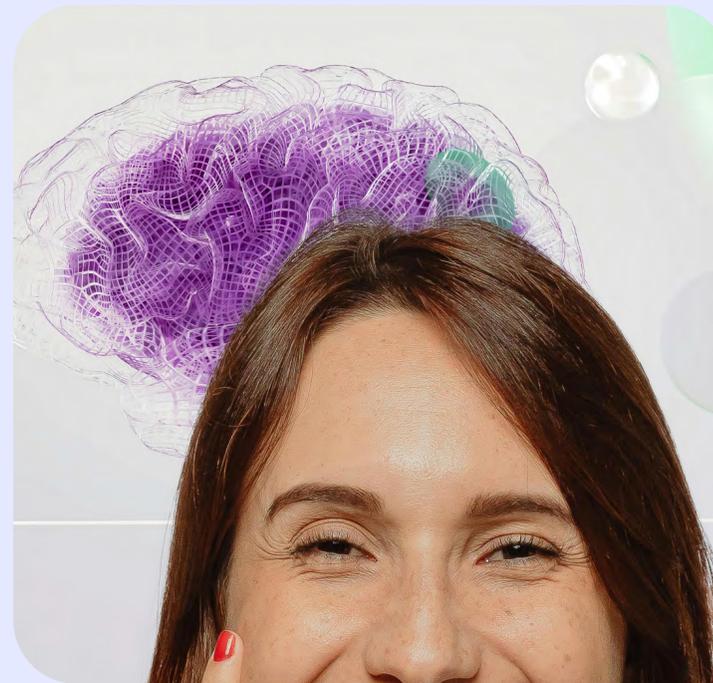
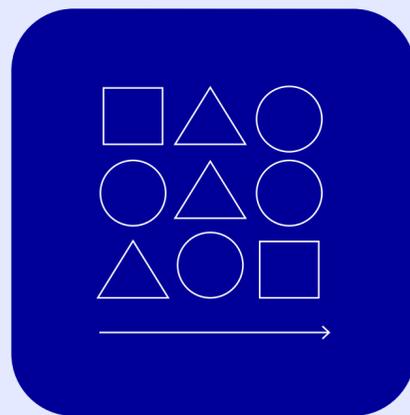


MHP TRENDREPORT

With or Without You

Die Zukunft des B2B Commerce

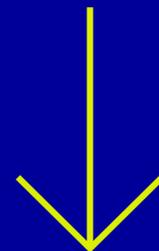


VORWORT

Handel(n) für morgen



Trends und das Berichten darüber: Der Name dieses Mediums ist Programm und Mission Statement zugleich. Dieser MHP Trendreport begibt sich dafür ins Epizentrum der Entwicklungen, die unseren B2B Bereich in den kommenden Jahren umwälzen werden – den menschlichen Alltag und die Rolle der Technologie darin. Er spürt den Auswirkungen der Digitalisierung nach und erforscht den Aufstieg von KI und maschinellem Lernen, einschließlich ihres Schneeballeffekts auf Industrie, Produktion und die gesamte Welt des B2B.



Die Zukunft des B2B Commerce oder „die große Verschmelzung“

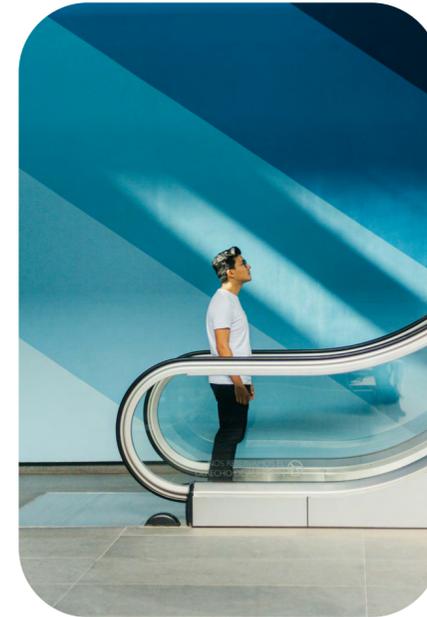
Für die industrielle Fertigung lässt sich Jack Mas Aufzählung noch deutlich weiter ergänzen: Das Produzieren, Konfigurieren, Transportieren und Analysieren von Produkten, die Supply Chain und die Customer Journey werden immer stärker miteinander verwoben. Die Grenze zwischen „Product“ und „Commerce“ verschwimmt. Was das fürs Kaufen, Verkaufen und Kommunizieren bedeutet, beleuchten wir in den folgenden Kapiteln.



“In the future, we will only have e-commerce. Offline, online, and logistics will be combined into one thing.”

JACK MA, GRÜNDER VON ALIBABA





Inhalt

01

DAS EINZELSTÜCK GEHT IN SERIE

Wie KI neue personalisierte Customer Experiences ermöglicht

➤ S.5

02

DARF'S NOCH ETWAS MEHR (WERT) SEIN?

Marketplaces – vom „digitalen Schaufenster“ zum Werttreiber entlang der gesamten Supply Chain

➤ S.10

03

„ICH WILL DOCH NUR SPIELEN“

Mit Gamification zu mehr Customer Engagement und höheren Umsätzen

➤ S.16

04

ENDLICH PROFIS FÜRS KAUFEN

Der neue Markt von und für Machine Customers

➤ S.22

Ausblick

NAVIGATING TOMORROW WITH MHP – THE FUTURE DECODED

Beim Verkaufen von morgen geht es nicht ums Was – sondern ums Wem, Wo und Warum

➤ S.27

Das Einzelstück geht in Serie

Wie KI neue, personalisierte Customer Experiences ermöglicht



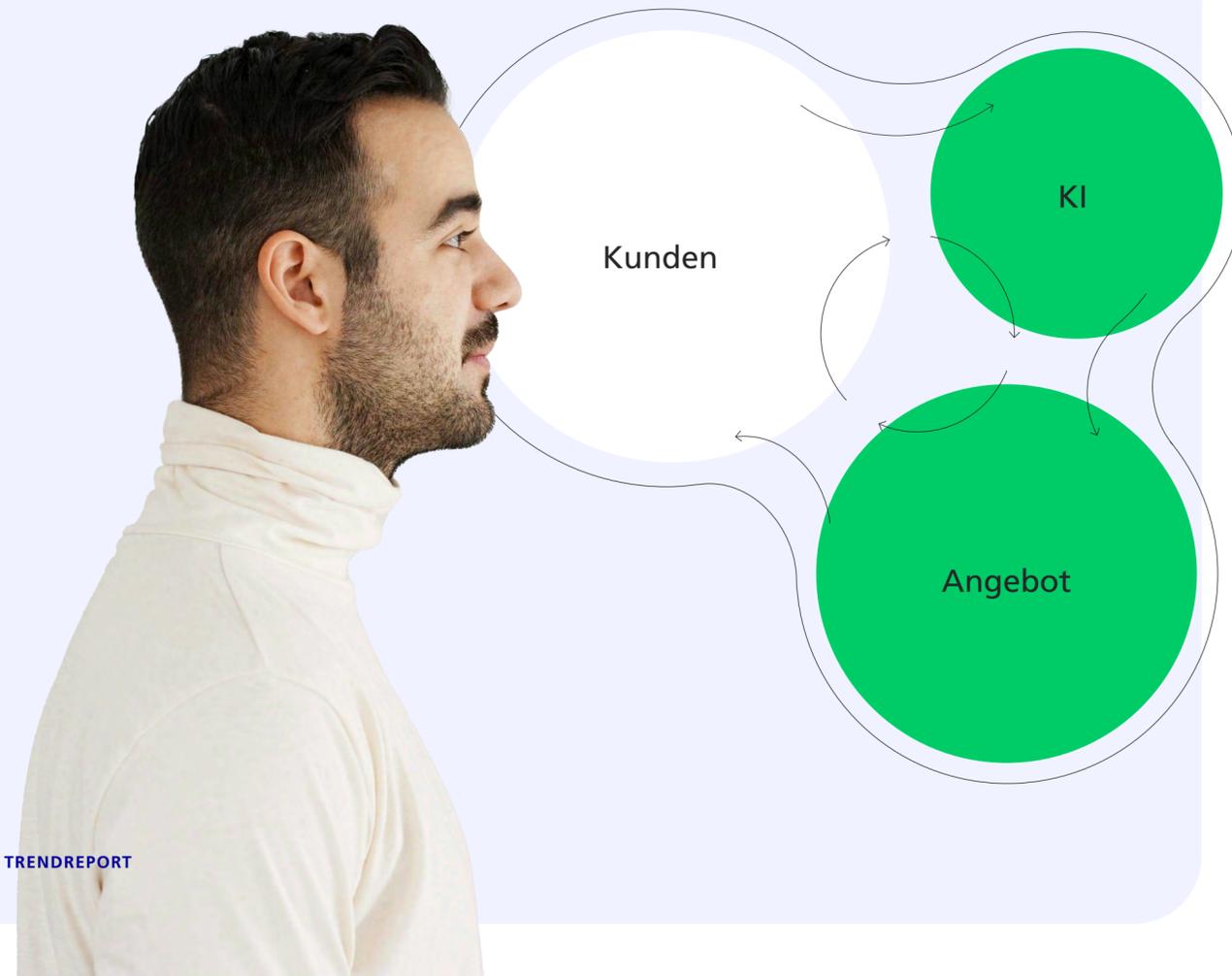
Wenn die Customer Journey zum Unikat wird

