

## WHITEPAPER

# Der Vertrieb, das Fundament des Unternehmens!

Chancen durch neue  
Sichtweisen!



# Hintergrund

Aktuell steht die deutsche Wirtschaft vor großen Umbrüchen und Herausforderungen. Die Auftragsbücher der Unternehmen sind noch weitgehend gut gefüllt. Allerdings wird bei vielen ein nachlassender Neuauftragseingang verzeichnet. Als Reaktion darauf gibt es zwei unterschiedliche Herangehensweisen. Zum einen kann man sagen, dass die Produkte, die Organisation und die Geschäftsfelder bis vor den Krisen immer passend aufgestellt waren und es auch in Zukunft passen wird. Zum anderen gibt es die Unternehmen, die sich fragen, ob der aktuelle Auftragsbestand für das weitere Bestehen und Wachstum ausreichend sind. Diese Unternehmen überlegen, ob sie nicht jetzt aktiv werden und entsprechende Maßnahmen einleiten sollten.



Wie genau sollen Unternehmen, wie soll der Vertrieb dieser Herausforderung begegnen?

Ein häufig empfohlener Ansatz ist der Aufbau von Resilienz. Der Begriff (gebräuchlich in der Soziologie, aber auch in der Technik) beschreibt Systeme, die Widerstandsfähigkeit haben, die starke externe Störungen überstehen, die sogar bei Ausfall von Teilsystemen funktionsfähig bleiben. Für den Vertrieb bedeutet der Aufbau von Widerstandsfähigkeit, dass er Resilienz in zwei Richtungen aufbauen kann: zum einen Richtung Märkte, zum anderen nach innen in die Organisation hinein.



# Die neue Rolle des Kunden

Eine Entwicklung der letzten Jahre, die der Vertrieb berücksichtigen sollte, ist die absolute Fokussierung auf den Kunden. Das alte 4P-Modell, das bestimmt war durch das Produkt, den Preis, den Platz und die Promotion, ist abgelöst worden durch das SAVE-Modell. In diesem Modell bildet der Kunde den absoluten Fokuspunkt für die Organisation und den Vertrieb.

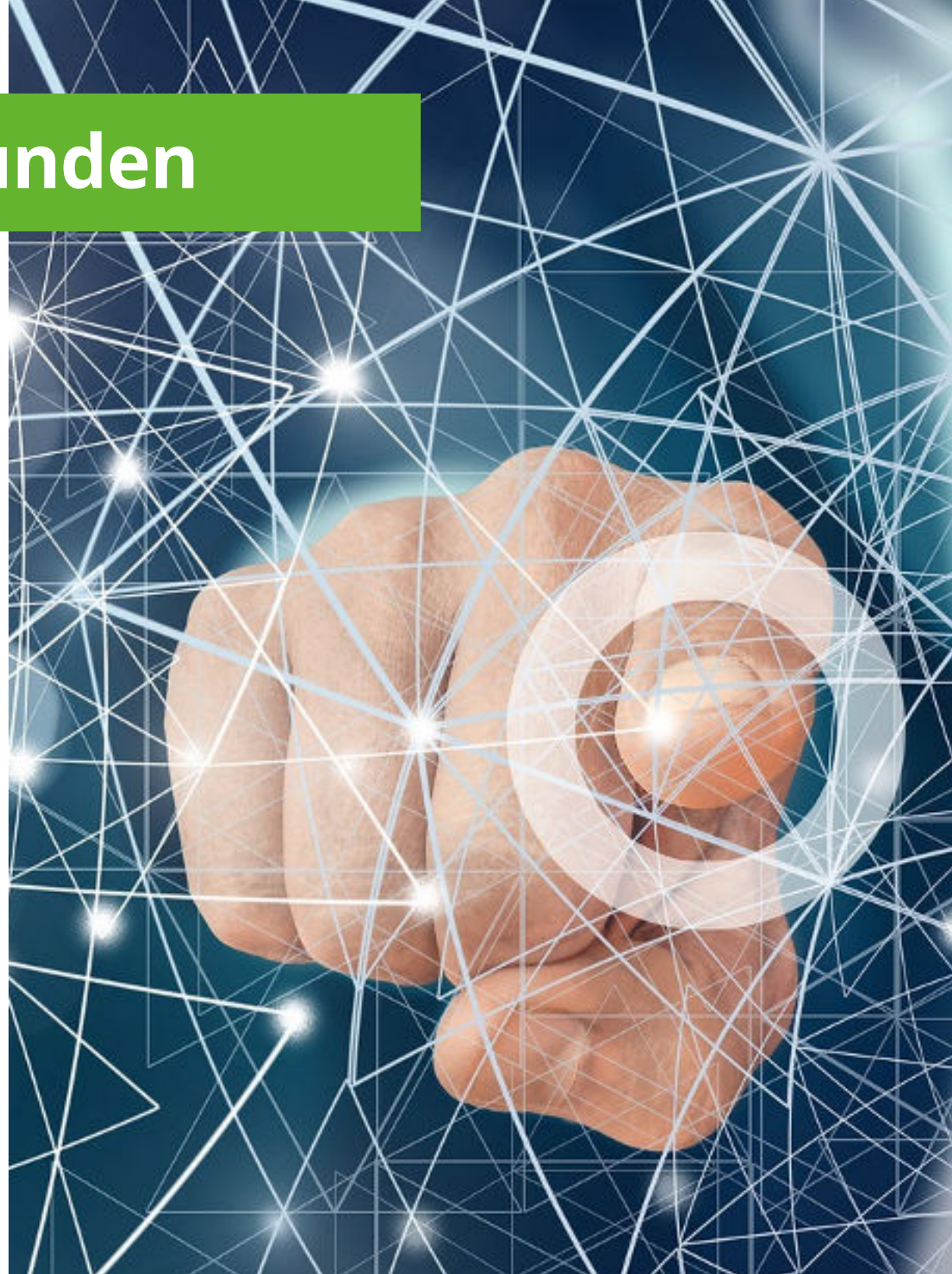
Warum?

Weil Kunden sich im Laufe der Kooperation mit dem Unternehmen entwickeln.

Weil die Customer Journeys in B2B-Märkten eher langfristig sind : Zielwert sind loyale Kunden.

Weil die „Pull-Orientierung“ der Prozesse berücksichtigt werden muss, sprich dem Denken vom Kunden (und dessen Nutzen) her.

Der Vertrieb muss seinen Fokus folglich auf das Relationship Management legen. Hier ergeben sich sowohl auf Umsatzseite als auch auf Erlösseite große Vorteile. Auf Erlösseite sichert es den bestehenden Absatz und steigert die Kauffrequenz. Zudem können Cross-Selling-Potentiale sowie die Bereitschaft zu Preisanpassungen erhöht werden. Auf der Kostenseite hingegen können Erfahrungseffekte bei bekannten Kunden die



Transaktionskosten senken, da Kunden die Produkte bzw. das Unternehmen weiterempfehlen.

Im Gegensatz zum traditionellen Transaktionsmarketing ist das Relationship Marketing auf Langfristigkeit ausgelegt und neben der Kundenakquise steht vor allem die Kundenbindung im Vordergrund.

Beim Relationship Marketing geht es weniger um die Darstellung und Bewerbung eines Produktes oder einer Leistung. Es geht vielmehr darum, in einen Dialog mit potenziellen Kunden zu kommen und ihnen Lösungen für ihre Probleme anzubieten. Ein Mittel der Wahl für diese strategische Ausrichtung ist das sogenannte Story Telling. Kunden möchten lernen und Mehrwerte

vermittelt bekommen - das gelingt nur mit passenden Inhalten.

Bei der strategischen Ausrichtung des Relationship Marketings sind drei Faktoren zu berücksichtigen:

1. phasenbezogene Strategien in Abhängigkeit der Customer Journey
2. Geschäftsfeldstrategien in Abhängigkeit des Marktes
3. Marktteilnehmerstrategien in Abhängigkeit der Beziehung zu Kunden, Wettbewerb oder Umfeld

	Transaktionsmarketing	Relationship Marketing
<b>Betrachtungszeit</b>	Kurzfristig	Langfristig
<b>Marketingobjekt</b>	Produkt	Produkt und Interaktion
<b>Marketingziel</b>	Kundenakquisition durch Marketingmix	Kundenakquisition Kundenbindung Kundenrückgewinnung
<b>Marketingstrategie</b>	Leistungsdarstellung und Vermittlung	Dialog
<b>KPI</b>	Gewinn Deckungsbeitrag Umsatz Marktanteil Kosten	Zusätzlich: Kunden DB Kundenwert







# Digitalisierung & Vertrieb

Die Digitalisierung schreitet unaufhaltsam voran und hat erhebliche Auswirkungen auch auf den Vertrieb. Der Erfolg im Vertrieb hängt dabei im Wesentlichen von fünf Aspekten ab: Der richtigen Vertriebsorganisation, der optimierten Vorgehensweise, den zielgenauen Kundenkontakten, brennenden und kompetenten Mitarbeitern sowie einer wertsteigernden Führungskultur. Die Digitalisierung hat aber auch Auswirkungen auf die Vertriebsstruktur und die gesamte Organisation. Grundsätzlich muss deshalb überprüft werden, ob die vorhandene Grundstruktur noch den aktuellen Gegebenheiten entspricht.

Wie soll die innere Organisation aufgestellt sein?

hinichtlich...

- Vertriebsaußendienst
- Backoffice
- Key Account Management
- Vertriebscontrolling
- Marketing

Wie soll die Außenorganisation aufgestellt sein?

hinsichtlich...

- externer Vertriebspartner
- Handelsvertretern
- Vertriebsniederlassungen

Die Digitalisierung wirkt sich darüber hinaus auch auf das operative Geschäft aus. So müssen Angebote möglichst digital und selbständig vom Kunden erstellt werden können und so aufbereitet sein, dass sie

für weitere Aktionen nutzbar sind. (z. B. Sonderangebote, Neuheiteninformation uvm.). Viel wichtiger aber ist, dass die Angebote vor allem schnell und einfach zugänglich sind und die Customer Experience nicht zu kurz kommt – es muss ein Kauf-erlebnis für den Kunden werden.

Im nächsten Schritt geht es um die Kaufabschlüsse. Auch hier wirkt sich die Digitalisierung direkt aus. So müssen die Kaufabschlüsse möglichst digital vom Kunden einsteuerbar und über sein Konto abfragbar sein. Zudem müssen sie für das Vertriebscontrolling auswertbar sein.

Im After Sales und im Kundenservice ist die Digitalisierung ebenfalls der Erfolgsschlüssel für den Vertrieb. Insbesondere die Kundenbindung muss durch das digitale Angebot

unterstützt werden. Dazu zählen das Serviceangebot, der Kundendienst, die Reklamationsabwicklung oder Newsletter sowie Vorzugsaktionen.

Grundsätzlich gilt, dass Digitalisierung mehr bedeutet als nur über digitale Vertriebswege zu agieren. Die komplette Prozesskette muss darauf ausgelegt sein. Diese umfasst die Customer Journey, die Abbildung eben dieser im CRM, dem Onlineshop, der Webseite, das Inbound-Marketing uvm. Einhergehend mit der Digitalisierung ändert sich auch die Führungskultur in einem Unternehmen. Die Informationen liegen bei den Mitarbeitenden, von daher ist eine Führungsanpassung notwendig.



### Die vier wichtigen KPI der "neuen" Führung:

- Keep people interested
- Keep people informed
- Keep people involved
- Keep people inspired



# Online Business

Ein Großteil (86 %) der kleinen und mittleren Unternehmen im B2B vertreibt seine Produkte noch nicht online. Dabei sprechen die Zahlen eine eindeutige Sprache pro Online Business:

- Der Umsatz in Deutschland lag 2021 bei 320 Mrd. EUR
- Für 2024 wird ein Umsatz von 500 Mrd. EUR erwartet
- Das prognostizierte jährliche Wachstum liegt bei 18,7 Prozent

Dass dem Online Business die Zukunft gehört, dafür sprechen auch die sich ändernden Rahmenbedingungen. Inzwischen sind über 50 Prozent der Käufer im B2B-Markt Millennials, die eine völlig andere Erwartung an das Käuferlebnis stellen: Sie erwarten online das gleiche Käuferlebnis wie offline. Diese Zielgruppe ist es gewohnt, Produkte online zu vergleichen, sich zu informieren und schließlich auch online zu kaufen.

Das Potenzial im Bereich Online Business ist also auch für den B2B-Bereich riesig und auch KMUs sollten jetzt die Weichen für ein erfolgreiches Online Business stellen. Doch wie kann dieser Wechsel am besten gelingen? Schließlich lautet das gängige Argument vieler Unternehmen gegen einen digitalen Vertrieb, dass die Produkte zu komplex und zu erklärungsbedürftig sind und nicht einfach online verkauft werden können.





Zunächst ist es wichtig festzuhalten, was Online Business bedeutet. Im Gegensatz zum traditionellen Vertrieb heißt es...

- ... Sichtbarkeit zu schaffen
- ... Informationen bereitzustellen
- ... diese Informationen aktuell zu halten
- ... Personalisierung in den Angeboten zu schaffen
- ... und in eine Interaktion mit potenziellen Kunden zu gelangen.

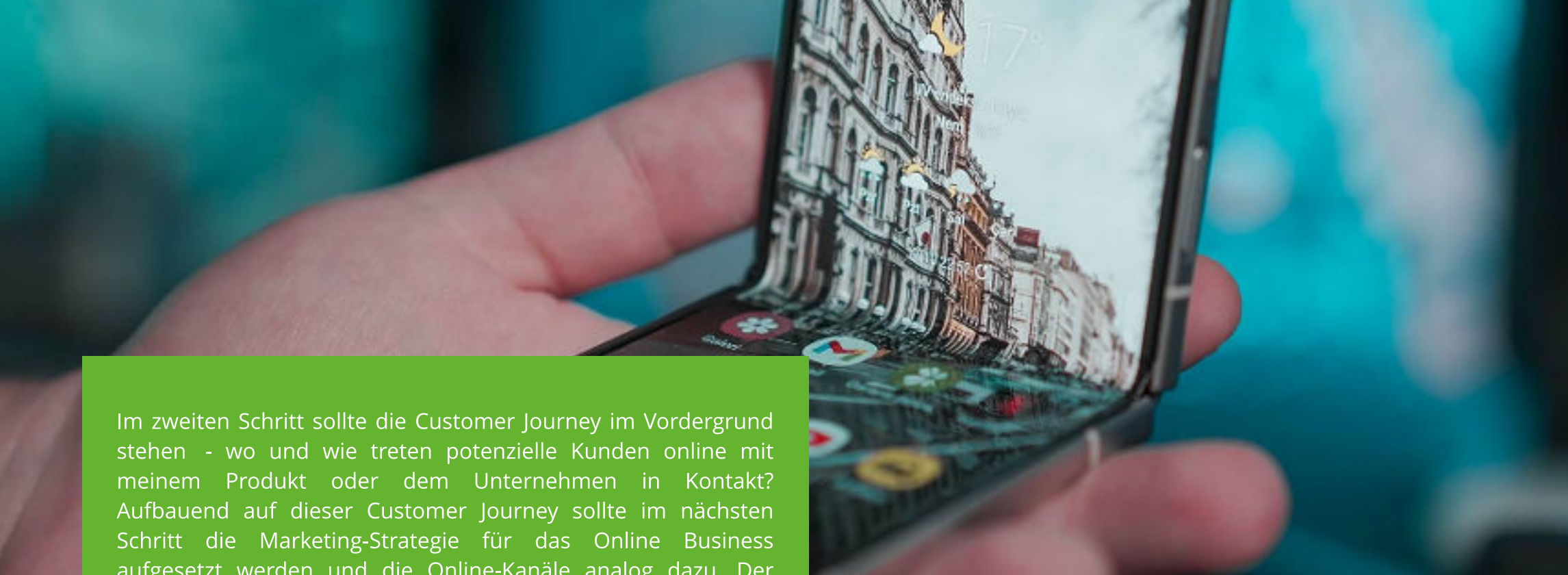
Für ein gelungenes Online Business im Bereich erklärungsbedürftiger B2B-Produkte stehen folgende Webseiten exemplarisch:

- [www.jansen.com/de/](http://www.jansen.com/de/)
- [www.fimab.eu/](http://www.fimab.eu/)
- [www.krones.com/de/](http://www.krones.com/de/)

Egal ob Schaltschränke, Stahlsysteme oder Verpackungs- und Abfüllanlagen - diese Beispiele zeigen, dass auch komplexe Produkte online verkauft bzw. vermarktet werden können. Diese Unternehmen bieten ihren Kunden die Möglichkeit, sich in virtuellen Showrooms einen umfassenden Eindruck der Produkte zu verschaffen oder direkt im Onlinekonfigurator individuelle Produktlösungen anzulegen und zu bestellen. Zudem liefern sie eine Vielzahl an Informationen zu ihren Produkten und auch die Option, per Chat direkten Kontakt bei Fragen aufzunehmen. Entscheidende Faktoren beim Online Business sind Sichtbarkeit, Zugänglichkeit, Informationen, Aktualität, Personalisierung und Interaktion. Unter Berücksichtigung dieser Aspekte kann auch ein Online Business im B2B erfolgreich umgesetzt werden.

Bei der Umsetzung eines digitalen Vertriebs gilt es jedoch einige Faktoren zu berücksichtigen. B2B, egal ob offline oder online, bedeutet Business von Menschen für Menschen. Daher gilt es, die Zielgruppe genau zu kennen und im Vorfeld Prototypen dieser Zielgruppe, sogenannte Buyer Personas, zu erstellen.





Im zweiten Schritt sollte die Customer Journey im Vordergrund stehen - wo und wie treten potenzielle Kunden online mit meinem Produkt oder dem Unternehmen in Kontakt? Aufbauend auf dieser Customer Journey sollte im nächsten Schritt die Marketing-Strategie für das Online Business aufgesetzt werden und die Online-Kanäle analog dazu. Der vielleicht wichtigste Aspekt im Online Business: das Zusammenspiel zwischen Marketing und Vertrieb. Anders als im klassischen offline Business müssen Marketing und Vertrieb die Customer Journey Hand in Hand begleiten und mit den entsprechenden Inhalten befüllen. Denn im Online Business gilt: Das Marketing braucht das Wissen des Vertriebs, damit es die richtige Story erzählen kann!

In Zukunft wird das Thema Künstliche Intelligenz dem Online Business nochmals einen kräftigen Schub geben und neue Möglichkeiten sowohl auf Unternehmens- als auch auf Kundenseite bieten. Zum einen wird die Automatisierung das Marketing und den Vertrieb effizienter machen und zum

anderen können Angebote durch intelligente Analyse- und Forecastingmethoden noch individueller an die entsprechende Zielgruppe angepasst werden. Die Künstliche Intelligenz wird somit die Kundenzentrierung nochmals befeuern und die Customer Journey zu einem noch besseren Kundenerlebnis machen.

# Ihre Ansprechpartner



**Torsten Drewes**  
Projektmanager Marketing

+49 (0)6441 20999-27  
drewes.t@advacon.eu



**Karsten Unzeitig**  
Associated Partner

+49 (0)6441 20999-0  
unzeitig.k@advacon.eu



**Prof. Dr. Anita Röhm**  
Associated Partner

+49 (0)6441 20999-0  
roehm.a@advacon.eu

ad|va|con  
adding value consult

advacon GmbH & Co. KG  
Berliner Straße 22 a | 35614 Aßlar | Deutschland  
Fon 06441 20999-0 | Fax 06441 20999-29  
E-Mail: [info@advacon.eu](mailto:info@advacon.eu) | Web: [www.advacon.eu](http://www.advacon.eu)