

Vertrieb 2020 – wie sich B2B Vertrieb verändert? Vom Verkäufer zum Executive Consultant – geht das?

Von Elmar R. Gorich / Dipl.-Bw. / MBA



Der Vertrieb ist ein wichtiger Teil des unternehmerischen Erfolges und in jedem Fall ein Garant für Unternehmenswachstum. Zu beobachten ist oft, dass der Vertrieb in der Regel ein Imageproblem hat. Insbesondere bei produzierenden Unternehmen.

Damit nicht genug - Branchen verändern sich. Geschäftsmodelle, die über viele Jahre und Jahrzehnte gut funktioniert haben, bringen plötzlich nicht mehr den gewünschten Erfolg. Deckungsbeiträge lassen sich in der erwarteten Höhe nicht mehr realisieren. Plötzlich steht der Vertrieb unter noch stärkerer Beobachtung. Der Druck auf den einzelnen Verkäufer, die Verkäuferin, erhöht sich. Das Marketing entwickelt neue Strategien, der Vertrieb arbeitet sich an verändertem Kaufverhalten und neuen Anforderungen der Kunden ab – der Umsatz sinkt, trotz aller Anstrengungen.

Die technischen Entwicklungen schreiten unaufhaltsam und immer schneller voran. Das Management erkennt die Notwendigkeit zu handeln – nur wo beginnen?

Teure Berater ins Haus holen? Der Empfehlung zu „neuem Denken“ folgen und Risiken eingehen?

Heute ist der langsamste Tag Ihres Lebens!

In allen Bereichen des Lebens erleben wir eine extreme Beschleunigung, da ist auch der Vertrieb keine Ausnahme. Viele Vertriebler erkennen, dass die Informationsflut, die täglich zu verarbeiten ist, nicht mehr sinnvoll und professionell verarbeitet werden kann. Es braucht Disziplin und eine extrem gute Eigenorganisation, um dringliches von wichtigem zu trennen – Mut zur Lücke ist oft die einzige Konsequenz, um nicht in der Informationsflut zu ertrinken.

Hier helfen die neuen Werkzeuge, die die Digitalisierung uns Vertrieblern bietet. Neben einem konsequent genutzten CRM-System bieten künstliche Intelligenz, Big Data, E-Commerce und Social Media Selling neue Themenbereiche, die entscheidende Vorteile bei der professionellen Vertriebsarbeit bieten – sofern kundenorientiert eingesetzt.

Nicht die administrativen zeitlichen Aufwände entscheiden über den Verkaufserfolg, sondern die persönliche Kundenbeziehung. Keine neue Erkenntnis – aber wie viel Zeit wird in Vertriebsorganisationen immer noch mit administrativen Tätigkeiten vergeudet, anstatt vor Ort beim Kunden im persönlichen Gespräch zu überzeugen?

Wir sehen an den beeindruckenden Steigerungsraten beim E-Commerce, von mehr als 20% p.a. (Statista.com), wie sich der Vertrieb verändert. Kunden (B2C) informieren sich vor einer Kaufentscheidung im Netz, lesen Bewertungen und wählen bequem Produkte per Click – was nicht gefällt, wird kostenlos retourniert – so ändert sich das Einkaufsverhalten der modernen Konsumenten, sehr zum Leid des stationären Handels. Der Handel ist so gezwungen, sein Geschäftsmodell zunehmend hybrid zu betreiben, wenn er keine Umsatzeinbußen hinnehmen will, oder gar existenzbedrohende Situationen vermeiden möchte.

Kunden erwarten ein umfassendes Angebot, egal in welcher Branche. Empfehlungen und Konfiguratoren, einfach zu bedienen, geben auch dem im Umgang mit Computern ungeübten potentiellen Konsumenten die Möglichkeit, intuitiv sein Wunschprodukt zu finden, zu konfigurieren und zu bestellen.

- Die **Konsumenten informieren sich** in Foren über die Qualität von Produkten, in Vergleichsportalen über die Preiswürdigkeit von Angeboten.
- Über Twitter & Instagram werden **Angebote bewertet** und es werden Informationen ausgetauscht.
- **B2B und B2C verschmilzt!**
- Was Privatkunden bei GOOGLE und AMAZON erleben wird als **Erwartung auf das B2B-Geschäft** übertragen!
- **Die Digitalisierung revolutioniert den Kundenkontakt!** (z.B. Thermondo / 864% Wachstum p.a.)

Quelle: Meffert & Meffert, EINS ODER NULL, S 24 - 27

Was für eine schöne einfache und moderne Welt!

Zukunft denken und neue Geschäftsmodelle entwickeln.

Aus diesen neuen Möglichkeiten für den Konsumenten ergibt sich für den Anbieter die Notwendigkeit, das bisher erfolgreiche Geschäftsmodell auf den Prüfstand zu stellen und neu zu denken.

Der Service und die einfachen Prozesse im B2C-Geschäft werden auch vom B2B-Segment erwartet – der Trend geht, wie Meffert & Meffert in ihrem Buch (Eins oder Null) ausführen, zu einer Verschmelzung von B2C und B2B.

Verkäufer, die immer noch als „sprechende Prospekte“ bei ihren Kunden Produkte verkaufen wollen, sind „out“!

Kunden schätzen heute „Typen“ – Vertriebler mit neuen Ideen, auf „Ballhöhe“ mit den modernen Trends, inspirierende Gesprächspartner, die nach-, vor- und querdenken können und Nutzen aus der Sicht des Entscheiders darstellen – der klassische Verkaufsprozess wird zur Beratung. Modern gesprochen, der Verkäufer mutiert zum Advisor.

Um Augenhöhe mit dem Entscheider herzustellen, braucht es hohe Kompetenz, Empathie für die Situation und vor allen Dingen unternehmerisches Denken und argumentieren.

Branchenwissen und psychologisches Einfühlungsvermögen als Kernkompetenz!

Das erfordert ein völlig neues Skill-Set im Vertrieb – Ausbildung, Training und permanente Weiterbildung in Eigeninitiative prägen den TOP-Vertriebler der Zukunft.

Was gestern noch funktioniert hat, funktioniert heute schon nicht mehr und wird morgen erst recht die Generation „Y“ nicht mehr überzeugen.

Jeder, der heute im Vertrieb tätig ist, muss sich eine einzige Frage stellen: „Kann ich meine Geschäfte in 2 Jahren noch so machen, wie bisher?“

Was also ist zu tun?

Klassische Vertriebsstrainings bringen nichts!

Noch immer werfen viele Unternehmen viel Geld für Verkaufstrainings, nach alten Mustern, zum Fenster heraus.

Der Effekt? – Meist „ZERO“!

In der Realität lässt sich kurz nach einem „Intensivtraining“ tendenziell ein Rückfall in die alten Verhaltensmuster beobachten.

Wie lässt sich dieser Effekt vermeiden?

Es gilt das psychologische Axiom: „Menschen ändern ihr Verhalten erst, wenn der Druck maximal ist!“

Populär gesprochen und aus dem amerikanischen adaptiert: „Diamonds are produced by pressure!“ – Echte, reine Diamanten entstehen durch Druck!

Übertragen auf den Vertrieb der Zukunft – es werden nur die Besten die Zukunft meistern und gestalten, die heute den „Druck“ zur Anpassung an die zukünftigen Trends und Herausforderungen erkennen und sich zukunftsfähig machen – es ist eine persönliche Aufgabe und Herausforderung, ein individuelles Change Management zu betreiben – nichts bleibt, wie es bisher war!

Wettbewerbsfähigkeit sichern durch digitale Kompetenz!

Um alte Gewohnheiten zu ändern und persönliche Glaubenssätze durch neues Denken zu ersetzen, braucht es eine professionelle und individuelle Begleitung, über einen längeren Zeitraum – im Idealfall, im aktiven Tagesgeschäft.

Coaching und Mentoring sind effiziente und moderne Methoden für eine Neuausrichtung der teuren Vertriebsmannschaft, in jeder Branche.

Nachweisbar wird das Bewusstsein für die Erfordernisse und das Verhalten nachhaltig verändert, wenn eng mit einem Coach professionell gearbeitet wird – die Ergebnisse sind schnell sichtbar und auch messbar.

Bei der Auswahl von Coaches sollte ein Fokus darauf liegen, ob der Coach in seiner beruflichen Entwicklung selbst in der Rolle seines Coachees war und über eine psychologisch fundierte Ausbildung verfügt (Methodenkompetenz). Ideal ist immer eine zusätzlich ausgewiesene Erfahrung als Fach- und Führungskraft.

Persönlichkeiten, die in Unternehmen aktiv als Mentoren wirken und „high potentials“ fördern und auf ihrem Karriereweg begleiten, sichern das „human capital“ langfristig für die Zukunftsentwicklung ihrer Company.

Im Vordergrund der Neuausrichtung muss die Vertrieblerin / der Vertriebler als Mensch stehen – als Person, die wesentlich den unternehmerischen Erfolg beeinflusst und das Unternehmen durch eine überzeugende Außenwirkung repräsentiert.

Vertrieb wird zunehmend als strategische Facette gesehen und dadurch verändert sich auch das Image im Unternehmen – aus „sprechenden Prospekten“ werden hochkompetente „Advisors“ mit unternehmerisch relevanten Ideen, Konzepten und Lösungen – nicht klassische Berater, sondern „Resulter“, die am Ergebnis gemessen werden können.

Menschen im Vertrieb fit machen für die spannende Aufgabe der Zukunft ist Chefsache.

HR-Manager sind gut beraten, die „high potentials“ schnell zu identifizieren und durch gezielte Programme intensiv auf die Zukunft vorzubereiten.

Eine Investition, die sich lohnt!

Der Verfasser dieses Beitrages hat eine praxiserprobte „Qualifizierungspyramide“ entwickelt, die modular, als Grundlage für ein individuell angepasstes Intensiv-Qualifizierungsprogramm jedem Unternehmen und jedem Entscheider auf Anfrage zur Verfügung steht.

Wettbewerbsfähigkeit sichern durch digitale Kompetenz!

„Erforderlich ist eine Neuausrichtung der Geschäftsmodelle, von der Produkt- zur Service-dominanten Logik, auf Basis einer allgegenwärtigen digitalen Infrastruktur, oder neuen, technischen Entwicklungen.“ (Prof. Mag. Dr. Andreas Auinger, Fakultät für Management, Steyr / Vortrag: Digitalisierung als Chance für den Export)

So fragt Auinger, warum Nutzer die digitalen Champions mögen und gibt eine einfache aber treffende Antwort: „Sie bauen Dienste, die sich in den Alltag integrieren!“

Es werden gezielt „Trigger“ in den Köpfen der Menschen gesetzt. Die Konzentration auf „Dienste“ mit emotionalen Handlungen, anstatt klassischem Produktwissen macht in Zukunft den entscheidenden Unterschied.

Das Jahr 2020 rückt näher – wir können als Unternehmer und auch als Management-Advisors abschätzen, welche technischen Entwicklungen zeitnah vor der Tür stehen. Es gibt jede Menge Themen, in jedem Unternehmen, die durchdacht und als Projekt zügig umgesetzt werden müssen, damit das Unternehmen für die Zukunft gut gerüstet und optimal positioniert ist.

Bevor man anfängt in Zeit und Geld zu investieren braucht es eine Standortbestimmung – Meffert & Meffert (Eins oder Null, S 16) empfehlen als Präambel für das digitale Denken drei Grundsatzfragen für das Management:

1. **Warum** muss sich ein Unternehmen durch die digitale Herausforderung ändern – wie dringlich ist das Thema „Digital“ für das eigene Geschäft?
2. **Was** genau muss sich ändern – vom gesamten Geschäftsmodell über die zentralen Elemente der Wertschöpfung?

3. **Wie** organisiert das Unternehmen die digitale Transformation und verändert Strukturen, Prozesse, IT und die Führungsinstrumente?

Sind diese Fragen für das Unternehmen beantwortet, gilt es den Zukunftsprozess einzuleiten:

- Erzeugen eines unternehmensweiten Veränderungsbewusstseins!
- Veränderung = eine nicht-delegierbare Aufgabe für das Top-Management!
- Entwicklung einer digitalen Vision: höchst eigenständig, sinnstiftend, handlungsanleitend und motivierend!
- Denken und Kommunizieren in Geschäftsmodellen etablieren!
- In erfolgsversprechende Innovationen „eindenken“!

Quelle: Digital Business Leadership, Springer Gabler, S 279ff

Als Führung ist die Geschäftsleitung nun in der Lage, auf der operativen Ebene die Handlungsfelder, zum Beispiel den Vertrieb, einzubinden und näher zu untersuchen:

Wo steht mein Unternehmen heute im Vergleich zum Wettbewerb?

Was sind die Zukunftsthemen, Tendenzen und Herausforderungen meiner Branche?

Ist mein Vertrieb für diese Herausforderungen optimal gerüstet?

Haben wir als Unternehmen einen digitalen Master Plan?

Viele Fragen, die es zu beantworten gilt – eine professionelle Moderation in diesem Prozess hilft, methodisch zügig neue Ideen und Konzepte zu entwickeln und operative Maßnahmen für die stufenweise Umsetzung zu erarbeiten.

Hierzu gibt es im nächsten Blog einen Quick-Scan, einen Schnelltest, zur vertrieblichen Standortbestimmung – damit Sie sofort starten können, die Weichen für die Zukunft Ihres Unternehmens zu stellen.

Bei Interesse lade ich Sie zum Dialog ein – sprechen Sie mich jederzeit gern an unter gorich@executive-solutions.de

Ich freue mich auf Ihr Feedback und Ihre Meinung.

Bis dahin wünsche ich Ihnen eine ereignisreiche Zeit – bleiben Sie neugierig!