



GO-TO-MARKET & PRICING

ABM-Auswahl ist keine Personalisierung

Personalisierung passt Inhalte an Empfänger an; ABM-Auswahl entscheidet, wo Vertriebskapazität konzentriert und welche Konten ausgeschlossen werden.

Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand

VERÖFFENTLICHT

2. September 2026

LESEZEIT

5 Min.

WÖRTER

988

<https://isoglu.com/de/insights/journal/abm-auswahl-ist-keine-personalisierung/>

Management Summary	2
Warum scheitert kosmetische Personalisierung im Enterprise-ABM?	3
Wie wirkt strikte Account-Auswahl als ökonomische Rationierungsgrenze?	4
Wie unterscheiden Führungskräfte Auswahldisziplin von Personalisierungstaktiken?	4
Wie verankert RevOps Auswahlgrenzen im täglichen Pipeline-Review?	5
Welche Governance-Regel sichert die Rentabilität von ABM-Programmen?	6
Literatur	7

MANAGEMENT SUMMARY

Marketingteams verwechseln Account-based Marketing häufig mit dynamischer Content-Personalisierung, indem sie Firmenlogos, Branchenbausteine und individuelle Landingpages für Tausende Zielkonten ausspielen. Das vermischt kommunikative Anpassung mit strategischer Kontenauswahl. Personalisierung verändert Botschaften; Auswahl entscheidet, welche Konten intensive Vertriebsinvestitionen rechtfertigen und welche ausgeschlossen werden müssen. Gestützt auf Terho, Salonen und Yrjänä sowie Biemans, Malshe und Johnson zeigt dieser Artikel, warum skalierte Personalisierung ohne Selektion die Akquisitionskosten treibt und Vertriebszyklen verlängert. Eine Testmatrix grenzt Personalisierungstiefe von Qualifikationsgrenzen ab.

Schlagwörter: Account-based marketing · Account based marketing strategy · B2B personalization · Sales capacity · Ideal customer profile

Im modernen B2B-Softwaremarketing ermöglichen Plattformen das mühelose Einfügen dynamischer Platzhalter in Vertriebsunterlagen. Eine automatisierte Sequenz kann Firmennamen, Branche, jüngste Finanzierungsrunden und Standort mit einem Klick in zehntausend ausgehende Nachrichten einbetten. Marketing-Automationssysteme generieren automatisch angepasste Landingpages mit dem Logo des Besuchers.

Wenn Marketingabteilungen solche Kampagnen durchführen, bezeichnen sie diese oft als Account-based Marketing.

Diese Bezeichnung führt in die Irre. Personalisierung ist die Anpassung einer Botschaft an einen Empfänger; ABM-Auswahl ist die ökonomische Entscheidung, welche Konten knappe Vertriebskapazitäten rechtfertigen und welche zwingend ausgeschlossen werden müssen.

Die Gleichsetzung von Botschaftsanpassung mit strategischer Kontenauswahl erzeugt Pseudo-ABM. Wie die begleitende Analyse zeigt, gilt: Account-based Marketing ist Ressourcenallokation und kein oberflächliches Designmittel, das unselektierten Massenansatz rechtfertigt.

Warum scheitert kosmetische Personalisierung im Enterprise-ABM?

Personalisierung ist ein kommunikatives Werkzeug. Sie verändert Formulierungen, Beispiele oder Darstellungen, um ein Angebot für ein bestimmtes Gegenüber relevanter zu machen. Im Konsumentenmarketing und im digitalen Massengeschäft ist automatisierte Personalisierung hochgradig effizient, da die digitale Verbreitung Grenzkosten nahe null aufweist.

Im B2B-Enterprise-Vertrieb ist jedoch nie die Verteilung von Inhalten der Engpass. Der limitierende Faktor ist menschliche Vertriebskapazität: die verfügbare Arbeitszeit erfahrener Sales Development Representatives (SDRs), Account Executives (AEs), Vertriebsingenieure und Führungskräfte.

