuch- und Ratgeberbereich vor allem zu den Themen Demenz und Altern und seit einigen Jahren auch ein Kinderbuchprogramm, das sich auch um Gesundheit dreht.

Wir haben von Anfang an mit der Gründung darauf gesetzt, unsere Publikationen auch digital anzubieten. Alles was wir im Print machen, machen wir auch digital. Wir bündeln unsere gesamte Fachliteratur in der medhochzwei Onlinebibliothek, die wir gemeinsam



Julia Rondot ist geschäftsführende Gesellschafterin des medhochzwei Verlages, eines Verlags für Fach- und Sachinformationen im Gesundheitswesen mit Sitz in Heidelberg. Das Programm von medhochzwei wendet sich an die Entscheider- und Management-Ebene in allen Einrichtungen des Gesundheitswesens sowie an Ärzte, Psychotherapeuten, die verschiedenen Heilberufsgruppen, Institutionen und Verbände. medhochzwei hat zudem ein Ratgeber- und Sachbuch-Programm entwickelt zu den Themenfeldern: Seelische Gesundheit und Demenz. Neu ist auch die Programmsparte Kinderbuch zu Gesundheitsthemen.

mit Doctronic aufgebaut haben. Dem liegt ein XML-Workflow in unserer Herstellung zugrunde, aus dem die Inhalte für den Druck, für die Onlinebibliothek und als eBook ausgespielt werden.

Neben der Onlinebibliothek haben wir eine Onlineakademie, wo wir Onlineschulungen, Webseminare und On-Demand-Schulungen anbieten. Über diese Plattform wickeln wir auch unsere Online-Pressekonferenzen ab. Inzwischen verkaufen wir auch Software, ein Exceltool für Psychiatrische Einrichtungen, das wir mit zwei Autoren gemeinsam entwickelt haben. Auch im Bereich Film und Podcast machen wir einiges, zum Beispiel Filme für Menschen mit Demenz, die wir über unsere Mediathek digital anbieten.

**Ehrhardt Heinold: Welche Lizenzmodelle bieten Sie an? Vermarkten Sie die Inhalte einzeln oder als ganze Bibliothek?**

Julia Rondot: Sowohl als auch. Die einzelnen Werke kann der Kunde gedruckt oder als eBook oder in der

Onlinebibliothek erwerben. Wenn man im Shop kauft, hat man die digitalen Versionen danach sofort im Zugriff. Dafür zahlt der Kunde einen Kaufpreis. Das ist unser Modell für den Einzelkunden.

Auf der anderen Seite haben wir Lizenzmodelle, die vor allem von Bibliotheken und Hochschulen in Anspruch genommen werden. Das sind hauptsächlich Campuslizenzen, für die ein jährlicher Lizenzpreis gezahlt wird. Hier bieten wir Pick & Choose, also eine individuelle Zusammenstellung von Inhalten, oder die Lizenzierung von Themenpaketen, die der Verlag definiert. Diese Themenpakete werden auch von unseren Vertriebspartnern wie Schweitzer oder BFD gerne angeboten. Die ganze Onlinebibliothek mit allen Inhalten kann man selbstverständlich auch abonnieren. Das ist aber nur manchmal sinnvoll, weil nur wenige Hochschulen unser ganzes Themenspektrum abdecken.

**Ehrhardt Heinold: Wo liegen die Herausforderungen im Vertrieb von digitalen Medien?**

Julia Rondot: Wir haben zum einen hier bei uns Personen, die sich darum kümmern, arbeiten aber auch mit Partnern wie Schweitzer, Lehmann's und anderen zusammen, die digitale Medien verkaufen. Eine Herausforderung ist natürlich die Preisfindung: Was sind die Kunden bereit zu zahlen, wie weit muss man ihnen entgegenkommen oder auch hart bleiben, um seine Vorstellungen durchzusetzen. Das war auch auf Kundenseite ein Lernprozess, dass man Inhalte, nur weil sie digital sind, nicht auf einmal geschenkt bekommt.

Für Hochschulen haben wir ein Stufenmodell entwickelt, das

strikt nach FTEs geht (FTE = „Full Time Employee“ = Vollzeitkraft, Anm. d. Red.) als Basis, auf der man dann immer noch Rabatte geben kann. Die kleinste Stufe gilt für bis zu 3.000 FTEs. Etwas schwieriger ist das mit Krankenhäusern und anderen Einrichtungen, die für viel weniger Nutzer am liebsten auch dieses Modell haben möchten, mit dem alle Mitarbeiter:innen zugreifen können. Mit Blick auf das Wissensmanagement im Unternehmen und die Vermeidung von Kopfmonopolen ist das verständlich. Dem versuchen wir uns anzunähern über die Größe der Einrichtung, die Anzahl der Standorte usw.

**Ehrhardt Heinold: Ist das Firmen- und Campusgeschäft ein Key Account-Geschäft, das Beratung einschließt, oder geht das auch über den Webshop?**

Julia Rondot: Das ist auf jeden Fall Vertriebsarbeit. Anfragen werden im Verlag bearbeitet. Wir gehen aber auch proaktiv auf potentielle Kunden zu, die wir für aussichtsreich halten. Das unterstützen wir durch Marketing über unseren Newsletter, aber auch auf LinkedIn und weisen in der Werbung für unsere Produkte ausdrücklich auf die Möglichkeit der Online-Lizenzierung von Unternehmenslizenzen hin. Das ist auf jeden Fall ein personalintensives Geschäft.

**Carsten Oberscheid: Ihre Digitalpublikationen bilden derzeit noch Printprodukte ab: Bücher, Zeitschriften, Loseblattwerke, die man als Ganzes kaufen oder lizenzieren kann. Haben Sie Pläne, vielleicht auch schon Erfahrungen, sich von dieser 1:1-Entscheidung zu lösen?**

Julia Rondot: Ein nächster Schritt für uns wäre, dass man auch einzelne Beiträge erwerben kann. Unsere Werke sind schon so auf-

gebaut, dass das gut möglich ist, weil auch unsere Bücher und Loseblattwerke häufig aus Beiträgen zusammengesetzt sind. Es gibt aber auch jetzt schon Werke, die nur online verfügbar sind, wie zum Beispiel der Management-Handbuch Krankenhaus. Da haben wir das Produkt bereits verändert, etwa durch ergänzende Videos oder durch eine bessere Nutzerführung.

# Checkliste Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote

*Welche Ziele werden mit der Vermarktung von Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangeboten verfolgt?*

Eine aktuelle dpr-Umfrage zeigt: Die Vermarktung von Geschäfts- und Lizenzmodellen für B2B-Onlineangebote ist das zentrale Ziel der digitalen Transformation des Geschäftsmodells von Fachmedienangeboten. Printabos und Buchkäufe werden abgelöst durch bezahlte Zugriffe auf digitale Medien, seien es Fachdatenbanken, Magazinmedien, Lernmedien oder Softwaretools. Jeder Fachmedienanbieter muss Lizenzmodelle

entwickeln, die sowohl für das Geschäftsmodell, aber vor allem auch für die Kunden attraktiv ist. Bei der Modellierung der Lizenzen müssen unterschiedliche Parameter bedacht werden, wie die Zahl der Nutzenden, der Umfang des Angebotes (wie z.B. Inhalte, Funktionen) oder die Nutzungsdauer.

*Wie geht das? Die wichtigsten Bausteine für die Umsetzung*

Es gibt zwei Ausgangspunkte für die Entwicklung digitaler Lizenzmodelle: Das Aufsetzen auf bestehenden Verlagsprodukten (wie z.B. Loseblattwerke oder Zeitschriften) oder die Neuentwicklung digita-

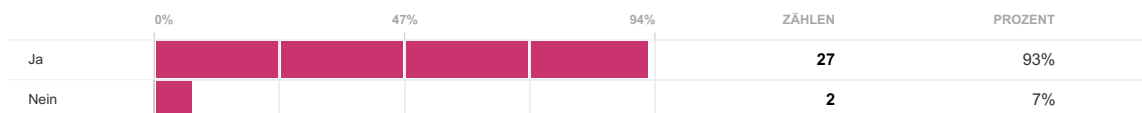
ler Angebote. Wo auch immer die Entwicklung ansetzt, im Mittelpunkt sollten immer die Kunden und ihre Bedürfnisse stehen. Das betrifft zum einen die Produktgestaltung, vor allem aber auch die Modellierung der Lizenzmodelle im Hinblick auf diese Fragen:

- Welche Inhalte und welche Funktionen werden durch eine Lizenz nutzbar gemacht? Macht es Sinn, verschiedene Versionen zu vermarkten, um gute Preispunkte zu setzen und z.B. durch ein Premiumangebot das Angebot insgesamt aufzuwerten?
- Für welchen Zeitraum gilt die Lizenz: Werden Tages-, Monats-

01

Machen Firmen (oder Behörden oder sonstige Institutionen) einen signifikanten Teil Ihrer Verlagskunden aus?

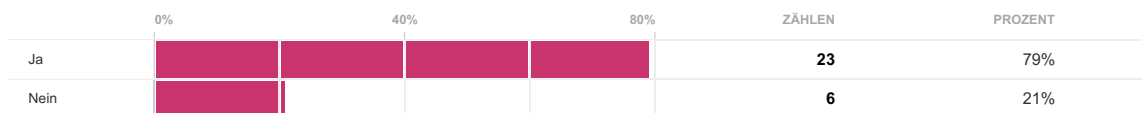
Antworten **29** Skips **1**  
97% 3%



02

Bietet Ihr Verlag Digitalprodukte eigenständig zur Lizenzierung an?

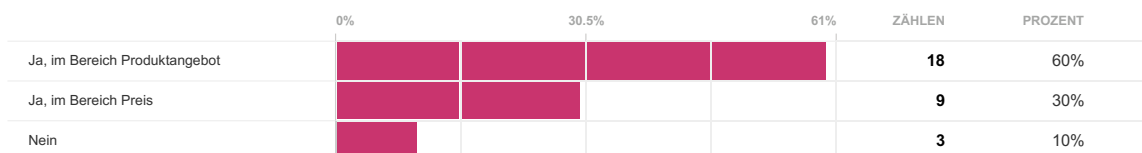
Antworten **29** Skips **1**  
97% 3%



03

Sehen Sie Entwicklungsbedarf bei den Lizenz- und Geschäftsmodellen Ihrer Digitalangebote in den Bereichen?

Antworten **30** Skips **0**  
100% 0%





- oder Jahresabonnements angeboten?
  - Gibt es Mehrfachlizenzen und wenn ja, mit welchem Modell: Named oder Concurrent User? Oder sind andere Metriken sinnvoll, zum Beispiel auf Nutzungsdauer, Stückzahlen oder Datenmengen?
  - Können Kunden Zugriffsrechte auf weitere Produkte erwerben und damit ihren Nutzungsumfang erweitern?
  - Wie wird mit den unterschiedlichen Rollen „Nutzer“ und „Einkäufer“ umgegangen, wenn diese Rollen von verschiedenen Personen ausgefüllt werden?
  - Wie werden Lizenzen über Drittanbieter (Aggregatoren und Fachbuchhandel) vermarktet? Die Unterschiede bei den Handelspartnern sind erheblich: Während die großen Aggregatoren über eine eigene IT-Lösungen verfügen (Stichworte E-Procurement und Single-Sign-On-Lösungen), arbeiten vor allem kleinere Einzelhändler oft noch eher traditionell.
- Die Herausforderungen: Die kritischen Punkte für den Projekterfolg**
- Modellieren Sie die Lizenzmodelle nach dem Motto „so kundenorientiert wie nötig, so einfach wie möglich“. Denn: Je komplexer bzw. variantenreicher die Modelle, desto komplexer die Umsetzung. Auf der anderen Seite wollen Sie auch die unterschiedlichen Kundennutzungsszenarien abbilden.
  - Definieren Sie die Kennziffern, mit denen Sie den Erfolg messen wollen und sorgen Sie dafür, dass diese Kennzahlen auch technisch gemessen und berichtet werden können.
- Lizenzkonditionen, vor allem die Nutzungsgebühren, sollten auf Basis der relevanten Kennziffern angepasst werden können. Digitalbusiness ist immer ein dynamischer Prozess, bei dem Annahmen durch Fakten geprüft werden müssen.
  - Es ist einfacher, neue (und damit oft klar strukturierte) Lizenzmodelle bei Neuprodukten umzusetzen, als bestehende Lizenzverträge mit langjährigen Kunden zu verändern.
  - Der Vertrieb von B2B-Lizenzangeboten muss über alle relevanten Vertriebskanäle funktionieren, also über den Shop, über den Außendienst und über Handelspartner. Jeder Vertriebsweg stellt andere Anforderungen und muss entsprechend modelliert werden.
  - Testen testen testen: Überprüfen Sie vor und auch noch nach dem Start, ob das alles so funktioniert, wie es die Kunden erwarten. Und wenn Sie das nicht selbst leisten können, dann engagieren Sie dazu einen Dienstleister. Denn eines ist klar: negative Erfahrungen wiegen immer schwerer als positive.
  - Lizenzmodelle müssen von Beginn an abteilungsübergreifend gemanagt werden. Typischerweise werden folgende Abteilungen bzw. Kompetenzen benötigt: Produktmanagement, Vertrieb, Digital- und IT-Business.
- Drei Praxistipps: Das sollten Sie unbedingt beachten**
1. Das B2B-Onlineangebot sollte attraktiv sein, d.h. einen relevanten Kundennutzen stiften. Je leichter sich ein Produkt erklären lässt, desto schneller werden die Kunden verstehen, warum sie ein Abonnement abschließen sollen.
  2. Die Modellierung von B2B-Onlineangeboten erfordert Aufmerksamkeit und Kompetenz. Hierfür sollten genügend personelle Ressourcen bereitstehen.
  3. Bevor Sie mit der Vermarktung starten, sollte sichergestellt sein, dass die notwendigen Prozesse auch wirklich funktionieren – also, dass die Kunden die Lizenz erwerben und das Produkt dann sofort nutzen können.

## **Geschäfts- und Lizenzmodelle für B2B-Onlineangebote**

Im Gespräch mit Julia Rondot, Inhaberin des medhochzwei Verlags

**Was sind Ihre „digitalen Verlagsprodukte“? Inhalte? Funktionen? Services? Sowohl als auch? Was Sie verkaufen, ist mit Sicherheit etwas anderes: Nutzungsrechte. Zugänge. Lizenzen.**

**Meist beginnt das als digitales Äquivalent zum Buch. Doch dann drängt sich der Wandel auf: Vom Kauf zum Abo, vom einzelnen Werk zur Onlinebibliothek oder zum Fachportal, vom Einzelzugang zur Mehrbenutzerlizenz. Einzelne Beiträge, individuelle Pakete, Premiumfeatures.**

**Wie Fachverlage diesen Wandel gestalten, wie sie ihre Angebote entwickeln und welche Chancen darin liegen, das behandeln wir im ersten von drei Gesprächen zur Vermarktung Digitaler Fachverlagsprodukte.**

**Hier geht's zum  
On-Demand Webinar**

<https://dpr.direct/BYC-Modelle>



# Die B2B Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote

B2B

„Früher mussten uns Buchkäufer kontaktieren, wenn sie ins Online-Abo wechseln wollten.“

**Ehrhardt Heinold: Was ist Ihre Aufgabe und welche Rolle spielen Onlineprodukte in Ihrem Verlag?**

Katharina Oberschelp: Meine Aufgabe ist, alle Kundenanfragen rund um unsere ganze Produktpalette zu managen und das möglichst reibungslos. Onlineprodukte spielen in den letzten Jahren eine immer größere Rolle. Mit Doctronic gemeinsam haben wir „Schmerzensgeld Online“ aufgebaut, eine Datenbank, die auf einem sehr erfolgreichen Buch basiert und auf einer früheren CD-ROM-Lösung, die wir durch die Onlineversion abgelöst haben.

**Ehrhardt Heinold: Wer ist bei diesem Produkt Ihre Zielgruppe und wie ist Ihr Geschäftsmodell?**

Katharina Oberschelp: „Schmerzensgeld Online“ wendet sich an zwei Zielgruppen: Einerseits Rechtsanwälte, vor allem Einzelanwälte, die für Ihre Fälle recherchieren, und andererseits Versicherungen, die Schmerzensgeldansprüche regulieren müssen.



Katharina Oberschelp leitet seit 2016 den Kundenservice des Deutschen Anwaltverlags in Bonn, der seitdem mit dem Deutschen Notarverlag, dem zerb verlag und dem ZAP Verlag zur Verlagsgruppe ausgebaut wurde. Sie begleitet mit ihrem Team die Entwicklung der Verlage von reinen Buchverlagen zu Anbietern vielfältiger medialer Produkte und gestaltet die neuen Prozesse für den Vertrieb digitaler Produkte aktiv mit.

**Ehrhardt Heinold: Wie unterscheiden sich Ihre Vertriebsprozesse für diese sehr unterschiedlichen Zielgruppen? Was sind die Herausforderungen?**

Katharina Oberschelp: Mit der Einführung von „Schmerzensgeld Online“ ging es bei den Versicherungen zunächst darum, Bestandskunden zu migrieren, die zuvor schon die CD-ROM gekauft haben. Die haben wir angeschrieben und dann haben die Key Account-Kollegen nachtelefoniert, das Produkt erklärt und Abos verkauft.

**Ehrhardt Heinold: Was war da technisch zu tun, um Zugänge freizuschalten und zu verwalten?**

Katharina Oberschelp: Wir haben das Xaver Access Management von Doctronic eingeführt und zunächst die vorherigen CD-ROM-Lizenzumfänge für die Kunden eingerichtet. Bei kleineren Kunden sind das vorzugsweise Named User-Berechtigungen, die wir etwas günstiger anbieten, und die großen nutzen Concurrent User-Lizenzen.

**Carsten Oberscheid: Wie haben sich diese Lizenzumfänge dann entwickelt?**

Katharina Oberschelp: Da gab es ein Upselling. Bei der CD-ROM konnten wir zuvor nicht kontrollieren, wie sie in den Unternehmen genutzt wurde. Beim Onlineprodukt sehen wir, wieviel Traffic die einzelnen Kunden haben und wie viele Benutzer sich registrieren. Das ist in den Abo-Verträgen geregelt und kann über jetzt über die Zugriffssteuerung auch durchgesetzt werden.

**Ehrhardt Heinold: Das war die Bestandskundenmigration. Wie läuft die Neukundenakquise? Neben dem Key Account haben Sie auch einen Webshop – wie gestalten Sie die Customer Journey für Neukunden?**

Katharina Oberschelp: Die größte Kundengruppe für „Schmerzensgeld Online“ sind die Rechtsanwälte. Die Customer Journey beginnt hier für viele mit dem Buch, das als Quasi-Pflichtwerk zum Thema sehr verbreitet ist. Buchkäufer dürfen „Schmerzensgeld“ Online ein Jahr lang ohne Mehrkosten nutzen. Dazu ist ein Freischaltcode eingedruckt, der Online eingelöst werden kann. Das stellen wir in der Werbung auch stark heraus.

**Ehrhardt Heinold: Das Buch ist also ein Akquise-Instrument fürs Onlineprodukt. Können die Buchkäufer aus dem Add-On heraus ins Online-Abo wechseln und wie sind da die Konvertierungsraten?**

Katharina Oberschelp: Früher mussten uns Buchkäufer kontaktieren, wenn sie ins Online-Abo wechseln wollten. Heute können sie das direkt im Produkt tun. Das ist noch recht frisch, aber wir sehen schon, dass es funktioniert.

Wir haben sehr viele Abokäufe, seit wir diese Online-Abo-Konvertierung freigeschaltet haben.

**Ehrhardt Heinold: Wie stehen Sie in diesem Zusammenhang zum Begriff der Kannibalisierung des Printwerks durch das Onlineprodukt? Gab es diesbezüglich Vorbehalte?**

Katharina Oberschelp: Die Buchverkäufe sind immer noch gut, gehen aber kontinuierlich zurück und das hat lange vor Einführung des Onlineprodukts angefangen. Das ist nicht die Ursache und da gab es keine Ängste im Verlag, eher im Gegenteil. Das Buch wird jährlich neu aufgelegt. Diese jährliche Auflage zu verkaufen erfordert einen viel höheren Marketingaufwand als Kunden in einem Online-Abo zu halten, das ist viel geräuschloser. Daneben entfällt zum Beispiel auch das Retourenmanagement.

**Ehrhardt Heinold: Wie holen Sie Interessenten ab, die nicht schon das Buch haben und die z.B. über Google auf „Schmerzensgeld Online“ aufmerksam werden?**

Katharina Oberschelp: Es gibt eine Landing Page, die das Onlineprodukt erklärt und eine Möglichkeit zur Registrierung und zum Abschluss eines 30-Tage-Testabos bietet. Das ist für „Schmerzensgeld Online“ wegen der großen Verbreitung des Buches aber nicht so wichtig wie bei anderen Produkten, die keine „Must Have“ Produkte sind. Wir haben zum Beispiel im ZAP Verlag eine Onlinebibliothek für Rechtsanwälts- und Notarfachangestellte neu eingeführt. Da läuft sehr viel über Social Media mit einer zielgruppenspezifischen Ansprache, mit Newslettern, Podcasts, Sonderangeboten für Webinare und ähnlichem.

**Ehrhardt Heinold: Wie funktioniert der Neukundenvertrieb bei den Großkunden?**

Katharina Oberschelp: Da ist es nicht leicht, die richtigen Ansprechpartner ausfindig zu machen. Da gibt es die Anwender:innen, die aber nichts kaufen, es gibt eine IT-Abteilung, die sich mit technischen Aspekten befasst und die Kaufentscheidung liegt dann bei einer Abteilungsleitung oder einer Einkaufsabteilung. Das ist die Herausforderung für unseren Direktvertrieb. Testzugänge, die wir über das Access Management einrichten, sind dabei ein wichtiges Instrument, um neue Abos an Großkunden zu verkaufen.

# Checkliste Die B2B Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote

## Welche Ziele werden mit der Modellierung der B2B-Sales-Journey verfolgt?

Die klassische Customer-Journey beschreibt, wie aus Interessenten Nutzer und aus diesen Kunden werden. Bei B2B-Angeboten ist der Weg oft etwas verzweigter, so dass sich der Vertrieb auf die Reise machen muss – die B2B Sales Journey. Ziel muss sein, diese Reise so zu modellieren, dass sie für alle Beteiligten möglichst kurz und angenehm ist. Zudem müssen Messpunkte installiert werden, um zu erkennen, wie gut die Sales Journey für die Nutzenenden funktioniert. Auf Basis dieser Messungen und der quantitativen Ziele sollte die Journey permanent

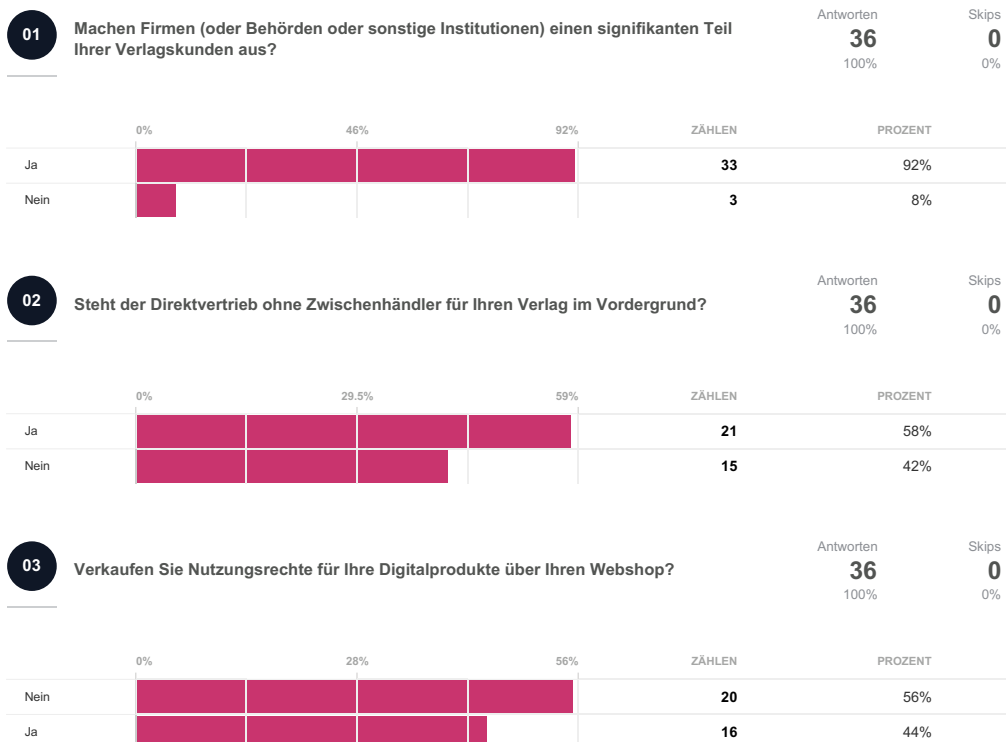
überprüft und optimiert werden. Das erfordert eine entsprechende handlungsfähige Organisationsstruktur im Verlag.

Wichtig ist dabei eine interne Verständigung auf den Umfang der Sales Journey – also eine Antwort auf die Frage, wo diese Reise beginnt und wo sie endet: Beginnt sie beim ersten Besuch der Website, bei einem Social-Media-Posting? Und endet sie bei der Kündigung? Ziel muss sein, dass Nutzer möglichst einfach erhalten, was sie wünschen, also z.B. ein Interessent in Echtzeit an eine Freischaltung kommt bzw. ein Großkunde eine Freischaltung für weitere Nutzer schnell und einfach ermöglichen kann.

## Wie geht das? Die wichtigsten Bausteine für die Umsetzung

Das erfolgreiche Management einer Sales Journey hat, neben einem attraktiven Angebot, vier Voraussetzungen:

1. Das Fachmedienunternehmen hat klare Zuständigkeiten für das Management definiert und die Abteilungen bzw. Verantwortliche mit ausreichend Kompetenzen und Kapazitäten ausgestattet. Der Arbeitsmodus lautet: Permanente Optimierung.
2. Es wurden Key Performance Indikatoren (KPIs) definiert, auf deren Basis der Erfolg gemessen und bei Bedarf Verbesserungen umgesetzt werden. Eine zentrale Rolle



- für die Steuerung spielen dabei Konversionsraten – also: wie viele Besucher haben sich registriert, haben ein Abo abgeschlossen, bleiben im Abo, konnten zurückgewonnen werden? Um all das zu messen, braucht es in der Software installierte Messpunkte und gute Reportings.
3. Es gibt sowohl eine Customer Journey für den Fall „Besteller gleich Nutzer“ als auch eine Sales-Journey für den Fall „Einkäufer bzw. Besteller ungleich Nutzer“ – der letzte Fall trifft auf jene Fachmedienanbieter zu, die größere Einheiten wie Firmen oder Institutionen als Kunden haben. Und ist laut dpr-Umfrage bei über 90% der Fall.
  4. Ist der Fachhandel beteiligt, was bei knapp 60% der Fall ist, muss auch hier für den Bestell- und Freischaltprozess ein gute User Experience geschaffen werden. Beim Fachhandel lassen sich grob gesprochen zwei Gruppen unterscheiden: Die technisch gut aufgestellten Großhändler bzw. Aggregatoren und der technisch sehr unterschiedlich aufgestellt Einzelhandel. Beide Gruppen stellen unterschiedliche Anforderungen und brauchen unterschiedliche Vertriebsprozesse im Verlag.

Die grundlegende Arbeit besteht in der Modellierung der Journey, also der Frage, an welchen Touchpoints Interessenten und Kunden welche Informationen und Handlungsaufforderungen finden sollen. Touchpoints gibt es viele, und jeder folgt seinen eigenen Regeln: Suchmaschine, Social-Media-Websites (von Tiktok bis LinkedIn), Website, Newsletter. Sollte das Interesse für eine Registrierung

oder sogar für ein (Probe)Abo geweckt sein, muss der Bestell- und Freischaltprozess reibungslos ablaufen. Und auch danach geht die Journey weiter, z.B. wenn der Kunde Nutzungsrechte für andere Produkte (Cross-Selling) oder erweiterte Funktionalitäten oder mehr Lizenzen (Upselling) erwerben oder sein Abo verlängern möchte – und das möglichst mit einem Login (Single-Sign-On).

### **Die Herausforderungen: Die kritischen Punkte für den Projekterfolg**

- Ein gemeinsames Verständnis über die zentralen Begriffe „Customer Sales Journey“, „Touchpoints“ und „KPIs“ sollte vorhanden sein oder hergestellt werden.
- Ziele sollten realistisch definiert, Ergebnisse transparent kommuniziert und diskutiert werden.
- Wissen über das Funktionieren der einzelnen Touchpoints sollte vorhanden sein (oder eingekauft werden), um Fragen wie „Wie funktioniert Werbung in einem Newsletter?“ oder „Wie können wir die Reaktionsraten von Instagram steigern“ zu beantworten.
- Annahmen sollten durch Messungen ersetzt werden: Jeder Touchpoint muss mit den passenden KPIs gemessen und optimiert werden.
- Verantwortlichkeiten für die unterschiedlichen Stationen auf der Journey sollten klar definiert sein – vom Social-Media-Strategie bis hin zum Kündigungmanagement.

### **Drei Praxistipps: Das sollten Sie unbedingt beachten**

- Modellierung und Management einer Customer Journey sollten nicht mit einem „Marketingkonzept“ gleichgesetzt werden.

Marketingmaßnahmen dienen dazu, die KPIs in einer Journey zu verbessern, aber die Journey ist ein eigenständiges, komplexes Instrument.

- Modellierung und Management der Customer und Sales Journeys sind Teamwork. Eine agile, abteilungsübergreifende Zusammenarbeit ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg.
- Die Verantwortlichen sollten über ein agiles Testmindset verfügen und entsprechend schnell auf Erkenntnisse reagieren.

## **Die B2B-Sales Journey – Leadgenerierung und -konvertierung für B2B Onlineangebote**

Im Gespräch mit Katharina Oberschelp, Leiterin Kundenservice, Deutscher Anwaltverlag

Onlineprodukte online verkaufen geht normalerweise so: Interessent:innen durch Probchen = Testzugänge anfüttern, dann in den Webshop weiterleiten zum Kauf oder Abo-Abschluss und schon ist der Lead zum Kunden konvertiert. Zur Optimierung der Konvertierungsrate prüft man dann mit A/B-Tests, ob der „Bestellen“-Button blau oder gelb sein soll.

Das ist vielleicht etwas vereinfacht dargestellt, aber Ihr B2B-Vertrieb steht vor ganz anderen Herausforderungen. Hier ist die Interessentin, die auf Ihre Testangebote anspringt, nicht die Kundin, die später im Webshop die Kreditkarte zückt. Verkaufen möchten Sie nicht an diese Person, sondern an ihren Arbeitgeber, ein Unternehmen oder eine andere Organisation, der sie angehört. Und verkaufen möchten Sie hier nicht nur einen Zugang, sondern ein größeres Gebinde, z.B. eine Unternehmenslizenz.

Was das für die Leadgenerierung und -konvertierung bedeutet, wie beim B2B-Vertrieb aus der Customer Journey eine Sales Journey wird und wie die Etappen dieser Reise zum Kunden aussehen können, diskutieren wir in der zweiten Ausgabe unserer Gesprächsreihe zum Vertrieb Digitaler Fachverlagsprodukte.

**Hier geht's zum  
On-Demand Webinar**

<https://dpr.direct/BYC-salesjourney>





# Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote

B2B

„Im Grunde ist das ganze Haus gefragt, den Switch ins Digitale mitzumachen.“

**Ehrhardt Heinold: Herr Hartmann, was machen Sie bei Hanser und welche Rolle spielt der Digitalvertrieb bei Ihnen?**

Markus Hartmann: Ich bin CTO (Chief Technology Officer) beim Carl Hanser Verlag. Beim Carl Hanser Verlag denkt jeder zunächst an die schöne Belletristik und die Bestseller, aber der Verlag hat seit seiner Gründung auch einen nicht unbedeutenden Fachverlagsbereich, der neben Büchern auch Periodika vertreibt. Da hat das Digitalgeschäft in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Als CTO versuche ich, die Anforderungen aus den Fachabteilungen umzusetzen, was manchmal gar nicht so einfach ist.

**Ehrhardt Heinold: Welche Rolle spielen digitale Angebote bei Ihnen mittlerweile?**

Markus Hartmann: Wir nähern uns den 50%, das ist also wahn-sinnig wichtig im Umsatz. Bei den Monographien haben wir die 50% schon überschritten, bei den Periodika robben wir uns langsam ran.



Markus Hartmann, CTO beim Carl Hanser Verlag, ist seit über zwanzig Jahren in unterschiedlichen Positionen und Funktionen in Medienunternehmen sehr aktiv an der digitalen Transformation von Verlagen beteiligt. Er begleitete zahlreiche Projekte in den Bereichen CMS, DAM, Produktion, sowie Shops, Portale, Infrastruktur.

Andere Verlage, insbesondere im Bereich STM, machen fast nichts mehr physisch, deswegen sehe ich uns damit eher im Mittelfeld, aber die Entwicklung ist eindeutig. Digital wächst, Print wächst nicht.

**Ehrhardt Heinold: Unser Thema ist Vertriebsautomatisierung für Onlineprodukte. Was verstehen Sie darunter?**

Markus Hartmann: Dazu gehört auf jeden Fall der Self Service im Onboarding. Das heißt, dass der Kunde beim Kauf eines Onlineprodukts möglichst schnell und einfach an die Ware kommt und das Produkt nutzen kann, ohne 43 Codes einzugeben und zu warten, bis seine Zahlung irgendwo durchgelaufen ist. Wichtig ist auch das Thema „Single Sign On“, also dass ein Kunde verschiedene Inhalte, die bei uns in verschiedenen Systemen liegen, mit einem Zugang nutzen kann. Es gibt bei uns beispielsweise Kombi-Abos für Zeitschriften, die den Zugriff auf das ePaper mit geschützten Portalinhalten verbinden. Dafür soll man sich nicht zweimal einloggen müssen.

Zur Vertriebsautomatisierung gehören aber auch die Lizenzmodell-Varianten. Verlage sind da sehr erfinderisch und arbeiten oft sehr individuell mit kundenspezifischen Modellen. Wenn ein Kunde eine Achter-Lizenz haben will, wird eine Achter-Lizenz eingeführt. Diese Variantenbildung kann man durch Automatisierung unterstützen.

Wichtig finde ich schließlich noch die After-Sales-Betreuung durch automatisierte Prozesse, die zum Beispiel zwei Wochen nach dem Kauf per Mail die Zufriedenheit abfragen oder bei Testzugängen mit Negativoption den Übergang ins Abo durch ein Rabattangebot bei sofortigem Abschluss unterstützen. Das umfasst dann auch den Übergang aus dem Vertrieb in eine Marketing-Automation.

**Ehrhardt Heinold: Wie sieht Ihre Customer Self Care-Lösung aus, was können die Kunde da selber machen?**

Markus Hartmann: Da hatten wir viel vor und haben dann festgestellt, dass manches gar nicht sinnvoll ist. Der Kunde kann den Status seines Abos einsehen, kann neue Abos abschließen und Abos kündigen. Das ist aber beschränkt auf die Einzelkunden, die für sich selbst kaufen. Erweitern möchten wir die Unterstützung für Firmenkunden, so dass jemand als Administrator für einen Kunden neue Benutzer:innen hinzufügen und Zugangsrechte verwalten kann.

Als wenig relevant hat sich herausgestellt, digitale Buchkäufe und Abo-Abschlüsse zusammenzuführen. Gemischte Warenkörbe dieser Art sind sehr selten. Bei Abos ist zudem der Anteil der Firmenkunden höher, wo die Person, die einkauft, oft nicht zu den

Nutzer:innen gehört. Da ist der Online-Verkaufsprozess und die Cross-Selling-Automation weniger wichtig.

**Ehrhardt Heinold: Welchen Service bieten Sie diesen Kunden und ihren Einkäufer:innen und was sind die Besonderheiten?**

Markus Hartmann: Beim B2B-Vertrieb gibt es eine große Bandbreite. Der Konzerneinkauf, der für die Produktion eine bestimmte Spezialinformation beschaffen möchte, startet seinen SAP-Prozess, aus dem dann der Auftrag geschickt wird. Wichtig in dem Bereich sind auch die Händler, die oft tief beim Kunden verankert sind und die Varietät der benötigten Fachinformationen bündeln. Dann sind da noch die Hochschulen, die uns in Sachen Self Service vor ganz eigene Herausforderungen stellen.

Wir setzen derzeit viel Hirnschmalz dafür ein, dass Firmenkunden ihre Abos selbst verwalten können. Wir geben einen bestimmten Rahmen vor, zum Beispiel 5 User Concurrent (gleichzeitig, Anm. d. Red.) und der Kunde bestimmt dann selbst, wen er da reinlässt.

**Ehrhardt Heinold: Wie sieht Ihre IT-Landschaft aus, mit der Sie diese Vertriebsautomatisierung umsetzen?**

Markus Hartmann: Wir machen gerade ein „kleines“ Ablösungsprojekt, in dem wir 15 Arbeitspakete mit sechs verschiedenen Dienstleistern zählen, die in diesen Arbeitspaketen ihre jeweiligen Systeme in verschiedenen Konstellationen miteinander verbinden. Da haben wir uns aber auch die Maximalkomplexität ausgesucht, weil zum Beispiel das SSO-System und die Zugriffssteuerung und das Paywallsystem von

verschiedenen Anbietern kommen. Dazu kommen mehrere Auslieferungssysteme und der Webshop, die jeweils von unterschiedlichen Dienstleistern betreut werden. Da ist bei den Schnittstellen sehr viel zu tun.

**Ehrhardt Heinold: Welche Veränderungen hat der Schwenk ins Digitale für Ihr Haus und für Ihre Rolle als CTO gebracht? Mit welchen Abteilungen reden Sie und wie verändert das die Zusammenarbeit?**

Markus Hartmann: Im Grunde ist das ganze Haus gefragt, den Switch ins Digitale mitzumachen. Wenn beispielsweise die Kolleg:innen im Vertrieb ihre Arbeitsplätze heute mit denen vor zehn Jahren vergleichen, dann hat das damals ganz anders ausgeschaut.

Wichtig ist, dass man frühzeitig miteinander redet und die Dinge gemeinsam löst. Wir haben bei Hanser ein zentrales digitales Projektmanagement eingerichtet als Anlaufstelle für die einzelnen Abteilungen. Dafür, dass jede Abteilung ihre eigene Digitalkompetenz aufbaut, ist der Hanser Verlag nicht groß genug.

# Checkliste Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote

**Wie geht das? Die wichtigsten Bausteine für die Umsetzung**

Vertriebsautomatisierung ist eine wichtige Grundlage für den Erfolg von B2B-Onlineangeboten, denn je mehr händische Tätigkeiten durchgeführt werden müssen, desto weniger kann die Vermarktung skalieren, zudem wird so die Fehleranfälligkeit erhöht. Vertriebsautomatisierung bedeutet konkret: Die Customer Journey wird, wo möglich und sinnvoll, durch automatisierte Prozesse unterstützt. Das gilt vor allem für den Vorgang der Bestellung, der Rechnungsstellung und Freischaltung, aber auch für die Bereitstellung eines Customer Self Care-Centers, in

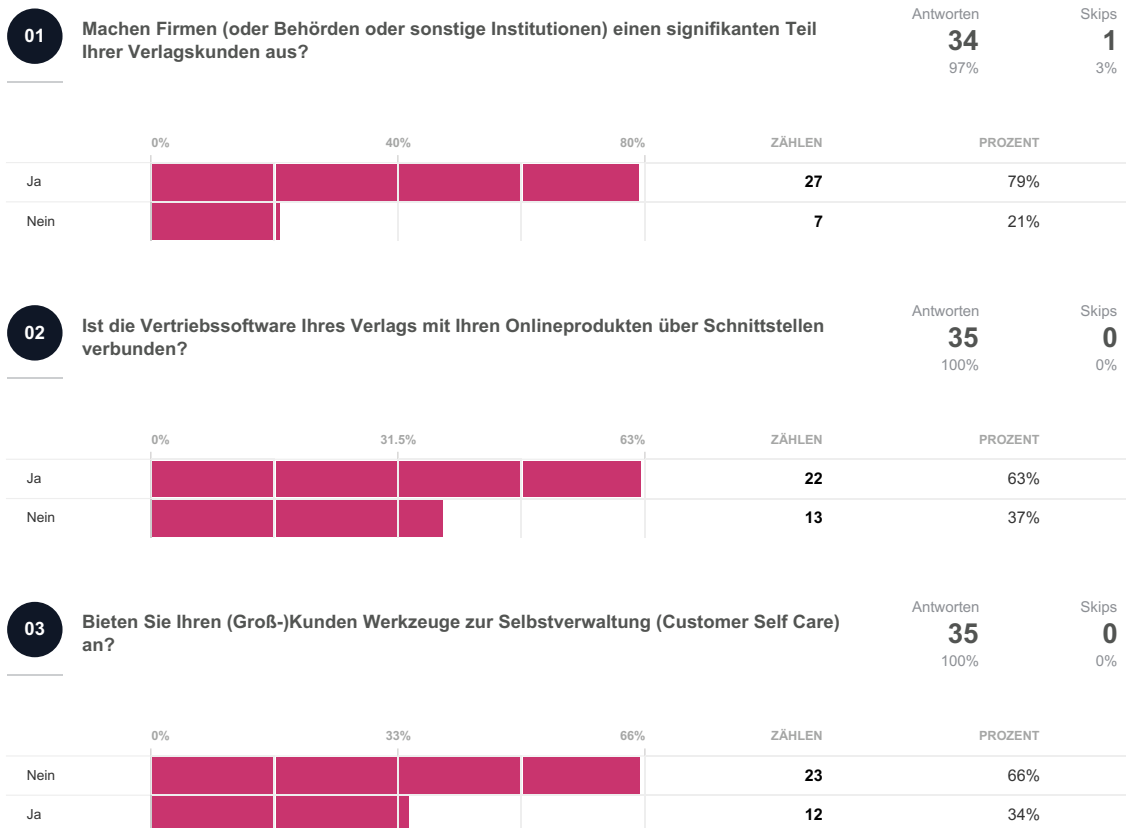
dem die Kunden möglichst viel selbst erledigen können, z.B. das Abo verlängern oder kündigen, die Adresse ändern, Up- und Cross-Selling-Aktionen durchführen, weitere Lizenzen erwerben – ein Service, den aktuell knapp 60% der Fachmedienanbieter nicht bieten.

Ein zentraler Bereich für die Vertriebsautomatisierung ist das Versorgen von Interessenten oder (Neu)kunden mit Informationen, vor allem in der Phase des Onboardings. Im Unterschied zu einem Printabo kann die Nutzung eines Onlineangebotes verfolgt und gemessen werden. Dabei zeigt sich: Wer nicht oder wenig nutzt, der wird mit hoher Wahrscheinlichkeit kündigen. Deshalb ist

gerade bei Neukunden eine gezielte Ansprache und Aktivierung eines der wichtigsten Maßnahmen zur Kündigerprävention. Aber auch für bestehende Kunden und natürlich erst recht bei Kündigern sind Aktivierungs- und Bindungsmaßnahmen unerlässlich. Und hier ist eine möglichst datenbasierte Automatisierung einfach sehr hilfreich, bei mehreren Digitalangeboten, die gemangt werden müssen, vermutlich unerlässlich.

**Die Herausforderungen: Die kritischen Punkte für den Projekterfolg**

- Ein gemeinsames Verständnis über den Umfang von „Ver-



triebsautomatisierung“ sollte vorhanden sein oder hergestellt werden: Wann beginnt diese (z.B. erst bei der Bestellung oder schon bei der Gewinnung von Interessenten), wo endet diese (bei den Kündigern oder bei der Aktivierung von inaktiven Altkunden)?

- Automatisierung bedeutet zweierlei: Erstens sind die Prozesse bekannt, die automatisiert werden sollen, und zweitens sind die technischen Voraussetzungen geschaffen, heißt: Gibt es die notwendigen Systeme und sind diese über Schnittstellen verbunden? Laut Umfrage verfügen schon über 60% der Befragten über eine Schnittstelle zur Vertriebssoftware. Meistens sind mehr Systeme involviert: Ein Webshop, eine Onlineplattform, ein Single-Sign-On-Tool, die Vertriebssoftware, die Marketingsoftware und natürlich das ERP-System.
- Bei der Prozessgestaltung sollten Vertrieb und Marketing den Hut aufhaben, denn hier geht es um Verkauf und Kundenmanagement. Bei der IT-Integration steht die IT (und / oder ein Dienstleister) in der Verantwortung. Beide Bereiche müssen ein gemeinsames Verständnis entwickeln. Wenn sich der Vertrieb eine teure, aber letztlich wenig umsatzrelevante Funktion wünscht, ist das genau so kritisch zu hinterfragen wie die ablehnende Haltung der IT (z. B. mit dem Keine-Zeit-Argument) bei einer für das Onlineangebot wichtigen Funktion.
- Vor allem den Führungskräften sollte bewusst sein: Schnittstellenanforderungen und Automatisierungsprozesse führen oft zu grundsätzlichen Fragen bezüglich der IT-Architektur und der (nicht) vorhandenen

Systeme. Hier können sehr folgenreiche (und finanzintensive) Fragen aufgeworfen werden, denen sich vor allem die Geschäftsführung stellen muss.

- Bei Firmenkunden spielt die persönliche Betreuung noch eine große Rolle bzw. ist in Teilen unersetzbar. Hier müssen Menschen und Vertriebsprozesse perfekt zusammenspielen.
- Die Integration von Handelspartnern stellt besondere, teilweise sehr individuelle Anforderungen – hierfür müssen Kompetenzen und Kapazitäten vorhanden sein, um die unterschiedlichen Gruppen zu managen: Große Fachhändler bzw. Aggregatoren sagen, was der Verlag zu liefern und leisten hat, kleineren Fachhändlern muss eher geholfen werden.

### *Drei Praxistipps: Das sollten Sie unbedingt beachten*

1. Die Ziele der Vertriebsautomatisierung sollten der bekannten SMART-Formel folgen, also spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert sein. Das bedeutet Teamwork von Beginn an.
2. Vertriebsautomatisierung funktioniert, wenn die dahinterliegenden Prozesse definiert und von den Softwaretools abgebildet werden können. Es braucht also gute Planung und vor allem ständige Optimierung.
3. Beginnen Sie mit einem Automatisierungsprojekt, das vom Aufwand beherrschbar, aber gleichzeitig erfolgskritisch ist, z.B. mit der sofortigen Freischaltung und der Single-Sign-On.

## Vertriebsautomatisierung für B2B-Onlineangebote

Im Gespräch mit Markus Hartmann, CTO beim Carl Hanser Verlag

Es ist vollbracht. Der Lead ist konvertiert. Die Online-Lizenz für den Großkunden ist verkauft. Und jetzt? Wie kommen die Benutzer:innen an ihre Zugriffsrechte?

Wer ein Onlineprodukt erwirbt, will nicht warten, sondern sofort zugreifen und nutzen. Kein Problem, es muss ja nichts verpackt und versandt werden. Wirklich kein Problem? Wenn da nicht die Dinge wären, die trotzdem zu tun sind. Die Bezahlung eintreiben zum Beispiel. Die neue Berechtigung im Onlinesystem hinterlegen. Die Benutzer registrieren und zuordnen.

Von Testzugängen, Benutzeränderungen, Kündigungen ganz zu schweigen.

Die dritte Folge unserer Gesprächsreihe zur Vermarktung Digitaler Fachverlagsprodukte dreht sich darum, wie Sie mit Automatisierung, Schnittstellen und – vor allem – guten Prozessen diese zahlreichen Abläufe im Griff behalten können.

**Hier geht's zum  
On-Demand Webinar**

<https://dpr.direct/BYC-Vertriebsautomatisierung>



## „Bei Fachverlagen spielt der Direktvertrieb eine große Rolle.“

**Ehrhardt Heinold: Fachverlage wandeln sich. Wo auf der Wegstrecke zwischen „Digital ist ein Zusatzangebot“ und „Digitale Produkte sind schon unser Kerngeschäft und danach richten wir unsere Prozesse aus“ befinden sich Ihre Kunden?**

Carsten Oberscheid: Unsere Kunden sind überwiegend mittelständische Unternehmen und bilden einen guten Querschnitt durch die Verlagsbranche. Sie sind alle seit vielen Jahren digital unterwegs und ich denke, dass keiner von ihnen Digitalprodukte als noch als notwendiges Übel betrachtet. Das hat sich in den letzten Jahren endgültig erledigt.

Die konsequente Neuorientierung aller Verlagsprozesse auf digitale Angebote statt der klassischen Printprodukte ist aber eine fundamentale Änderung, die die wenigsten Verlage – nicht nur in unserer Kundschaft – schon abgeschlossen haben. Zumal es einen klar definierten Zielzustand, mit dem man diese Veränderung abschließen könnte, ohnehin nicht gibt.



Carsten Oberscheid begleitet als Mitgründer und Geschäftsführer des Technologiedienstleisters Doctronic seit über 20 Jahren Fachverlage aller Größenordnungen bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer digitalen Produkte und Geschäftsmodelle. Seine Beratungsthemen umfassen die Konzeption digitaler Verlagsprodukte, B2B-Vertriebsmodelle und –Zugriffssteuerung sowie die Optimierung von Vertriebs- und Produktionsprozessen.

**Ehrhardt Heinold: Was hat Doctronic dazu bewegt, Lösungen für die Themen Zugangs- und Lizenzmanagement zu entwickeln? Worin besteht Ihr Angebot?**

Carsten Oberscheid: Wir haben über die Jahre zahlreiche Fachverlage beim Auf- und Ausbau ihrer Digitalprodukte begleitet, vor allem mit unserer Xaver Publishing Plattform für digitale Fachinformationen. Dabei standen wir immer wieder vor der Situation, dass der Verlag seinen Firmen- oder Behörden- oder sonstigen institutionellen Kunden B2B-Nutzungslizenzen verkaufen wollte, also Berechtigungen für mehrere Benutzer, und dass die eingesetzten Werkzeuge zur Benutzer- und Rechteverwaltung solche Berechtigungsmodelle nicht vernünftig abbilden, also auch nicht durchsetzen konnten.

Ein anderes Thema ist die Automatisierung der Vertriebsprozesse, aus denen Berechtigungen entstehen, und die Entlastung der Vertriebssoftware, die oft immer noch mehr auf Print- als auf

Digitalprodukte ausgelegt ist. Der Onlineverkauf über den Webshop spielt dabei für viele unserer Verlagskunden gar nicht die erste Geige, weil B2B oft nicht der Nutzer selbst einkauft. Aber auch im Direktvertrieb aus dem Backoffice ist es wichtig, redundante Handarbeit zu vermeiden und neue oder geänderte Zugriffsrechte automatisiert über Schnittstellen in die Onlinewelt zu übertragen.

Nach diversen Individualentwicklungen haben wir dann aus einem Verlagsprojekt heraus das Xaver Access Management entwickelt als Standardlösung für genau diese Anforderungen. XAM ist mittlerweile bei einem großen Teil unserer Kunden im Einsatz, wurde an diverse Verlagssoftwarelösungen angebunden und steuert längst nicht mehr nur „unsere“ Xaver-Produkte. Dank offener Schnittstellen taugt XAM nämlich auch als Grundlage für Single Sign On-Szenarien, also als zentrale B2B Benutzer- und Rechteverwaltung für das gesamte Onlineangebot eines Verlags.

**Ehrhardt Heinold: Was bedeutet es für das Vertriebs- und Datenmanagement, wenn der Interessent / potentielle Benutzer nicht der Käufer ist? Was mache ich also, wenn die klassische Lead-Konvertierung Test-Webshop - Kauf nicht funktioniert?**

Carsten Oberscheid: Potentielle Benutzer über Testzugänge etc. anzufüttern halte ich immer für wichtig. Im B2B-Kontext muss ich dem Benutzer dann alternativ zu „hier im Webshop kannst Du kaufen“ Alternativen anbieten, die ihm helfen, die Beschaffung in seinem Haus anzuschieben. Ein Bestellformular, das fertig ausgefüllt heruntergeladen werden kann, mag anachronistisch erscheinen, für bestimmte Zielgruppen ist das



aber ein gangbarer Weg. Letztendlich geht es darum, über die Interessenten den Kontakt zu denen herzustellen, die über den Einkauf entscheiden.

Im B2B-Vertrieb kann aber auch umgekehrt ein Schuh draus werden: Ich habe Kontakt zu Entscheidern beim potentiellen Kunden und will diese davon überzeugen, dass mein Produkt für ihre Mitarbeiter/Kollegen nützlich ist. Auch dann kann ich mit Testzugängen arbeiten und die Testnutzung auswerten, um dem Kunden ein maßgeschneidertes Angebot passend zum Bedarf machen.

**Ehrhardt Heinold: Viele Verlage verkaufen ihre Onlineprodukte auch über Buchhändler / Fachinformationsdienstleister. Was ist hier zu beachten? Welche Anforderungen stellen die Wiederverkäufer?**

Carsten Oberscheid: Die großen Fachinformations-Aggregatoren haben sich längst professionell für den Vertrieb von Onlineprodukten aufgestellt und legen Wert auf Kundenbindung. Da geht es um technische Schnittstellen zu deren SSO-Systemen, über die ihre Kunden auf die Verlagsprodukte zugreifen. Da kann der Verlag dann noch entscheiden, ob er die verschiedenen Schnittstellen der Händler anbinden oder diesen seine eigene Schnittstelle anbieten möchte, wie wir sie zum Beispiel mit unseren Lösungen bereitstellen.

Der Buchhändler im herkömmlichen Sinn verfügt nicht über eine solche Infrastruktur und braucht eine ganz andere Unterstützung beim Verkauf von Zugriffsrechten. Oft werden diese Händler im Verlag als Kunden modelliert, was aber bei B2B-Produkten mit Mehrbenutzerlizenzen



auch problematisch sein kann. Hier braucht es eigene passende Modelle, wenn man ohne Kompromisse auf diesem Weg verkaufen möchte.

**Ehrhardt Heinold: Warum ist das Thema „Vertriebsautomatisierung“ so wichtig für den Erfolg von Digitalprodukten?**

Carsten Oberscheid: Die Kundin erwartet ganz selbstverständlich, dass sie ein Onlineprodukt sofort nach dem Kauf benutzen kann. Wartezeiten bis zum nächsten Rechnungslauf oder bis nach Dienstbeginn im Verlag am nächsten Werktag sind inakzeptabel.

Bei Fachverlagen spielt der Direktvertrieb mit Kräften im eigenen Haus eine große Rolle. Minimaler manueller Aufwand ist nicht nur für die Skalierbarkeit wichtig, sondern oft Voraussetzung dafür, dass Digitalprodukte überhaupt sinnvoll eingeführt werden können, denn die Aufwände fürs Printgeschäft laufen ja weiter.

Von einer gelungenen Automatisierung profitieren also alle Beteiligten.

**Ehrhardt Heinold: Neben der Technik müssen auch die Prozesse entsprechend verändert werden. Wie komme ich hier zu guten Prozessen? Wo liegen die größten Herausforderungen und Veränderungen?**

Carsten Oberscheid: Im Beratungsgespräch höre ich oft die Frage „Wie werden denn unsere Abläufe aussehen, wenn wir Ihre Software einführen?“. Der Gedanke, dass man zuerst den Soll-Prozess auf seine Wünsche und Bedürfnisse passend definiert und dann die Technik so auswählt, dass sie diesen Prozess umsetzt,

scheint vielen gar nicht mehr in den Sinn zu bekommen.

Ich ermutige meine Kunden immer, sich zu überlegen, wie sie idealerweise arbeiten wollen, und Leute wie mich dann herauszufordern, etwas Passendes anzubieten.

Dabei besteht natürlich die Gefahr, dass man im Gewohnten kleben bleibt und nicht genug Fantasie entwickelt, auf wirklich neue und bessere Prozesse zu kommen. Deshalb sollte man sich jemanden dazuholen, der sich im Thema auskennt, aber ohne Scheuklappen mit frischer Perspektive in den Verlag schaut. Sehr wertvoll ist meiner Erfahrung nach auch der Austausch mit Kolleg:innen aus anderen Häusern. Das bringt oft mehr Einsicht als manch teure Beraterstunde.

Schließlich bin ich überzeugter Verfechter von Divide & Conquer: Kleinere Teilprojekte statt eines Großvorhabens schonen Ressourcen und Nerven, erlauben ein besseres Risikomanagement und ermöglichen nicht zuletzt schnellere und häufigere Erfolgserlebnisse.



## Doctronic – der Technologiepartner für Fachverlage

### Ansprechpartner:

Carsten Oberscheid,  
Olaf Kortenhoff

Tel.: 0228 409770-00

E-Mail: [vertrieb@doctronic.de](mailto:vertrieb@doctronic.de)

Doctronic ist seit über 20 Jahren ein verlässlicher Technologiepartner für Fach- und Wissenschaftsverlage. Das Doctronic-Leistungsspektrum umfasst digitale Fachinformationen, eLearning, Online-Zugriffssteuerung, Usability-Beratung sowie die Optimierung und Automatisierung von Prozessen in der Herstellung und im Vertrieb. Das leisten mehr als 30 Mitarbeiter:innen am Standort in Bonn und in den angeschlossenen Homeoffices.