Der Stoff des Sitzes im Muster der Lieblingskrawatte. Das Familienwappen auf der Aktentasche. Die Designervase im selbst komponierten Farbton. Seit dem Ford Model T und dem Beginn der Fließbandproduktion ist die Fertigung weit gekommen auf dem Weg der Individualisierung. In Losgröße 1 – also einer Auflage von genau einem Stück – gefertigte Produkte werden immer häufiger. Doch nicht nur das Produkt, sondern der gesamte Weg dorthin ist heute dank KI und Big Data immer mehr der ganz eigene, individuelle Pfad. Ein Blick auf die „großen Drei“ des Commerce und ihre Interaktion.



Der Mensch: Alpha und Omega jeder Buyer's Journey

Der (kaufende) Mensch steht im Zentrum des Modells und liefert mit seinen Daten den Input zur Personalisierung. Diese Daten sind heute nicht mehr begrenzt auf Kaufhistorie und Namen. Eine Vielzahl unterschiedlicher Einsichten gewähren Kund:innen heute mit jeder Interaktion – ob bewusst oder nicht:



Was der Mensch tut: Verhaltensdaten

- Klickverhalten: Welche Produkte wurden angeschaut? Welche Seiten wurden besucht?
- Nutzungsdauer: Wie lange verweilen Menschen auf bestimmten Seiten oder bei bestimmten Produkten?
- Suchverhalten: Welche Suchbegriffe werden verwendet?
- Interaktionsmuster: Wie oft werden bestimmte Funktionen genutzt (z.B. Filter, Bewertungen)?

Was er in der Vergangenheit getan hat: Historische Daten

- Kaufhistorie: Welche Produkte wurden in der Vergangenheit gekauft?
- Warenkorbabbrüche: Welche Produkte wurden in den Warenkorb gelegt, aber nicht gekauft?
- Wiederkehrende Käufe: Welche Produkte oder Dienstleistungen werden regelmäßig gekauft?
- Rückgabehistorie: Wie häufig werden Produkte retourniert und warum?

Was er fühlt: Sentimentdaten

- Bewertungen und Rezensionen: Wann und worauf gab es positives, neutrales oder negatives Feedback?
- Social Media-Interaktionen: Welche Tonalität weisen Social Media Posts und Kommentare auf?
- Kundendienst-Interaktionen: Welche emotionale Haltung ist in Support-Tickets, Anrufen oder Chats erkennbar?

Wer er ist: Demografische und psychografische Informationen

- Alter, Geschlecht, Standort, Einkommen, Familien- und Bildungsstand
- Hobbys, bevorzugte Freizeitaktivitäten, ethische Einstellungen (Umweltbewusstsein, soziale Verantwortung), Lifestyle

Die personalisierte Experience: Jedes Schaufenster wird zum Unikat

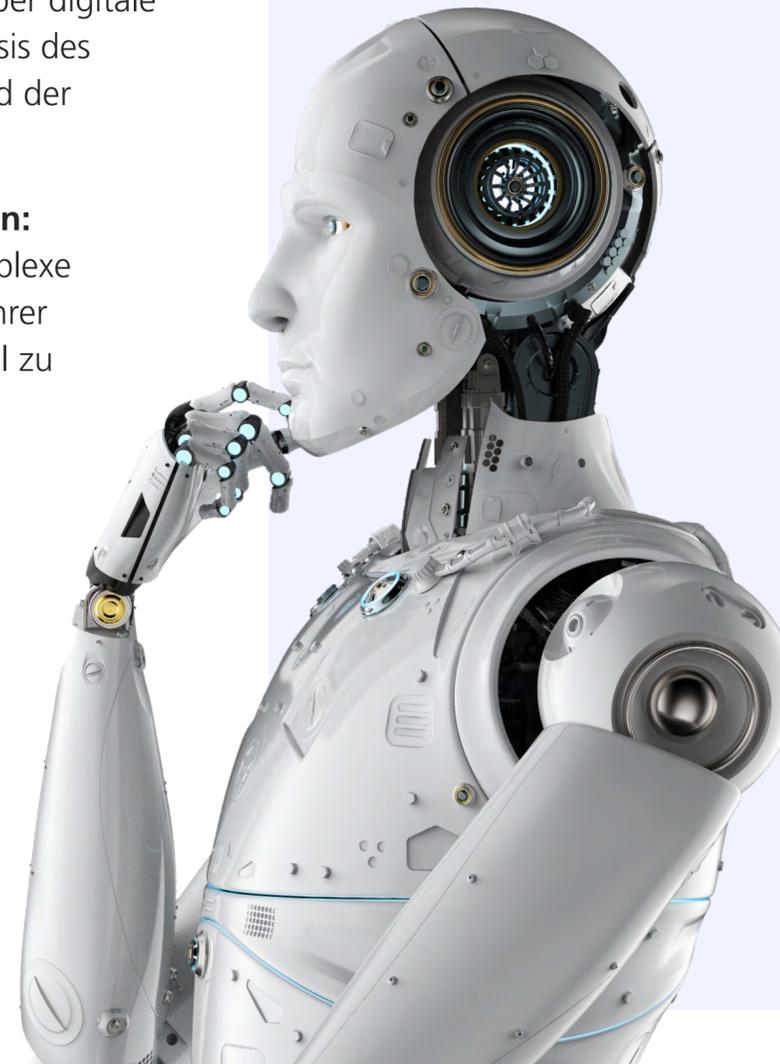
Das Ergebnis der KI-Analysen: Ein in bisher nie gekanntem Maße personalisiertes Einkaufserlebnis mit individuell angepassten Produkten, Services, Preisen und Angeboten.

- **Personalisierte Lösungsangebote:**
Exakt auf die betrieblichen Anforderungen des Unternehmens abgestimmte Produkte und Dienstleistungen, basierend auf früheren Aufträgen und branchenspezifischen Bedürfnissen
- **Dynamische Vertragsgestaltung:**
Echtzeit-Anpassung von Zahlungs- und Lieferbedingungen, je nach Geschäftspartnerschaft, Auftragsvolumen und aktuellen Marktbedingungen
- **Next Best Solutions (NBS):**
Automatisierte Empfehlungen für ergänzende Produkte, Upgrades oder Dienstleistungen, die auf aktuellen Geschäftsprozessen und vorausschauenden Analysen sowie Predictive Maintenance basieren oder Möglichkeiten zur Skalierung aufzeigen
- **Individuelle Verhandlungsführung:**
Personalisierte Verhandlungs- und Kommunikationsstrategien über digitale Plattformen, optimiert auf Basis des bisherigen Kaufverhaltens und der Verhandlungshistorie
- **Interaktive Konfigurationen:**
Simulationsmodelle, um komplexe Maschinen oder Anlagen in ihrer Produktionsumgebung virtuell zu testen und anzupassen

Die Technologie: Mittler und Matchmaker von Nachfrage und Angebot

KI-unterstützte Technologien und Systeme sind heute in der Lage, die Legion an Daten aufzunehmen, zu verarbeiten und zu analysieren, um daraus verwertbare Erkenntnisse zu gewinnen:

- **Datenintegration:** Zentralisierung und Vereinheitlichung der Kundendaten in einer Customer Data Platform (CDP)
- **Datenanalyse:** Verwendung von Machine Learning, Deep Learning und Predictive Analytics zur Analyse von Mustern und Vorhersagen
- **Recommendation Engines:** Systeme, die auf Basis der analysierten Daten personalisierte Produktempfehlungen erstellen
- **NLP (Natural Language Processing) und Chatbots:** Verarbeitung und Analyse von Textdaten sowie der Kundeninteraktion über Chatbots oder Sprachassistenten
- **Sentiment-Analyse:** Bewertung der Stimmung und Emotionen aus Text-, Sprach- und eventuell sogar Videodaten





Von „Model T“ zu „Model Me“: Die Evolution der Personalisierung von gestern über heute bis morgen?

Weit gekommen sind wir seit den Zeiten Henry Fords und der „One size fits all“-Universalfarbe Schwarz. Und die Entwicklung scheint noch nicht abgeschlossen. Ihre erste Phase – die bis heute andauert, aber langsam zum Ende kommt – könnte man mit dem Wort „semi-personal“ bezeichnen. Sie betrifft das Zeitalter, in dem Marktforschung und immer breitere Produktpaletten ein persönliches Angebot simulierten, aber letztlich unidirektional weiterhin ihren Kund:innen etwas „vorsezten“.

Die nun einsetzende Ausprägung ist die der Hyper-Personalisierung, in der Kund:innen direkt auf den Prozess ihrer Produktgestaltung und Präsentation zugreifen. Ein Weg, auf dem jede Customer Journey inklusive des abschließenden Kaufs zum Unikat wird.

Das muss jedoch – vor allem im B2B mit seinen langen Bestelllisten aus verschiedensten, hochkomplexen Produkten und Services – noch nicht die letzte Stufe des Kaufens sein. Denkbar ist noch ein weiteres, meta-persönliches Szenario mit einer digitalen Intelligenz, die unsere Wünsche sogar besser artikulieren kann als wir selbst. Diesem Szenario gehen wir im Kapitel [7 „Endlich Profis fürs Kaufen – Der neue Markt von und für Machine Customers“](#) nach.

Darf's noch etwas mehr (Wert) sein?

Marketplaces – vom „digitalen Schaufenster“ zum Werttreiber entlang der gesamten Supply Chain

Zeit, ins Netz zu gehen

Mit dem Versprechen, wie ein Milliardär einkaufen zu können, wirbt seit etwa eineinhalb Jahren Temu in Deutschland – und hat somit seine gesamte Lieferkette als „Race to the bottom“ organisiert. Der Online-Marktplatz richtet sich entsprechend konsequent auf das Direct-to-Consumer (D2C)-Modell aus, bei dem die Waren direkt vom Hersteller zu Endkund:innen versendet werden. Temu verzichtet zugunsten geringstmöglicher Preise weitgehend auf Qualitätskontrollen und digitale Zusatzservices. Dieser radikale „Cost-cutting“-Ansatz mag für preis-sensitive B2C-Kund:innen attraktiv sein. Für den B2B Handel gilt jedoch: Das entscheidende Rennen ist das „Race to the top“, in dem es nicht um Cost-cutting, sondern um Value-adding, das Schaffen neuer Werte durch neue Services, geht.





Die Pflicht: der Marketplace als Verkaufsplattform auf der Höhe der Zeit

Commerce Plattformen wie Amazon Business setzen den Standard, wenn es darum geht, die „Verkaufsumgebung“ für Transaktionen so angenehm wie möglich zu gestalten. Verschiedene Zahlungs-, Versand- und Rückgabeoptionen und weitere Features kommen dabei nicht nur Käufer:innen zugute, sondern bereichern auch das Angebot der Subunternehmen, die Amazon als Vertriebsplattform nutzen. Es ist genau dieses Niveau an Services, intuitiver Bedienbarkeit und modernem Webdesign, das im E-Commerce verlangt wird – und zwar egal, ob es um den Kauf eines Mantels, einer Maschine oder industrieller Rohstoffe geht.

Die Kür: Von „rund ums Produkt“ zu „über das Produkt hinaus“

Doch wie müssen Unternehmen vorgehen, um ihren Marketplace von der „Standardkomponente“ zum USP auszubauen? Es muss darum gehen, ihn als strategischen Wachstumshebel in drei Richtungen zu begreifen: Hin zu einem größeren Publikum, zu einer vergrößerten Wertschöpfung und, als Resultat daraus, zu einer vielfach erweiterten Customer Journey.

Neues Publikum: Der Netzwerkeffekt in Aktion

Dieses Phänomen trägt auch Namen wie „Skaleneffekt“, „Größenvorteil“ oder „Economies of Scale“. Die Begriffe meinen: Je größer ein Unternehmen, desto einfacher fällt ihm durch seine etablierte Position und Marktbedeutung das weitere Wachstum. Ein großer Marketplace lockt beispielsweise laufend mehr Kund:innen an, was ihn für neue Unternehmen lukrativ macht, die ihrerseits mit ihrer Stammkundschaft und ihrem Angebot neues Publikum anziehen – und so weiter.

Neue Wertschöpfung: Mehrwert durch Mehrservice

Klar ist: Wächst auf einem Marketplace lediglich das Publikum und nicht das Angebot, steigt die Konkurrenz innerhalb der Plattform. Als zweites Skalierungsfeld muss ein Marketplace demnach zusätzlich mit weiteren Leistungen weitere Wertschöpfung entwickeln, also Value-added Services hinzufügen. Im Automotive-Bereich sind das vor allem klassische Dienstleistungen wie Lackierung, Reparatur, aber auch Versicherungsservices für die LKW-Flotte oder digitales Flottenmanagement.

Im Fertigungssektor betreffen Value-added Services besonders den Zugang zu persönlicher Zeit und Expertise, die Unternehmen in der Regel nicht besitzen. Zum Beispiel zu spezialisierten Profis, die hochkomplexe Maschinen vor Ort montieren und installieren oder Compliance zu Industriestandards, Sicherheitsvorschriften und Zertifizierungen sicherstellen.

Neue Kaufreisen: Marketplaces – DAS Interface für jede Customer Journey

Der Marketplace ist eine Umgebung, die die Vielfalt des Angebots auf einer Plattform bereitstellt und auf einen Blick vergleich- und kombinierbar macht. Das Autohaus, das auf dem OEM-Marketplace verkauft, oder das Unternehmen für Industriesoftware, das unter dem Dach des großen Maschinenbauers auftritt: Sie alle erscheinen als Teil eines gemeinsamen Universums, teilen einen gemeinsamen, guten Ruf und sind einem gemeinsamen, hohen Qualitätsstandard verpflichtet. Ein entscheidendes Kaufargument:

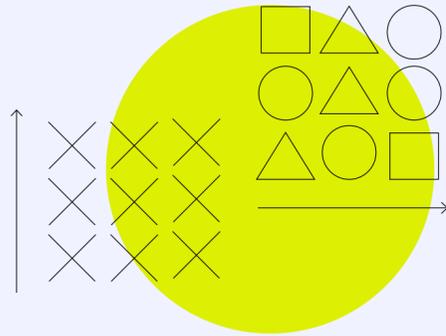
Menschen wollen eben nicht für einen Kaufprozess acht Browserfenster öffnen, Termine koordinieren und Zahlungen veranlassen. Sie suchen nach dem verlässlichen „One-Stop-Shop“, der diese Aufgaben auf einer Oberfläche vereint und hochgradig vertrauenswürdig löst. Dieses große, gemeinsame Ökosystem ermöglicht neue, multidirektionale Buyer's Journeys: Bucht ein Unternehmen zum Neuwagen noch den Lackierservice, kann bereits in der nächsten Konstellation die Lackierung den nächsten Autokauf auslösen. Jeder Value-added Service kann grundsätzlich am Anfang und am Ende eines Verkaufsprozesses stehen. Die bisher lineare, begrenzte Kaufreise wird zum Netzwerk, das Kund:innen, Services und Produkte engmaschig und wertschöpfend verknüpft. Ein zweiter und für die Zukunft des B2B Commerce entscheidender Netzwerkeffekt.

Freier Markt, freie Wahl: Welcher Typus ist der richtige?

Nicht nur die Features eines Marketplaces sind vielfältig. Auch für sein Profil und seine Organisation bestehen diverse Optionen. Eine Faustformel dabei: Ist bereits das Vorhandensein eines Marketplaces und seiner Services ausreichend für die Geschäftsziele, geht die Tendenz in Richtung der jeweils zweiten Alternative (horizontal, shared, outsourced). Will man sich jedoch innerhalb eines bestehenden Marktes weiter differenzieren, zum Beispiel mit einem außergewöhnlich innovativen oder ganzheitlichen Angebot oder einer starken Brand als Unterscheidungsmerkmal, sollte man stärker an das vertikale, selbst geführte Modell denken.



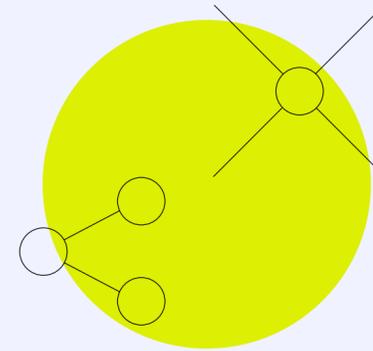
01



Vertikal oder horizontal?

Horizontale Marktplätze (wie Alibaba) bieten eine große Palette von Produkten und Dienstleistungen aus verschiedenen Branchen und Kategorien. Sie richten sich an eine breite Zielgruppe und decken oft mehrere Branchen ab. Vertikale Marktplätze (wie Metalshub für die Metallindustrie oder Xometry für die Fertigungsindustrie) hingegen spezialisieren sich auf bestimmte Branchen oder Segmente. Sie bieten eine tiefgehende Auswahl an Produkten und Dienstleistungen, die speziell auf die Bedürfnisse dieser Branche zugeschnitten sind.

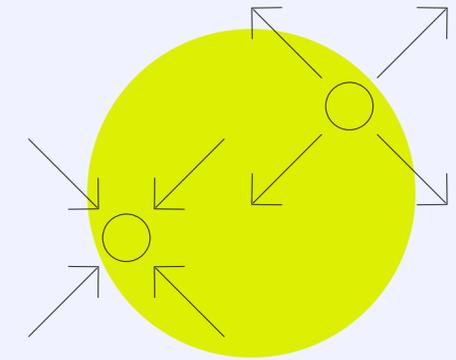
02



Owned oder shared?

Ein „Owned Marketplace“ wird von einem Unternehmen selbst geführt und kontrolliert. Einen „Shared Marketplace“ hingegen betreibt meist ein unabhängiger Drittanbieter. Diese Art von Marketplace nutzen Unternehmen, um ihre Reichweite zu erweitern und zusätzliche Vertriebskanäle zu erschließen.

03



Insourcing oder Outsourcing von Services?

Versand und Support, aber auch komplexere Dienstleistungen wie API-Integration und Systemverbindungen können entweder externe Partnerunternehmen übernehmen – oder sie verbleiben im eigenen Leistungsportfolio.

“Ich will doch nur spielen”

Mit Gamification zu mehr Customer
Engagement und höheren Umsätzen



B2B Commerce durchgespielt

Vom Badge bis zur Betriebsanleitung: Was verkauft, verwendet oder verstanden werden soll, setzt immer häufiger auf den Spaß am Spiel als Motivationsfaktor. Der Trend dazu heißt „Gamification“ und ist im B2C schon lange ein gern genutztes Verkaufsargument. Das ikonische „Ü-EI“ beispielsweise gibt es bereits seit 1974, die ersten Vielfliegerprogramme wurden in den 1980er Jahren aufgelegt. Heute jedoch erhöhen neue technische Möglichkeiten und ein ungleich tieferes Verständnis für die Psychologie der Gamification deren Anwendungsmöglichkeiten und Formate enorm – gerade im B2B. Ein Blick auf das Spiel der Gamification und sein Ziel, mehr Umsätze, intensiveres Engagement und umfangreichere Kundendaten zu gewinnen.



“In every job
that must be done,
there is an element
of fun.”

MARY POPPINS

Die besten Zeiten des Adels sind – zumindest hierzulande – lange vorbei. Und dennoch sammeln wir Menschen heute so fleißig Titel wie nie zuvor: Wir erhalten Auszeichnungen als „Explorer“ von unserem Hörbuchanbieter für genreübergreifendes Lesen, werden von Nike für regelmäßige Laufrunden zum „Mile Master“ ernannt und erreichen „All Star“ Status, sobald unser LinkedIn Profil makellos gepflegt ist.

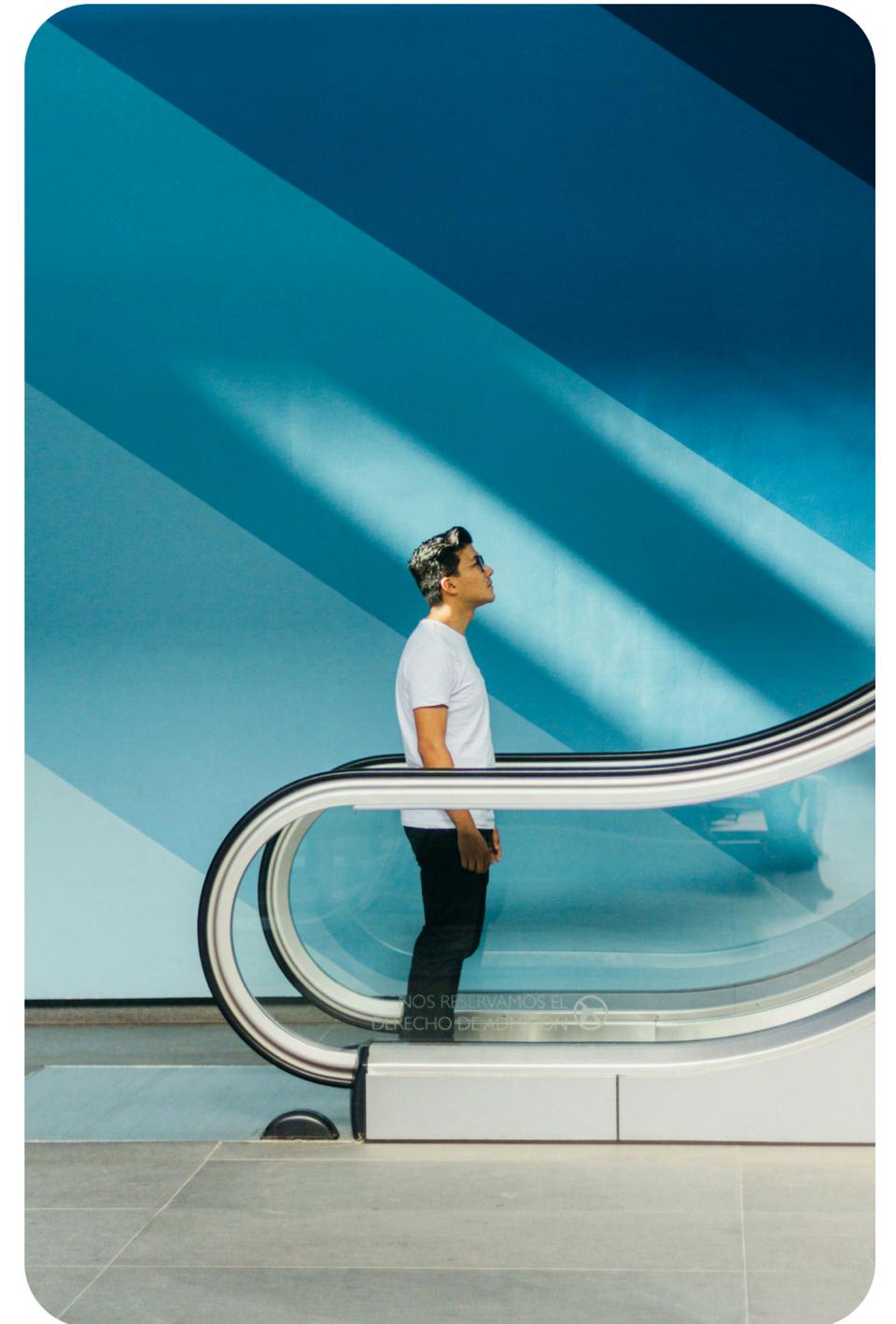
Und die kleinen, spielerischen Dopaminschübe zeigen Wirkung: Wer fürs Kaffeetrinken, die Laufrunde oder das Lernen einer neuen Sprache ausgezeichnet wird – der trinkt, läuft und lernt auch häufiger und länger.

100-
150%

höhere Engagement
Metriken

47%

höhere Kundenbindung
durch Gamification



Aus Spaß wird ernst: Im B2B kombiniert Gamification Edu- cation, Engagement und Entertainment

Kein Wunder also, dass auch die B2B Welt den Spaß am Spiel für sich entdeckt hat. Allerdings erlaubt sie sich ganz eigene Regeln dafür:



B2C Gamification

Zielgruppen und Motivation

Endverbraucher:innen mit kurzfristiger Motivation: Steigerung von Kundenengagement, Markenbindung oder Umsatz durch Elemente wie Punkte, Abzeichen, Belohnungen oder Wettbewerbe.

Anwendungsbereiche

Kundenbindungsprogramme, mobile Apps, Marketingkampagnen und E-Commerce-Plattformen, die mit spielerischen Elementen Anreiz zum Kauf oder zur Nutzung einer Dienstleistung geben.

Technologische Integration

Mobile Apps, Webseiten oder soziale Medien mit Fokus auf Benutzerfreundlichkeit und Zugang für eine breite Zielgruppe. Die Technologie muss skalierbar und leicht zugänglich sein, um eine große Anzahl von Nutzenden zu erreichen und zu begeistern.

B2B Gamification

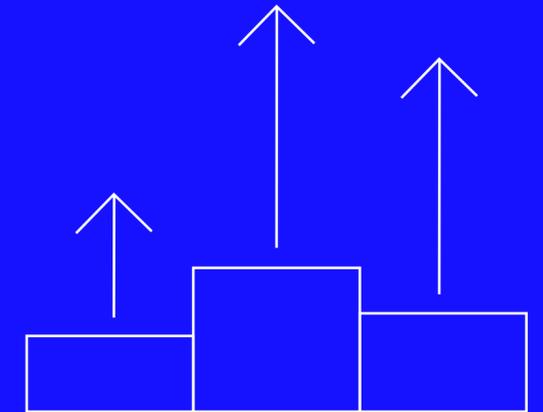
Fachkräfte, Mitarbeitende, Vertriebsteams oder Geschäftspartner:innen mit strategischen Zielen: Produktivität, Fähigkeiten und berufliche Erfolge steigern durch Weiterbildung, Innovation und Prozessoptimierung.

Gamifizierte Schulungs- und Weiterbildungsprogramme, Optimierung von Vertriebsprozessen, Einführung neuer Technologien, Onboarding von Mitarbeitenden oder Verbesserung von Geschäftsbeziehungen. Cross- und Upselling-Kampagnen sowie Loyalty Programme mit Elementen wie Challenges, Badges und weiteren Incentives.

Tiefe Integration in bestehende Unternehmenssysteme, wie CRM-Systeme, Lernplattformen oder interne Kanäle. Die Technologie muss in der Lage sein, komplexe Daten zu verarbeiten und personalisierte Erlebnisse für unterschiedliche Benutzergruppen zu bieten.

High Scores: Best Practices der B2B Gamification

Ihr „höchstes Level“ erreicht Gamification also überall dort, wo sie neben dem Spaß echten, informativen und monetären Mehrwert bringt. Immer stärker ersetzen etwa Industrieunternehmen und Softwarehersteller statische Bedienungsanleitungen durch interaktive, gamifizierte Formate und schlagen dadurch die Brücke vom passiven Lernen zum aktiven Nutzen:



01

SAP Ariba 

SAP Ariba: Gamification für B2B Beschaffungsplattform

SAP Ariba fördert mit Gamification-Elementen die Performance von Logistik und Einkauf. Beispielsweise erhalten Logistikpartner Belohnungen wie digitale Abzeichen oder den Zugang zu exklusiven Funktionen, wenn sie besonders pünktlich liefern oder eine außergewöhnliche Kundenzufriedenheit erreichen.

02

 **THOMAS**

ThomasNet: Lieferanten-Engagement

Die Spezial-Plattform für Industrieprodukte nutzt Gamification zur intensiveren Bindung zwischen den dort handelnden Unternehmen. Logistikpartner, die Metriken wie kurze Antwortzeit auf Anfragen erreichen, erhalten zum Beispiel Belohnungen und haben so die Chance auf eine vorteilhafte Platzierung auf der Plattform.

03

GRAINGER®

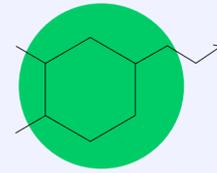
Grainger: Optimierter Einkaufsprozess

Grainger hat ein Belohnungs- und Punkteprogramm eingeführt, das speziell darauf abzielt, wiederkehrende Einkäufe zu fördern. Kund:innen sammeln Punkte für jeden Kauf, den sie tätigen, und können diese Punkte gegen Rabatte oder exklusive Dienstleistungen eintauschen. Fortschrittsbalken zeigen, wie nahe man daran ist, Rabatte oder Prämien zu erhalten. Dieses System motiviert zu regelmäßigem Einkauf und größeren Bestellungen.

Ein Spiel, das alle Beteiligten gewinnen

Kaufen, Daten hinterlassen, Fragen beantworten. All diese Handlungen erscheinen Menschen im gewohnten Commerce-Kontext oft als lästige Pflichten und werden zögerlich und skeptisch erledigt. Der spielerische Kontext verwandelt sie jedoch zu selbstgewählten Challenges, Missionen und Chancen – und damit zur selbst gewählten Aufgabe. Psychologisch ist das wertvoller als jede in Aussicht stehende Belohnung und damit für alle Beteiligten ein Gewinn.

WARUM WIR SPIELEN: DIE PSYCHOLOGIE DER GAMIFICATION



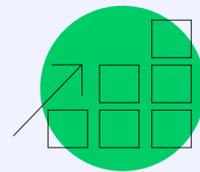
Dopaminfreisetzung

Wenn Menschen Ziele erreichen und Belohnungen erhalten, wird Dopamin freigesetzt, ein Neurotransmitter, der positive Gefühle und Motivation verstärkt. Abzeichen und andere Incentives in Gamification-Strategien lösen diese Dopaminfreisetzung aus und fördern so das Engagement.



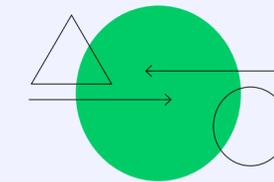
Goal-Setting Theory

Greifbare und herausfordernde Ziele verbessern die Leistung. Gamification setzt genau solche klar umrissenen Ziele, die dazu motivieren, die persönliche Leistung zu verbessern und gesteckte Ziele zu erreichen.



Self-Determination Theory (SDT)

Menschen sind intrinsisch motiviert, wenn ihr Verlangen nach Kompetenz, Autonomie und sozialer Eingebundenheit erfüllt. Gamification-Elemente wie Levels und Ranglisten befriedigen dieses Bedürfnis, indem sie Fortschritt und Mastership (das „meisterhafte“ Beherrschen einer bestimmten Aufgabe) belohnen.



Social Comparison Theory

Menschen bewerten ihre Fähigkeiten und Leistungen durch den Vergleich mit anderen. Ranglisten und Abzeichen fördern den Wettbewerb und die soziale Interaktion, indem sie Nutzer:innen dazu ermutigen, sich mit anderen zu vergleichen und sukzessive besser abzuschneiden.

Endlich Profis fürs Kaufen

Der neue Markt von und für
Machine Customers

Einkaufswagen mit Autopilot

Spielen. Marktplätze. Personalisierung. Bisher stand der Mensch im prominenten Fokus dieses Trendreports. Doch was, wenn alles Setzen auf ein individuelles, emotional-involvierendes Kaufen und Verkaufen ein letztes Aufbäumen bedeutet – quasi einen Schwanengesang am Übergang zu einer neuen Etappe? Eine Phase, in der nicht mehr der Mensch, sondern die Maschine kauft und verkauft? Der Trend zum autonomen „Machine Customer“ oder Custobot verspricht, eine der wichtigsten Entwicklungen der kommenden Jahre zu werden. Und er bedeutet die späte Verwirklichung eines alten Ideals.



M&M: Der neue Markt von und für Maschinen

Schon heute sind die Maschinen den Menschen in der Disziplin Kaufen voraus – zumindest der Zahl nach. Rund 13 Milliarden vernetzte Devices können (zumindest potenziell) Stand 2024 Käufe tätigen – bei einer Weltbevölkerung von rund 8,2 Milliarden. Entscheidend ist für den B2B Commerce der Begriff „Vernetzung“. Denn es sind gerade die für die Produktion typischen Machine-to-Machine-Szenarien, in denen die Technik zunehmend nicht nur das Produzieren, sondern auch das Konsumieren beziehungsweise Kaufen übernimmt.

Ein Beispiel: Predictive Maintenance. Wenn Controlling-Sensoren in der Fertigung etwa feststellen, dass ein erhöhter Vibrationspegel an einem Roboterarm auf ein auszutauschendes Kugellager hinweist, können sie als Custobots diese Erkenntnis sofort in eine Bestellung beim Preferred Supplier umsetzen. Die Fülle an Daten, die intelligente Devices dabei heranziehen und in Echtzeit analysieren, erlaubt weniger Ausfallzeiten, kleinere Lagerbestände durch Just-in-Time-Bestellungen und optimierte, zuverlässige Lieferketten.



250%

By 2030, executives believe at least 25% of all consumer purchases and business replenishment requests will be substantially delegated to machines.*

* Gartner: Machine Customers Will Decide Who Gets Their Trillion-Dollar Business. Is It You?

Was lange währt, wird endlich wahr: Der Machine Customer als Homo Oeconomicus Versprechen



Mit diesem Typ des Machine Customer erscheint ein Akteur, der als Konzept bereits seit rund 200 Jahren besteht: Er heißt Homo Oeconomicus und entstammt der Wirtschaftslehre englischer Aufklärer wie Adam Smith und John Stuart Mill. Der Begriff beschreibt den Idealtypus von Konsument:innen, die ihre Kaufentscheidungen auf rein rationaler Basis und unter Einbeziehung sämtlicher verfügbarer Informationen treffen. Neuere Theorien aus Psychologie und Neuro-marketing haben längst gezeigt, dass der Mensch eben kein Homo Oeconomicus ist: Zu viel Emotion und limbisches System fließen in unser Verhalten ein. Mit den Custobots treten nun Akteure auf den Plan, die sich tatsächlich zum Homo Oeconomicus eignen:

Sie wissen (fast) alles

Machine Customers sammeln und verarbeiten enorme Mengen von Informationen aus unterschiedlichsten Quellen in Echtzeit, bevor sie ihre Entscheidung treffen.

Sie müssen nicht begeistert werden

Langfristige Rohstoffbeschaffung, Subcontracting für komplexe Spezialdienstleistungen, hochspezifische IoT-Software und mehr: Diese Kaufprozesse sind auch mit den besten Gamificationstrategien und den intuitivsten Marketplaces für die meisten Menschen kein

Spaß, sondern harte Arbeit voller Verantwortung. Dafür brauchen Algorithmen aber im Gegensatz zu uns keine Incentives, motivierende UX oder überzeugendes Storytelling, sondern lediglich Strom und Daten, um ihr Programm abzuspielen.

Sie arbeiten fehlerfrei, automatisch und rund um die Uhr

Custobots senken den Personalbedarf, insbesondere in datengetriebenen Prozessen. In Einkauf und Beschaffung treffen sie Entscheidungen in Echtzeit. In der Buchhaltung prüfen sie Rechnungen automatisch, verarbeiten Zahlungen und führen Buchungen im ERP-System durch. Im Support beantworten sie Kundenanfragen. Auch in Logistik, Personal- und Risikomanagement übernehmen sie laufend neue Aufgaben. Dabei stehen sie bis zu 24 Stunden täglich zur Verfügung – und im Gegensatz zu ihren menschlichen Gegenstücken sind sie niemals unkonzentriert oder wankelmütig angesichts der überwältigenden Auswahl. Jede Bestellung sitzt.

Kaufen oder gekauft werden: Die neue Hackordnung im Machine Buying Age

Doch was bedeutet das alles, insbesondere für Marketing und Kommunikation? Wie wirbt man um unerbittlich rationale Algorithmen? Folgende Prinzipien gilt es zu beachten:

Kommunikation: Werte validierbar machen

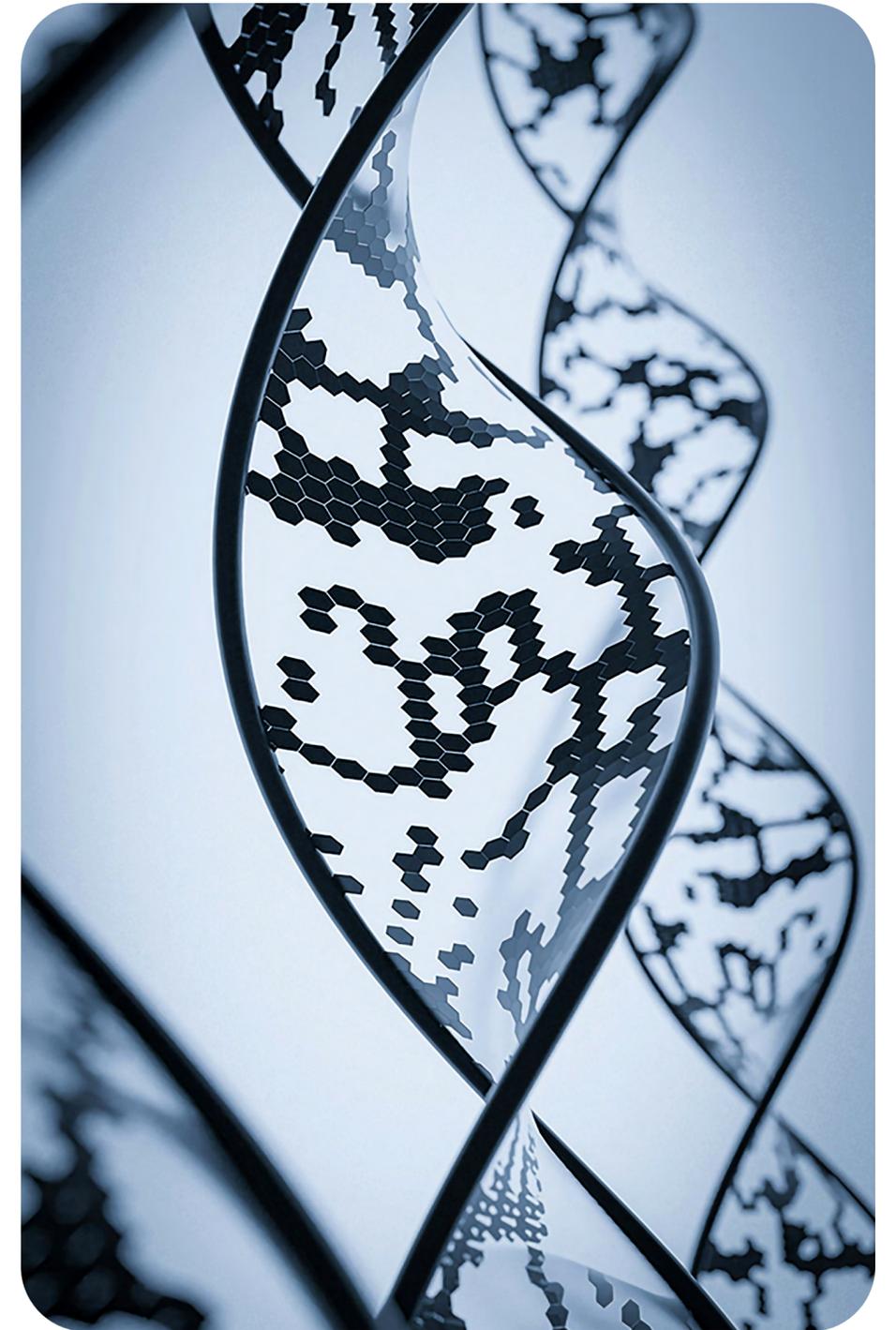
Benefits wie Nachhaltigkeit, Qualität oder Corporate Social Responsibility (CSR): Wir hören sie gerne, sehen auch wohlwollend einige Zahlen oder Badges als Nachweis. Aber wenn wir ehrlich sind, wollen wir sie doch häufig eher fühlen und glauben und weniger akribisch überprüfen. Nicht so Machine Customers, die solche Aussagen an Dutzenden Parametern messen und überprüfen. Für sie braucht es eine andere, rein datengestützte Wertekommunikation, die Attribute wie „nachhaltig“ in harte Faktoren wie beispielsweise Wasser- oder Energieverbrauch übersetzt.

Technologie: Offenheit zur Integration (APIs)

Klar ist: Marktplätze und Beschaffungsplattformen, auf die Machine Buyers nicht zugreifen können, werden vom neuen Milliardenbusiness ausgeschlossen sein. Robuste APIs, Blockchain-Integration und Mechanismen zur Authentifizierung sind verpflichtende Bestandteile im technischen Lastenheft.

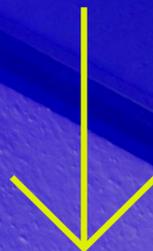
Die Custobot Journey: Marketing und Sales im B2B neu denken

Wer bestellt künftig Ersatzteile für Maschinen oder Rohstoffe in der Produktion? Die Maschine selbst? Das automatisierte Lager? Der Fertigungsroboter? Diese Fragen stehen aktuell noch offen, was sowohl Chancen als auch Risiken birgt. Ein Unternehmen, das industrielle Anlagen herstellt, sollte sich beispielsweise einige der folgenden Fragen stellen: Ermöglichte ich meinen Produkten, eigenständig den Nachschub an benötigten Komponenten – wie Werkzeuge, Schmiermittel oder Ersatzteile – zu organisieren, oder gestalte ich sie so attraktiv, dass sie bevorzugt von Machine Customers gekauft werden? Und schaffe ich neue Interfaces, die in Form, Technik und Inhalt besser an mein neues Käufersegment angepasst sind? Das tiefgehende Verständnis der Einkaufsreisen von Maschinen und deren Integration in die B2B Wertschöpfungsketten wird eine Herausforderung für jede langfristige Vertriebs- und Marketingstrategie im produzierenden Gewerbe.



NAVIGATING TOMORROW WITH MHP

The Future Decoded



Beim Verkaufen von morgen geht es nicht ums Was – sondern ums Wem, Wo und Warum

Wer wird in den kommenden Jahren die treibende Kraft des Kaufprozesses sein – der Mensch oder die Maschine? Die richtige Prognose, das hat dieser Trendreport gezeigt, dürfte lauten: Sowohl als auch! Vielleicht ist dieser einzigartige Moment die beste Gelegenheit, sich noch einmal die große strategische Frage zu stellen: Was wollen Menschen (oder Maschinen) wirklich, wenn sie kaufen? Ob Blockchain oder Preisverhandlung, ob algorithmische Entscheidung oder persönliche Markenloyalität. Das Ziel ist identisch, nur den Weg dorthin gehen Menschen und Maschinen anders. Drei dieser Ziele wollen wir hier zum Abschluss skizzieren.



„Die Wirtschaft wirft Gepäck ab und wird agiler. Im B2B Commerce von morgen verkaufen Unternehmen „Nutzung“ und „Verfügbarkeit“ statt Eigentum. „As-a-Service“ ersetzt zunehmend „On-Premise“. Dieser Wandel von CAPEX zu OPEX ermöglicht es uns, strategische und finanzielle Flexibilität zu vereinen und Kunden durch orchestrierte Plattformen umfassende Lösungen zu bieten. Die gesamte Wertschöpfungskette wird zu einem Service!“

FLORIAN GUMPERT, MHP EXPERTE





„Erfolg im B2B Commerce erreicht man nicht nur über Transaktionen, sondern über den Aufbau eines nahtlosen und personalisierten Ökosystems, welches langfristige Partnerschaften begünstigt. Die aktuelle Lücke zwischen Technologie und Kundenbedürfnissen zu schließen, ist die große Herausforderung, wenn es darum geht, als Unternehmen den digitalen Handel für die Zukunft neu zu definieren.“

FLORIAN LANGER, MHP EXPERTE



01

Supply Chain as a Service: Alles wird angeboten

Nicht Produkte, sondern Lösungen verkaufen. Diese Formel ist im Marketing seit Jahren bekannt, in Zukunft steigt sie jedoch zur beherrschenden „Goldenen Regel“ für das gesamte Geschäftsmodell auf. Erfolgreiche Unternehmen agieren immer mehr als orchestrierende Plattformen. Die komplette Lieferkette wird als Service bereitgestellt, bei dem Unternehmen Bestellungen, Fertigung, Lieferung, Wartung und weitere Services über Partnerfirmen koordinieren. Diese „Supply Chain as a Service“-Modelle ermöglichen Flexibilität, Effizienz und schnellere Reaktionen auf Marktveränderungen. Das zentrale Hub dafür bilden performante Marketplaces, häufig mit virtuellen Showrooms, Produktionsanlagen oder Besprechungsräumen, um Geschäfte abzuschließen, Produkte zu testen oder an Projekten zu arbeiten.

02

Die beste Lösung in Echtzeit: Alles wird dynamisch

Die Fabrik als Unternehmenseigentum, der Standort als langfristiger Faktor, dazu Verträge als dauerhafter Regelrahmen. In vielen Facetten war die Welt des B2B in der Vergangenheit auf steten Output mit gleichmäßiger Kraftentwicklung geeicht – mehr ein kraftvoller Diesel als ein getunter Formel 1 Rennwagen. Die Drehzahl steigt nun aber rasant. In Zukunft bauen immer nomadisere Unternehmen flexible Produktionsstätten, die sich abhängig von lokalen Marktbedingungen und politischen Gegebenheiten schnell verlegen lassen. Auch Preise (Dynamic Pricing) oder Verträge (Smart Contracts via Blockchain) haben morgen entscheidend kürzere Halbwertszeiten. Die KI und ihre Fähigkeit, Legionen an Daten in kürzester Zeit zu erfassen, zu vergleichen und zu analysieren, ersetzt immer häufiger das bedächtige Tempo menschlicher Entscheidungen.

Und die Gesetzgebung? Die hechelt dieser sich immer schneller drehenden Welt oft hinterher und versucht, etwa beim Thema Datenschutz, die unternehmerische Realität so gut wie möglich legislativ einzuhegen.

03

Der unverhandelbare Handel: Alles wird transparent

Die Wirtschaft von morgen ist ein „Raum ohne Kleingedrucktes“. Preismodelle, Produktentwicklungen und sogar Lieferketteninformationen werden für Kunden vollständig einsehbar sein, unter anderem aus Compliance-Gründen. Nur Unternehmen, die vollständig nachhaltige Lieferketten und transparente CO₂-Bilanzen nachweisen können, haben künftig zum Beispiel noch Zugang zu bestimmten Märkten oder Partnerschaften. Der Handel wird unverhandelbar, da Produkte und Dienstleistungen zu festen, öffentlich bekannten und fair kalkulierten Preisen entlang der ESG-Parameter angeboten werden.

Die Zukunft des B2B Commerce ist also mehr als nur eine technologische Anpassung: Es ist der Übergang in eine neue Ära, in der sich Unternehmen nicht mehr nur als Lieferanten, sondern als Partner in einem vernetzten, digitalen Ökosystem etablieren können. Für Menschen wie auch für Maschinen.



Florian Langer

Partner, Digital Sales & Customer Experience

Florian bringt durch seine langjährige Erfahrung in der Agenturbranche und der Industrie eine einzigartige Perspektive auf die Gestaltung herausragender Kundenerlebnisse mit. Seine Mission lautet: Impact Beyond Technology – Florian und sein Team liefern unseren Kunden weit mehr als reine Technologie, da sie an eine ganzheitliche Customer Journey glauben. Sie bieten „end to end“ an und schaffen dadurch ganzheitliche Lösungen. Durch seine Führungsrolle bei MHP trägt er dazu bei, zukunftsweisende Lösungen zu entwickeln und stellt dabei die Verbindung zwischen Kreativität und Technologie dar.



Florian Gumpert

Associated Partner & Head of Digital Commerce

Florian ist ein erfahrener Innovator, der mit 15 Jahren internationaler Expertise in der Automotive- und Manufacturing-Branche eine wertvolle Perspektive auf die digitale Transformation bietet. Sein technischer IT-Background als Entwickler sowie seine aktuelle Tätigkeit im Bereich Customer Experience und Digital Commerce bilden das Fundament seiner Fähigkeit, komplexe technologische Herausforderungen in strategische Geschäftsmöglichkeiten zu verwandeln. Sein Anspruch: bereichsübergreifende Innovation fördern, Kundenbeziehungen stärken und neue Potenziale erschließen. Im vorliegenden Trendreport übernahm Florian die inhaltliche Gestaltung sowie die strategische Ausrichtung.



Jan Flattich

Senior Manager & Head of Business Development Digital Commerce

Jan bringt 10 Jahre internationaler Branchenexpertise in der Automotive- und Manufacturing-Industrie mit und gestaltet die Zukunft des Digital Commerce mit Weitblick und Leidenschaft. Als Sparringspartner für seine Kunden identifiziert er zukunftsweisende Trends, entwickelt innovative Geschäftsmodelle und unterstützt sie bei der Auswahl der richtigen Plattformanbieter. Diese Fähigkeiten brachte er auch in den Trendreport ein, den er als Futurist und Lead Strategist maßgeblich prägte. Mit einem klaren Blick für die Zukunft übernahm er die Validierung und gezielte Verfeinerung der identifizierten Trends, um praxisnahe und zukunftsweisende Erkenntnisse zu liefern.



Kim-Marie Lange

Senior Consultant & Commerce Specialist

Kim bringt eine umfangreiche Expertise in den Bereichen Commerce, Customer Experience, Plattformökonomie und Digital Sales mit. Mit tiefem Branchenwissen, insbesondere in der Automotive- und Manufacturing-Industrie, setzt sie ihre Fähigkeiten gezielt ein, um innovative Lösungen zu gestalten. Doch Kim ist mehr als nur Strategin – sie ist auch eine treibende Kraft hinter den Commerce-Marketingaktivitäten von MHP und prägt damit die Außen-darstellung entscheidend mit. Kims Fokus bei dem vorliegenden Trendreport lag vor allem auf der Identifizierung und Ausarbeitung von Trends im B2B Bereich. Mit Ihrer tiefgehenden Branchenkenntnis hat sie wertvolle Impulse für zukunftsorientierte Geschäftsstrategien geliefert.



Sophia Greiner

Consultant & Commerce Specialist

Sophia berät führende Unternehmen der Automobilbranche in Fragen der Customer Experience. Mit einem Schwerpunkt auf B2B Commerce verbindet sie technisches Wissen mit einem tiefen Verständnis für die Herausforderungen und Chancen, die der aktuelle Markt bietet. Im Rahmen des Trendreports lag ihr Fokus darauf, praxisnahe Lösungen für die komplexen Herausforderungen des B2B Commerce in einem volatilen Markt-umfeld zu identifizieren. Dabei verfolgt Sophia die Philosophie, Customer Experience auch im B2B Bereich auf das nächste Level zu heben und Unternehmen näher an ihre Kunden zu bringen – durch passgenaue Lösungen und ein tiefes Verständnis für digitale Trends.

Über MHP

Als Technologie- und Businesspartner digitalisiert MHP seit 28 Jahren die Prozesse und Produkte seiner weltweit rund 300 Kunden in den Bereichen Mobility und Manufacturing und begleitet sie bei ihren IT-Transformationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Für die Management- und IT-Beratung steht fest: Die Digitalisierung ist einer der größten Hebel auf dem Weg zu einem besseren Morgen. Daher berät das Unternehmen der Porsche AG sowohl operativ als auch strategisch in Themenfeldern, wie beispielsweise Customer Experience und Workforce Transformation, Supply Chain und Cloud Solutions, Platforms & Ecosystems, Big Data und KI sowie Industrie 4.0 und Intelligent Products. Die Unternehmensberatung agiert international, mit Hauptsitz in Deutschland und Tochtergesellschaften in den USA, Mexiko, Großbritannien, Rumänien und China. Rund 5.000 MHPler:innen vereint der Anspruch nach Exzellenz und nachhaltigem Erfolg. Dieser Anspruch treibt MHP weiter an – heute und in Zukunft.

Mehr Trends entdecken
↗ mhp.com