Wenn ein Marketingteam 2.000 personalisierte Kampagnen ohne vorherige Eignungsprüfung ausspielt, treten typische Reibungsverluste auf:

- 1 Rauschen im Eingangskanal nimmt zu: Personalisierung steigert Öffnungsraten und Klicks. Fehlen den Unternehmen jedoch Systemvoraussetzungen, Budgetbefugnisse oder Organisationsgrößen, erzeugen diese Reaktionen unqualifizierte Gespräche.
- 2 Vertriebskapazitäten zersplittern: SDRs investieren Zeit in die Nachverfolgung lauer Rückmeldungen von Konten mit geringem Potenzial, anstatt tiefgehende Recherchen zu echten Zielkunden durchzuführen.
- 3 Akquisitionskosten steigen: Aufwände für Datenanreicherung, dynamische Softwarewerkzeuge und Content-Erstellung erhöhen die Kundengewinnungskosten (CAC), ohne dass Abschlussquoten oder Vertragsvolumina proportional wachsen. In breiten Portfolios belegt die 20-55-Regel der Kundenpriorisierung, wie leichtfertig Vertriebskapazitäten an wenig rentable Kunden gebunden werden.

Wie Terho, Salonen und Yrjänä in ihrer empirischen Untersuchung zum B2B-Vertrieb belegen, verlangt anspruchsvolles account-basiertes Vorgehen ein fundiertes Verständnis organisationaler Strukturen, geschäftlicher Prioritäten und Buying Center (Terho et al., 2023). Diese Recherche lässt sich nicht durch automatisierte Textbausteine ersetzen.

Wie wirkt strikte Account-Auswahl als ökonomische Rationierungsgrenze?

Eine echte Account-Strategie beginnt mit dem Ausschluss.

Identifiziert ein Unternehmen 5.000 potenzielle Firmen im adressierbaren Markt, fragt eine ABM-Strategie nicht: „Wie können wir alle 5.000 Unternehmen personalisiert ansprechen?“ Sie fragt: „Welche 50 Konten weisen die exakte technologische Passung, finanzielle Leistungsfähigkeit und Dringlichkeit auf, um dedizierte Betreuung zu rechtfertigen, und wie schließen wir die übrigen 4.950 verbindlich von individueller Vertriebsarbeit aus?“

Biemans, Malshe und Johnson zeigen, dass die Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Marketing leidet, wenn Zielkundenkriterien unklar sind oder uneinheitlich angewendet werden (Biemans et al., 2022). Wenn das Marketing ein Unternehmen als Zielkonto einstuft, weil es allgemeine Umsatzgrenzen erfüllt, der Vertrieb jedoch spezifische Softwarelandschaften und Kontakte voraussetzt, stockt die Umsetzung an der Schnittstelle. Um diese Reibung zu überwinden, muss berücksichtigt werden, dass Vertriebssteuerung ein Mix und kein reiner Provisionsplan ist.

Ein wirksamer Auswahlfilter definiert drei verbindliche Kriterien vor der Erstellung individueller Inhalte:

- Struktur- und Technologiepassung: Nachweis, dass das Zielunternehmen die geforderten Schnittstellen, Systeme und Compliance-Standards aufweist.
- Wirtschaftliche Tragfähigkeit: Erwarteter jährlicher Vertragswert (ARR) und Deckungsbeitrag, die den hohen Aufwand für Vertrieb, Rechtsberatung und Implementierung deutlich übersteigen.
- Erreichbarkeit im Buying Center: Identifizierbare Entscheidungsträger mit klaren operativen Herausforderungen und zugänglichen Ansprechpartnern.

Wie unterscheiden Führungskräfte Auswahldisziplin von Personalisierungstaktiken?

Um das eigene kommerzielle Vorgehen einzuordnen, stellt die folgende Matrix vier Betriebsmodelle gegenüber und vergleicht Kontenvolumen, Personalisierungstiefe, Qualifikationshürden und wirtschaftliche Ergebnisse.

