

# **Digitalisierung im Vertrieb – die kleine Revolution!**

## **Vertrieb wird zunehmend strategisch für die Zukunftssicherung des Unternehmens.**

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



Vertrieb war bisher noch eines der letzten Spielfelder für Individualismus, Herrschaftswissen und oft auch Intransparenz, bezogen auf Beziehungen und Prozesse. Dies führte oft zu falschen Annahmen und Interpretationen bei potentiellen Verkaufschancen, sowie zur Verschwendung teurer Pre-Sales-Ressourcen. Führungskräfte im Vertrieb benötigen heute schnell und zuverlässig Fakten, um Situationen richtig einschätzen zu können und die gesetzten Ziele durch fundierte Entscheidungen zu sichern. Die schon heute verfügbaren digitalen Tools schaffen ausreichend Transparenz und liefern schnell und umfassend die für Vertriebsentscheidungen erforderlichen Fakten und projizieren Zukunftstrends und realistische Szenarien.

## **Wozu brauchen wir zukünftig noch Verkäufer?**

Die Geschwindigkeit bei Innovationen steigt und Entwicklungszyklen verkürzen sich zunehmend. Die Menge der zu verarbeitenden Informationen nimmt in erschreckender Weise zu und wird schon heute als kaum noch beherrschbar empfunden. Flexibilität in allen Bereichen gewinnt an Bedeutung. Insbesondere im Vertrieb braucht es Transparenz und einen Fokus auf Kundenorientierung, um die Bedarfe der immer anspruchsvoller werdenden Kunden zu decken und das eigene Geschäftsmodell zukunftsfähig zu gestalten.

Schnelligkeit, generell, gilt als Primärziel, um den Anforderungen im „digital commerce“ angemessen zu begegnen. Multichannel-Konzepte erfordern neue Werkzeuge und Methoden. Die moderne Technik bietet schon heute umfassende digitale Unterstützung, damit sich der Verkäufer voll und ganz auf den Kunden konzentrieren kann.

## **Augenhöhe und unternehmerisches Denken und Handeln**

Der Verkäufer agiert auf Augenhöhe. Seine bisherige Funktion als „Absatzmittler“ wird sich wandeln. Der Verkäufer der Zukunft wird zum „Manger von Informationen“, der für seinen Kunden nützlich ist. Nutzen verkaufen, im B2B Segment auch unternehmerisch denken, individuelle Konzepte und Lösungen entwickeln und gemeinsam mit dem Kunden umsetzen, das sind neue Handlungsfelder, die Empathie und ein hohes Maß an Fachkenntnis erfordern – heute und in Zukunft.

Vertriebler werden in Zukunft noch mehr „online“ sein und mit Smartphones oder Tablets agieren – immer schneller und mit steigender Intensivität.

Kunden informieren sich im Internet, auf Plattformen, in Portalen und sozialen Netzwerken über die Produkte und die Preise - wo bleiben da die zwischenmenschlichen Komponenten? Welchen Stellenwert hat dann noch das Verkaufsgespräch, der Abschluss, das Projekt-meeting?

Aus heutiger Sicht ist zu vermuten, dass die bekannten Marken die Vertriebsprozesse zunehmend auf Plattformen verlagern werden, wie es Amazon und viele andere B2C-Anbieter schon heute tun und den Vertrieb auf zwei Kanäle ausrichten: „Commodity“ (Standardprodukte) und „Consultative“ (beratungsintensive Produkte).

Die vielen „kleineren“ und agilen Unternehmen können sich über Kooperationen und die Positionierung in sozialen Medien positionieren – aber es braucht hier nach wie vor einen Menschen als Bezugspunkt, einen klassischen Vertriebler.

Der Vertriebler gibt dem anonymen Unternehmen und Produkt ein Gesicht.

Der Service und die einfachen Prozesse im B2C-Geschäft werden auch vom B2B-Segment erwartet – der Trend geht zu einer Verschmelzung von B2C und B2B.

### **Emotionales Verkaufen in der digitalen Welt**

Der Vertriebler der Zukunft muss den digital-anonymen Prozessen und Unternehmen aber nicht nur ein Gesicht geben. Es gilt eine Beziehungsbrücke zu schlagen – von Mensch zu Mensch, um den Kunden mit seinen menschlichen Sorgen und Ängsten nicht allein zu lassen.

Die menschlich verständliche Sorge vor Datenmissbrauch und das gefährliche „Halbwissen“ aus vielen digitalen Quellen gespeist, dürften auch in Zukunft valide Faktoren sein, um die sich Vertriebler mit Achtsamkeit kümmern müssen.

Je komplexer das Produkt oder die Dienstleistung, umso mehr braucht es einen beratenden und fachlich präzisen Moderator – der Vertriebler übernimmt somit die Funktion eines Consultant.

Consultative Selling wird zur Königsdisziplin im B2B-Markt – nicht der direkte Verkaufserfolg steht im Fokus der vertrieblichen Leistung, sondern den potentiellen Interessenten oder den Stammkunden vom persönlichen oder geschäftlichen Nutzen zu überzeugen – aus der Sicht des Kunden argumentieren, durch die „Brille des Kunden“ den Weg zur Entscheidung finden, das ist hier der Ansatz. Aus den vielen zur Verfügung stehenden Quellen die relevanten Fakten extrahieren – das wird den wirklichen Wettbewerbsvorteil eines Unternehmens ausmachen – der Vertrieb der Zukunft arbeitet emphatisch und analytisch.

### **Wettbewerbsvorteil durch den Einsatz von Technik**

Die zur Verfügung stehende Technik (BI, AR, Analytics, Big Data, Bots, etc.) dient dem Vertrieb die zunehmend komplexere Welt zu beherrschen und die relevanten Fakten für eine unternehmerisch fundierte Beratung verständlich aufzubereiten.

Die Technik liefert die Fakten, der Verkäufer der Zukunft entscheidet über die Relevanz für den Nutzer, den Kunden – geleitet von der Frage:

Macht mein Kunde durch meine Ideen besser und leichter sein Geschäft?

Was Privatkunden bei GOOGLE und AMAZON erleben wird auf das B2B Geschäft als Erwartung übertragen. Wenn B2C und B2B Geschäft verschmelzen (Meffert & Meffert, EINS ODER NULL, S 24 – 27), bedeutet das, dass die Digitalisierung den Kundenkontakt revolutioniert und dann auch neue Geschäftsmodelle generiert.

### **Die heutigen Konzepte sind die Flops von morgen**

Die nutzenorientierte und unternehmerische Betrachtung einer zu lösenden Kundenanforderung erfordert neben Fachwissen ein hohes Maß an emotionaler Intelligenz. Die Fähigkeit zur sachlichen Analyse und emphatischer Überzeugung wird den Wert eines Verkäufers in der Zukunft ausmachen – nicht die Eloquenz oder das Auftreten. Dies bleiben weiterhin wichtige vertriebliche Fähigkeiten, aber die Entwicklung zum unternehmerisch denkenden Consultant dürfte ein wesentlicher Entwicklungsschritt sein, der das Berufsbild des „Verkäufers“, insbesondere im B2B Geschäft nachhaltig ändern wird.

Diese Niveauvariation der vertrieblichen Fähigkeiten wird sich auch in der Außenwirkung, in Titeln und Kompetenzen ausdrücken.

Gefordert sind zunehmend visionäre Fähigkeiten – dem Kunden einen Entwicklungspfad für das Unternehmen oder das Projekt aufzuzeigen und überzeugend einen gemeinsamen Weg der Umsetzung darstellen - das sind die Skills, die es in Zukunft braucht um die Komplexität der digitalen und internationalen Geschäftswelt zu managen – nur so kann sich dann Vertrauen in die digitale Unterstützung zu entwickeln.

### **Omnichannel verändert durch digitale Transformation den Vertrieb!**

„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!“

So werden lt. Auinger „Trigger“ in den Köpfen der Menschen gesetzt. Die Konzentration auf „Dienste“ mit emotionalen Handlungen, anstatt klassischem Marketing mit Differenzierungsstrategien und Kampagnen dürfte die Erklärung für die oft leidenschaftliche Annahme von digitalen Innovationen durch die Nutzer sein – Uber, Airbnb, Google, Facebook und Alibaba werden als Beispiele genannt.

Vertrieb war gestern – der Fokus heute liegt auf Dienstleistungen, bzw der Entwicklung digitaler Services, der lt. Auinger das Nutzererlebnis und den Nutzen von Produkten nachhaltig verbessert und somit zu neuen Nutzergewohnheiten führt und den Umgang mit den neuen Service-Produkten nachhaltig verändert (vgl. hierzu auch Sinner, Schrader, 2015).

Wesentlicher Eckpfeiler für die digitalen Geschäftsmodelle der Zukunft ist ein elementares Verständnis der Kunden und ihrer offensichtlichen und versteckten Bedarfe. Facebook kann hier als Platzhalter für ein Unternehmen genannt werden, dass das sehr früh verstanden hat und sukzessive kundenorientierte Services entwickelt und auf den Markt gebracht hat.

## **Der Wettbewerbsvorteil der Zukunft – schneller lernen!**

„Die Fähigkeit, schneller als die Konkurrenz zu lernen, ist vielleicht der einzige wirkliche Wettbewerbsvorteil der Zukunft“ (Arie de Geus, Head of Stratic Planning Group, Shell Company).

Hier bewahrheitet sich die Kernidee, dass Bildung das wesentliche Fundament für die kommenden Generationen in einer immer komplexeren digitalen Welt sein wird.

Was verändert sich kurzfristig im Vertrieb?

Das Jahr 2030 ist nicht in weiter Ferne und lässt belastbare Prognosen in Bezug auf die zeitnahen Veränderungen im Vertrieb zu.

Hierzu gibt es im nächsten Blog vertiefende Details.

Bei Interesse lade ich zum Dialog ein – sprechen Sie mich an unter [gorich@executive-solutions.de](mailto:gorich@executive-solutions.de)

Ich freue mich auf Ihr Feedback und Ihre Meinung.

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