Abbildung 1 Entscheidungsmatrix: Auswahl versus Personalisierung

Kommerzielles Modell	Kontenvolumen	Personalisierungstiefe	Qualifikationshürde für Konten	Bindung von Vertriebskapazitäten	Wirtschaftliches Ergebnis und typischer Fehler
Breiter Outbound-Vertrieb	Hoch (1.000–10.000+)	Niedrig (standardisierte Vorlagen)	Minimal (reiner Datenbankabgleich)	Niedrig (vollautomatisierte Sequenzen)	Niedrige Konversionsrate, geringe Kontaktkosten; Risiko ist die Erschöpfung der Zielkontakte.
Automatisierte Anpassung (Pseudo-ABM)	Hoch (500–5.000)	Moderat (dynamische Logos, Branchenplatzhalter)	Schwach (unverifizierter Webtraffic oder grobe Umsatzfilter)	Niedrig (Personalisierung ohne tiefe SDR-Recherche)	Hohe Softwarekosten, steigende CAC, Ablenkung des Vertriebs durch unpassende Konten.
Selektiver High-Touch-Ansatz	Moderat (50–200)	Hoch (angepasste Use-Case-Papiere, individuelle Wirtschaftsmodelle)	Streng (verifizierte Technologiepassung und Budgetverantwortung)	Moderat (dediziertes SDR/AE-Team pro Cluster)	Hohe Vertriebssgeschwindigkeit, tragfähige CAC, planbare Pipeline.
Echtes Enterprise-ABM	Fokussiert (10–30 pro Team)	Sehr hoch (individuelle Produktdemos, Abstimmung auf Vorstandsebene, gemeinsame Roadmaps)	Sehr streng (verifizierte Vorstandsinitsiativen, strategische Dringlichkeit)	Hoch (funktionsübergreifendes Team inklusive Fachabteilung und Führungssponsor)	Maximale Abschlussquote, höchste Vertragswerte; Misserfolg tritt nur bei fehlerhafter Kontenauswahl auf.

Framework des Autors auf Basis von Terho, Salonen und Yrjänä (2023) sowie Biemans, Malshe und Johnson (2022). Alle Modelle stellen synthetische Betriebstypen dar.

Wie verankert RevOps Auswahlgrenzen im täglichen Pipeline-Review?

Um zu verhindern, dass Vertriebsaktivitäten in unselektierte Scheinanpassung abgleiten, sollten kommerzielle Führungskräfte drei Prüfpunkte etablieren:

- 1 Prüfung vor der Content-Erstellung: Individuelle Unterlagen, Landingpages oder Führungskräfteanschriften werden erst freigegeben, wenn ein schriftlicher Qualifizierungsnachweis von Marketing- und Vertriebsleitung vorliegt.

- 2 Interaktionstiefe statt Öffnungsraten messen: Der Erfolg von Account-Programmen wird an der Anzahl aktiv eingebundener Entscheidungsträger im Buying Center (Finanzen, Sicherheit, Fachanwender, Vorstand) gemessen, nicht an Klickzahlen.
- 3 Feste Kontenkontingente durchsetzen: Sollen 100 neue Zielkunden in ein Betreuungsprogramm aufgenommen werden, müssen 100 bestehende Konten verbindlich disqualifiziert und aus der aktiven Betreuung genommen werden.

Welche Governance-Regel sichert die Rentabilität von ABM-Programmen?

Personalisierung ist ein wertvolles Instrument zur Steigerung von Relevanz und Klarheit. Sie kann jedoch aus einem unqualifizierten Unternehmen keinen profitablen Großkunden machen, und automatisierte Textbausteine ersetzen nicht die gründliche Recherche im komplexen B2B-Vertrieb.

Account-based Marketing stiftet Nutzen durch Auswahl: die bewusste Entscheidung, begrenzte Vertriebskapazitäten auf jene wenigen Konten zu konzentrieren, deren wirtschaftliches Potenzial diesen Aufwand rechtfertigt, während alle anderen gezielt ausgeschlossen bleiben.

- Biemans, W., Malshe, A., & Johnson, J. S. (2022). The sales-marketing interface: A systematic literature review and future research agenda. *Industrial Marketing Management*, 102, 324-337. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.001>
- Terho, H., Salonen, A., & Yrjönen, M. (2023). Toward a contextualized understanding of inside sales: The role of sales development in digital B2B marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(6), 1145-1167. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2021-0596>

ENDE DES BEITRAGS

ZITIERWEISE

Isoglu, S. (2026, 2. September). ABM-Auswahl ist keine Personalisierung. Sinan Isoglu.
<https://isoglu.com/de/insights/journal/abm-auswahl-ist-keine-personalisierung/>

WEITERLESEN

Go-to-Market & Pricing

Account-based Marketing ist Ressourcenallokation

<https://isoglu.com/de/insights/journal/account-based-marketing-ist-ressourcenallokation/>

Go-to-Market & Pricing

Was ist Account-Based Marketing?

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-ist-account-based-marketing/>

Go-to-Market & Pricing

Was ist ein Buying Center?

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-ist-ein-buying-center/>



Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand