



DVS B
Consulting

Digitalisierung im Vertrieb – Vertriebsstrategie

Chancen, Risiken und Handlungsbedarfe

DIGITALISIERUNG IM VERTRIEB – Vertriebsstrategie

Chancen, Risiken und Handlungsbedarfe

DIGITALISIERUNG IM VERTRIEB GEHT WEIT ÜBER ECOMMERCE HINAUS

Die Digitalisierung verändert alle Bereiche des Vertriebs. Unternehmen, die die daraus entstehenden Chancen richtig nutzen, können erhebliche Wettbewerbsvorteile erzielen.



HINTERGUND

Der Begriff „Digitalisierung“ bezeichnet ursprünglich die reine Transformation von analogen Informationen in digitale Daten.¹ Weiter gefasst beschreibt „Digitalisierung“ die fortschreitende Weiterentwicklung von digitalen Technologien und den durch ihren Einsatz ausgelösten Wandel.

Dass dies zahlreiche Möglichkeiten für Unternehmen mit sich bringt, ihre Wettbewerbsfähigkeit im Vertrieb zu erhalten bzw. auszubauen, ist allen Akteuren bewusst. Ebenso wie die Tatsache, dass die Digitalisierung auch Risiken bergen kann.

Aber was bedeutet das konkret für Unternehmen? Wie lassen sich Vorteile erkennen und nutzen? Und welche Risiken treffen für wen zu? Berechtigte Fragestellungen, die uns veranlassen haben, das Thema der Digitalisierung im Vertrieb umfassend zu beleuchten und Handlungsempfehlungen zu erstellen.

Aktuell assoziieren viele Unternehmen mit dem Begriff der Digitalisierung im Vertrieb vor allem die Erweiterung der klassischen Vertriebswege durch eCommerce. Dies ist jedoch nur eine der vielen Facetten von Digitalisierung. Unternehmen müssen sich auch die weiteren Einsatzmöglichkeiten neuer Technologien bewusstmachen und sie sinnvoll zur Verbesserung der vertrieblichen Fähigkeiten und zur Steigerung der Effizienz von Organisationen nutzen.

Ziel dieses White Papers ist es, einen entscheidungsorientierten Gesamtüberblick über die Zusammenhänge der Digitalisierung im Vertrieb und deren Implikationen auf die Vertriebsstrategie zu geben. Zunächst werden die verschiedenen Facetten der Digitalisierung erläutert, um die Breite der Digitalisierung abzubilden.

DIE FACETTEN DER DIGITALISIERUNG IM VERTRIEB



Der digitale Wandel ist deutlich spürbar und verändert Markt, Mensch, Gesellschaft und Umwelt. Unternehmen sind gezwungen, sich der Digitalisierung zu stellen und ihre Chancen konsequent zu nutzen, auch und gerade im Vertrieb.

Neue Technologien haben maßgeblichen Einfluss auf die **Infrastruktur**, die Vertriebsorganisationen zur Verfügung steht. So bietet die breite Durchdringung des World Wide Webs Unternehmen deutlich bessere Möglichkeiten des weltweiten Online-Vertriebs und Marketings als früher. Die Verwendung von mobilen Geräten wie Smartphones und Tablets ist zur Normalität geworden und ermöglicht den Zugriff auf Informationen, Daten und Applikationen jederzeit und von nahezu überall.

Die Digitalisierung treibt zudem die weltweite und nahezu kostenfreie Kommunikation in Echtzeit via E-Mail, SMS, Messaging Dienste und Web Meetings voran. All dies ist im unternehmerischen Arbeitsalltag zunehmend integriert und hat sowohl Einfluss auf die externe und interne Kommunikation als auch auf die Mitarbeiterproduktivität und deren Anforderungsprofile.

Durch das „Internet of Things“ und die starke Durchdringung von Software, wie zum Beispiel ERP- und CRM-Systeme, in alle Unternehmensprozesse haben sich in den vergangenen Jahren neue Möglichkeiten zur Optimierung der Markt- und Kundenbearbeitung entwickelt. Zudem werden erhebliche Datenmengen produziert. Deren gezielte Analyse und Verwendung, die unter dem Stichwort „Big Data Analytics“ zusammengefasst wird, erlaubt das Treffen von Entscheidungen auf einer Faktenbasis, die noch vor wenigen Jahren undenkbar war.

Eine weitere Facette der Digitalisierung lässt sich mit dem Begriff **„Digitale Partizipation“** beschreiben. Soziale Netzwerke wie Facebook, Bewertungsplattformen wie kununu und Blogs haben bereits heute erheblichen Einfluss auf Kaufentscheidungen – online wie offline, im B2B wie im B2C-Umfeld.

Professionelle Netzwerke wie Xing und LinkedIn bieten für Vertriebsmitarbeiter zudem die Möglichkeit, schnell und einfach wichtige Entscheider zu identifizieren, zu qualifizieren und anzusprechen.

Die Digitalisierung verändert auch den Vertrieb über stationäre Formate. Somit umfasst die Facette „**Digital Merchandising**“ unter anderem online Warenpräsentationen auf Tablets oder großen Displays in stationären Shops. Zusätzlich kann die Produktpräsentation durch die Verwendung von Virtual Reality Brillen unterstützt werden. Auch die Eröffnung von ganzen „Virtual Stores“ ist durch die Weiterentwicklung der Technologie möglich.

Durch die Digitalisierung sind auch neue „**Digitale Geschäftsmodelle**“ entstanden. Viele dieser Geschäftsmodelle sind den Oberbegriffen Cloud-Applikationen, XaaS und Sharing Economy zuzuordnen und verändern die Vertriebstätigkeit erheblich, da nun Dienstleistungen statt Investitionsgüter verkauft werden.

Ferner entstehen völlig neue Wettbewerber, die als „Disruptoren“ Märkte komplett verändern können. Man denke nur an die Umbrüche im Musikmarkt, die durch Apple getrieben wurden, oder an den außergewöhnlichen Aufstieg von Salesforce.com. Zusätzlich erleichtert die Entstehung von virtuellen Marktplätzen Anbietern jeder Größe den Marktzugang, sorgt aber auch für eine Erhöhung der Preistransparenz.

All diese Entwicklungen bergen Chancen und Risiken für Unternehmen insgesamt, sowie ihre Vertriebsorganisationen und Absatzwege. Um die Wachstumspotenziale der digitalen Welt zu nutzen und um Risiken möglichst zu vermeiden, ist es von großer Bedeutung, die Folgen der Digitalisierung in Bezug auf alle Elemente des Vertriebs zu verstehen und die Vertriebsstrategie entsprechend anzupassen.

DIGITALISIERUNG UND VERTRIEBSSTRATEGIE

Die folgende Abbildung zeigt die wichtigsten Veränderungen im Überblick. Je dunkler das jeweilige Feld, desto stärker ist die Veränderung.

	Markt- und Kundensegmente	Wettbewerbsvorteile	Kundenbetreuung	Kanäle	Konditionensystem
DIGITALE Infrastruktur World Wide Web Smartphones/Tablets Online Kommunikation Software (z.B. CRM) Internet of Things Big Data Analytics	"Bessere" i.S.v. genauere und stärker differenzierte Markt- und Kundensegmentierung basierend auf Big-Data Analytics	Globaler Wettbewerb gefährdet bisherige Wettbewerbsvorteile	Konsistente Bearbeitung zusätzlicher Customer Touchpoints → Sicherstellen einer total customer experience nötig	Zusätzliche Informations- und Vertriebskanäle, die zu managen sind	Etablierung eines globalen und leistungsbezogenen Konditionensystems, das Querbezüge weniger attraktiv macht und die unterschiedlichen Leistungen der verschiedenen Kanäle reflektiert
	Erleichterte Internationalisierung von Vertriebsaktivitäten, insbesondere Online-Vertrieb	Aufkommen neuer, z.T. branchenfremder Wettbewerber mit erheblicher Wachstumsdynamik	Individualisierte und effektivere, datenbasierte Kundenbetreuung durch Big Data möglich	Steigende Bedeutung von digitalen Vertriebswegen, immer größere digitale Vertriebspartner aufgrund des "The-winner-takes-it-all"-Phänomens im Internet	
	Höhere Transparenz im Wettbewerbsumfeld	Generierung neuer vertrieblicher Wettbewerbsvorteile durch konsequente Nutzung der Chancen der Digitalisierung	Verlagerung von Vertriebsprozessschritten auf den Kunden (z.B. Bestelleingaben, Produktkonfiguration, CRM-Datenpflege)	Konsequentes Multichannelmanagement notwendig	
			Automatische Generierung personalisierter Angebote und Produktempfehlungen basierend auf Big Data Analytics	Kostengünstigere Implementierung eines Direktvertriebs möglich	
DIGITALE Partizipation Social media/ networks Bewertungsplattformen		Erleichtertes und umfassendes Informieren über Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit der Wettbewerber möglich	Berücksichtigung der Chancen und Risiken in Social Media in Kundenbeziehungsstrategie (z.B. als Verkaufs-, Dialog- und Informations- und Servicekanal) notwendig	Überprüfung der Nutzung von Social Media Plattformen als Vertriebskanal	
DIGITALES Merchandising Online Warenrepräsentation Augmented Reality Virtual Store		Generierung von Wettbewerbsvorteilen durch Nutzen der digitalen Gestaltungsmöglichkeiten in Offline Shops		Neue Shop-Konzepte und Standorten aufgrund neuer Möglichkeiten der online / offline Warenrepräsentation z.B. mediale Darstellung von Produkten / Features	
				Eröffnung von Virtual Stores an bis dato untypischen Standorten möglich	
DIGITALE Geschäftsmodelle Sharing Economy Cloud Applikationen	Ansprache neuer Kunden möglich durch z.B. Cloud-Applikationen	Neubewertung bisheriger Stärken / Schwächen, wenn Services statt Produkte verkauft werden		Ggf. neue Vertriebskanäle und -partner erforderlich	Neue Konditionensysteme aufgrund von Verkauf mehrjähriger Dienstleistungen statt Investitionsgüter nötig
		Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch schnelle vertriebliche Integration neuer Geschäftsmodelle (z.B. Sharing Economy)			

Legende Heatmap:

- Sehr großen Einfluss auf die Vertriebsstrategie
- Großen Einfluss auf die Vertriebsstrategie
- Mittelgroßen Einfluss auf die Vertriebsstrategie
- Geringen Einfluss auf die Vertriebsstrategie
- Sehr geringen Einfluss auf die Vertriebsstrategie

Kunden feiner segmentieren

Die Definition der zu bearbeitenden Markt- und Kundensegmente ist die Basis jeder Vertriebsstrategie. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die weltweite Vernetzung durch das World Wide Web die Ansprache kleinerer Kundensegmente und die Internationalisierung des Vertriebs, insbesondere des Online-Vertriebs, massiv erleichtern.

Aufgrund der wachsenden Zahl zugänglicher Marktsegmente und der Auswertung digitaler Daten (Big Data wird zu Smart Data) ist es zudem möglich, eine feingliedrigere und genauere Kundensegmentierung vorzunehmen und die Vertriebsaktivitäten entsprechend anzupassen.

Wettbewerber detaillierter untersuchen – auch außerhalb ihrer Branche

Auch die Wettbewerbsbedingungen, unter denen Unternehmen agieren, verändern sich durch die Digitalisierung. Durch die steigende Transparenz im Wettbewerbsumfeld ist es Unternehmen möglich, sich besser über ihre Wettbewerber zu informieren und durch die Auswertung von Daten (z.B. CRM-Daten) frühzeitig auf deren Aktionen zu reagieren.

Die Entstehung von globalen Onlinehändlern wie Amazon stellt viele Traditionsbetriebe im Einzelhandel vor neue Herausforderungen, denn Erstere können erhebliche globale Größen- und Kostenvorteile ausspielen. Sie setzen damit den klassischen Groß- und Einzelhandel unter Druck und werden zunehmend wichtigere Vertriebspartner vieler Unternehmen.

Auf Herstellerebene entstehen ebenso neue Wettbewerber, die mit den Methoden der digitalen Wirtschaft traditionelle Branchen unter Druck setzen. Die Palette der Beispiele reicht von Automobil (z.B. Tesla, die ausschließlich Direktvertrieb und dies multi-channel betreiben) bis Heizungssteuerung, wo z.B. Nest die klassischen Vertriebswege der Branche nur selektiv nutzt.

Potenzielle Wettbewerbsvorteile durch Digitalisierung suchen

Vertriebsorganisationen stehen durch die Digitalisierung eine Vielzahl von neuen Instrumenten zur Verfügung, durch deren systematische und planvolle Nutzung erhebliche Wettbewerbsvorteile generiert werden können.

Dazu zählen CRM-Systeme, die durch die Etablierung von Cloud-Applikationen wie Salesforce.com auch kleinen Unternehmen zur Verfügung stehen. Diese konnten sich in der Vergangenheit den Erwerb von teuren CRM-Systemen nicht leisten, sind aber damit heute vertriebllich ebenso effizient und technisch professionell wie deutlich größere Unternehmen.

Social Media als Vertriebstool nutzen

Nicht zu unterschätzen sind auch die Wettbewerbsvorteile, die durch eine professionelle Verwendung von Social Media erreicht werden können. Durch die aktive Nutzung von sozialen Netzwerken können Unternehmen kostengünstig ihre Bekanntheit steigern und ihr Image verbessern. B2B Unternehmen können in sozialen Netzwerken durch gezielte Aktionen neue



Leads generieren und Kunden an sich binden. Zum Beispiel konnte das Unternehmen „Maersk Line“, die weltweit größte Containerschiff-Reederei, durch eine Facebook-Kampagne mit dem Namen #wintermaersk nicht nur ihre Markenbekanntheit steigern, sondern auch 150 neue Leads generieren, was für ein Unternehmen dieser Branche beachtlich ist.³

Systematisch genutzt erhalten Unternehmen dadurch einen Informationsvorsprung und können durch die Nutzung von Big Data Analytics individuellere und flexiblere Kundenbetreuung anbieten. Neukunden können unmittelbar mit gezielten Inhalten angesprochen werden. Bestandskunden können individuelle Angebote oder Kaufempfehlungen und verkaufsrelevante Informationen in Form von Posts, Blogs oder Videos erhalten. So senden Unternehmen wie booking.com, B.V. oder Zalando an ihre Kunden in regelmäßigen Abständen personalisierte Newsletter mit Angeboten, die auf Daten ihrer vergangenen Käufe basieren.

Durch die Einbindung der Kunden in online Communities, wie die „Nike+Run Club“ ist es möglich die Kundenbindung zusätzlich zu erhöhen. Da sich Kunden vor dem Kauf im Internet über Produkte und Anbieter informieren, ist auch ein professionelles Management von Bewertungsportalen wie „Yelp“ oder „ShopVote“ von großer Bedeutung.

Digitale Business Modelle / Sharing Economy berücksichtigen

Angetrieben von der Digitalisierung sind neue internetbasierte Geschäftsmodelle entstanden. Neben der Verfügbarkeit von Cloud Applikationen, die auch kleinen Unternehmen einen Zugang zu fortschrittlichen Tools wie z.B. CRM-Systeme ermöglichen, erweitern immer mehr Unternehmen ihr Leistungsangebot um das Modell der „Sharing Economy“ / „Collaborative consumption“.

Dies eröffnet etablierten Anbietern neue Chancen und wirkt der Bedrohung durch neue Marktteilnehmer entgegen. So werden anstelle von physischen Produkten oder Innovationsgüter Dienstleistungen vertrieben. Als Beispiele können die Carsharingmodelle großer Autohersteller in Deutschland aufgeführt werden. Daimler etablierte im Jahr 2012 in Kooperation mit dem Mietwagenunternehmen Europcar das Modell



„car2go“ und ermöglicht so seinen Kunden die Nutzung frei geparkter Fahrzeuge im Stadtbereich mit Minutentaktung. Kunden können das nächstgelegene Fahrzeug im Internet über Smartphone-Apps lokalisieren und spontan mieten. Der Vertrieb erfolgt nicht über den Vertriebsweg Autohaus, sondern vornehmlich digital.

Zudem ermöglichen XaaS-Modelle (XaaS = X as a Service) eine langfristige Kundenbindung und verändern so die Vertriebsarbeit. So bietet Hilti seinen Kunden im Rahmen seines „Fleet Management“ für einen monatlichen fixen Betrag die Abdeckung aller Geräte-, Service- und Reparaturkosten. Dieser Verkauf von mehrjährigen Dienstleistungsverträgen statt den einmaligen Verkauf von Investitionsgütern, erfordert eine veränderte Vertriebssteuerung und -incentivierung.

Digitale Kundenbetreuung in die Vertriebsstrategie einbauen

Kundenverhalten und -bedürfnisse haben sich durch die Nutzung des Internets und von Social Media verändert. Kunden nutzen für die Vorbereitung von Kaufentscheidungen alle zur Verfügung stehenden Kanäle und informieren sich über die Erfahrungen anderer mit Produkten und Dienstleistungen. Dadurch sind die Erwartungen an das Produkt und auch an die Qualität des Vertriebs gestiegen. Der Kunde möchte als gleichwertiger Partner behandelt und miteinbezogen werden.³

Neben der Tatsache, dass der Vertrieb heute 24 Stunden und 7 Tage der Woche für die Anliegen der Kunden erreichbar sein sollte, gilt es eine intensive Betreuung von Bewertungsplattformen und sozialen Netzwerken zu implementieren.

Neben der vereinfachten Kundenakquise und -betreuung durch die Verfügbarkeit von produktbezogenen Informationen wie beispielsweise die Schilderung zum Lösen von Problemen im Netz, werden eigene Schwächen der Kundenbetreuung transparenter. Diese Bewertungen gilt es professionell zu nutzen und zu managen.

Häufig werden persönliche Besuche eines Vertriebsmitarbeiters durch Web-Chats und -Meetings ersetzt. Dadurch ist eine flexiblere orts- und zeitunabhängigere Betreuung der Kunden möglich und Reisekosten können eingespart werden. Jedoch sollten nicht alle Kundenkontakte durch die digitale Kommunikation ersetzt werden.

Abhängig von den Produkteigenschaften und Art der Handelsbeziehungen muss ein optimaler Grad der persönlichen Kundebeziehung gewählt werden. Meist weisen technische Geräte und Softwaresysteme im B2B-Bereich einen großen Erklärungsbedarf auf. Somit würde eine vollständige Einstellung der persönlichen Beratung bei erklärungsintensiven bzw. beratungsintensiven Produkten wie unter anderem Produkte der Medizintechnik eine langfristige Kundenbindung negativ beeinflussen.

Individualisierte Kundenbetreuung an der Customer Journey ausrichten

Die Verwendung von digitalen Verkaufstools und die Nutzung von Datenanalysen revolutioniert ebenfalls die Interaktion des Vertriebs mit dem Kunden. Durch die Implementation von CRM-Systemen sowie die Auswertung und Nutzung von zur Verfügung stehenden Daten inklusive der Informationen, die durch die Verknüpfung von Produkten (Internet of Things) zur Verfügung gestellt werden, ist eine individualisierte und faktenbasierte Kundenbetreuung sowie die Konzeption von maßgeschneiderten Angeboten möglich. Zusätzlich können personalisierte Produktempfehlungen zur Ausschöpfung des Up- und Cross-Selling-Potenzials beitragen.

Der Vertrieb muss zudem eine ganzheitliche Kundenerfahrung ermöglichen und eine Konsistenz über alle Customer Touchpoints hinweg anstreben. Um mögliche Medienbrüche zu identifizieren und Schwachstellen zu optimieren, müssen sich Unternehmen somit an der Customer Journey orientieren.² Automobilhersteller wie zum Beispiel VW ermöglichen es seinen Kunden, nachdem sie mithilfe einer Facebook-Applikation ihr persönliches Wunschauto konfiguriert haben, direkt über Facebook einen Termin für eine Probefahrt bei einem lokalen Händler zu vereinbaren.

Die Betrachtung des gesamten Kundenlebenszyklus ist somit für eine erfolgreiche Betreuung der Kunden unabdingbar und muss ebenfalls Bestandteil der Vertriebsstrategie sein.

Vertriebskanäle bewusst auswählen und synergetisch einsetzen

Im Laufe der Zeit hat sich die Zahl der Hersteller zur Verfügung stehenden Vertriebskanäle immer weiter erhöht. Dies gilt auch für die digitale Welt.

Diese Vertriebskanalstrategie sollte der „Customer Journey“ der angesprochenen Zielgruppen folgen. Zusätzlich wird in vielen Märkten Social Media immer wichtiger, auch da Kunden immer mehr auf Produkterfahrungen und Empfehlungen aus ihrem Netzwerk vertrauen. Unter anderem kann der Absatz durch Verlinkungen des Online-Shops in sozialen Netzwerken gefördert werden. Vielfach ist zudem eine direkte Integration eines Onlineshops in das soziale Netzwerk wie zum Beispiel facebook sinnvoll. So ermöglicht Eventim als größter europäischer Ticketing-Dienstleister seinen Kunden den Ticketkauf direkt auf facebook.

Die Attraktivität von digitalen Vertriebswegen wird zudem durch die steigende Nutzung von mobilen Endgeräten, wie Smartphones und Tablets, gefördert, da der Zugang zu sozialen Netzwerken, Onlineshops oder Produktinformationen in der Bedarfssituation jederzeit und überall möglich ist. Gleichzeitig wird die Customer Journey immer komplexer und umfasst immer mehr Informations- und Kaufkanäle.

Digitale Möglichkeiten im stationären Vertrieb nutzen

Auch im stationären Vertrieb offerieren die Möglichkeiten des „Digital Merchandising“ ein ganz neues Einkaufserlebnis für den Kunden. Durch die individualisierte Kundenpräsentation mithilfe von Online Warenpräsentation und dem Nutzen von Argumenten Reality ist es möglich, Wettbewerbsvorteile im Offline Vertrieb zu generieren. Zudem stellt die Entwicklung von Virtual Stores für Kunden eine Revolution des Point of Sales dar.

Tesco eröffnete 2011 virtuelle Supermarktregale in den U-Bahnen und Bushaltestellen in Südkorea und verknüpfte so Offline-Kanäle mit Online-Kanälen. Die Wartezeit kann so für einen Lebensmitteleinkauf per Smartphone-App genutzt werden. Die Produkte werden anschließend per Expresslieferung nach Hause geliefert.⁴



Durch die von Tesco eröffneten virtuellen Läden in U-Bahne können Pendler die Wartezeit auf öffentliche Verkehrsmittel sinnvoll nutzen.⁴

Auch Nespresso will die Chancen der Digitalisierung im stationären Vertrieb nutzen, und eröffnete Ende 2016 eine „Automaten-Boutique“ in München. Dieser „Nespresso Cube“ stellt einen Shop dar, der ausschließlich mit Robotern betrieben wird.⁵

Digitale Kompetenzen frühzeitig erwerben

Speziell die Digitalisierung hat nicht nur die Zahl der zur Verfügung stehenden Vertriebswege und Partner erhöht, sondern in finanzieller und technischer Hinsicht immer mehr Herstellern den Direktvertrieb ermöglicht. In vielen Branchen führt dies zu einem strategischen Dilemma. Während die bestehenden traditionellen Vertriebspartner im Groß- und/oder Einzelhandel im online-Umfeld häufig nicht sehr stark sind, kann man aufgrund ihrer Umsatzbedeutung nicht auf sie verzichten.

Dadurch werden häufig wichtige digitale Kompetenzen nicht oder nur spät erworben. Die neuen online-Player bauen dadurch Lieferbeziehungen zu Unternehmen auf, die weniger stark auf traditionelle Vertriebswege angewiesen sind bzw. bieten Eigenmarken an, die sie in

Auftragsproduktion fertigen lassen. Gleichzeitig zögern viele Hersteller, einen online-Direktvertrieb aufzubauen. In den meisten Industrien arbeiten Unternehmen heute konsequent am Auf- bzw. Ausbau des Multichannel-Vertriebs.

Einfache Wechsel zwischen den Vertriebskanälen ermöglichen

Wichtig bei der Auswahl und dem Management der Vertriebskanäle ist es, dass ein für die Kunden unkomplizierter Wechsel zwischen digitalen und analogen Informations- und Vertriebskanälen sichergestellt wird. Ziel ist es, eine konsistente „total customer experience“ zu ermöglichen. Jedoch gelingt dies heute vielen (noch) nicht.

So findet in den meisten Unternehmen keine optimale Vernetzung der traditionellen und digitalen Vertriebskanäle statt, was nicht nur zu Verlusten von potenziellen Kunden und Umsätzen führt, sondern was auch die Gefahr der Kannibalisierung der einzelnen Vertriebskanäle untereinander schnürt.²

Um das Spannungsfeld zwischen High-Tech (Umgang mit der Technik) und High Touch (Umgang mit dem Menschen) zu lösen, sind Unternehmen gezwungen, einen integrierten Omnikanalvertrieb aufzubauen, der ausgehend vom Kunden und seinen Bedürfnissen agiert, die Vertriebskanäle durchlässig gestaltet und miteinander vernetzt.

Darüber hinaus müssen Unternehmen im Sinne eines Multikanalvertriebs ein globales und leistungsbezogenes Konditionensystem erarbeiten, um unkontrollierbare Querbezüge zum Ausnutzen von Preisdifferenzen zu vermeiden, die durch den Onlinehandel deutlich erleichtert werden.

Chancen der Digitalisierung nutzen



Gerade diese Komplexität erfordert ein konsequentes und vorbehaltloses Durchdenken der digitalen Stellhebel einer Vertriebsstrategie. Dabei gilt es, die Chancen der Digitalisierung im Vertrieb zu nutzen und ihre Risiken zu vermeiden.

Neben den Auswirkungen der Digitalisierung auf die Vertriebsstrategie erfordert die Digitalisierung auch Veränderungen in der Vertriebsorganisation, -management und -kultur. Zusätzlich revolutioniert die Digitalisierung die den Vertriebsmitarbeitern zur Verfügung stehenden Vertriebstools. Diese Zusammenhänge werden in drei weiteren White Paper beleuchtet, die wir Ihnen gerne zukommen lassen.

Handlungsempfehlungen Vertriebsstrategie:

- Etablieren Sie eine feingliedrige Kundensegmentierung und nutzen Sie digitale Daten für eine individuelle Bearbeitung der einzelnen Kundensegmente.
- Nutzen Sie die steigende Transparenz im Wettbewerbsumfeld und informieren Sie sich über Ihre Wettbewerber. Seien Sie sich der Entstehung neuer (Online-) Wettbewerber und Geschäftsmodelle bewusst und entwickeln Sie einen strategischen Umgang mit neuen Marktteilnehmern.
- Generieren Sie Wettbewerbsvorteile durch die professionelle Nutzung von CRM-Systemen, Social Networks und Big Data.
- Verwenden Sie digitale Kommunikationsmittel und nutzen Sie Ihren Informationsvorsprung für eine individuelle und flexible Kundenbetreuung.
- Schaffen Sie eine ganzheitliche Kundenerfahrung und ermöglichen Sie eine Konsistenz über alle Customer Touchpoints hinweg.

QUELLEN

1. <http://www.enzyklo.de/Begriff/Digitalisierung> (aufgerufen am 31.03.2017)
2. Binckebank, L. & Elste, R. (2016). *Digitalisierung im Vertrieb*. Wiesbaden: Springer Verlag
3. Zoltners, A., Sinha, P. & Lorimer, S. (2016). *How more accessible information is forcing B2B sales to adapt*. <https://hbr.org/2016/01/how-more-accessible-information-is-forcing-b2b-sales-to-adapt> (aufgerufen am 31.03.2017)
4. Meurville, M, Pham, K. & Trine, C. (2015). *Shop on the Go-This case study looks at how Tesco "virtually" created a new market based on a country's lifestyle*. <http://www.businesstoday.in/magazine/lbs-case-study/case-study-tesco-virtually-created-new-market-based-on-country-lifestyle/story/214998.html> (aufgerufen am 31.03.2017)
5. App, U. (2015). *Nepresso bringt „Automaten-Boutique nach Deutschland“* http://www.wuv.de/marketing/nespresso_bringt_automaten_boutique_nach_deutschland (aufgerufen am 31.03.2017)



DVSB – die Vertriebsexperten

Als führende Managementberatung für Vertrieb beraten wir unsere Kunden branchenübergreifend in ganz Europa. Dabei unterstützen wir bis zur operativen Umsetzung von Konzepten und Strategien.

Hierbei kombinieren unsere Berater analytisches und strategisches Denken mit tiefem Verständnis für die immens wichtige menschliche Komponente im Vertrieb sowie Innovationsfreude und modernste Beratungs-Methoden.

Wir stehen für einen nachhaltigen Beratungsansatz.

Daher entwickeln wir unmittelbar umsetzbare Ergebnisse. Wir beziehen systematisch die Stakeholder im Vertrieb unserer Kunden in die Konzeptentwicklung ein und testen Innovationen schnell und günstig im Wege des Prototyping. Dies sorgt für Akzeptanz und Erfolgsgeschichten schon im Vorfeld des Rollouts. So unterstützen wir unsere Kunden bis zur Zielerreichung – nachhaltig.

DVSB Consulting GmbH

Luisenplatz 1
65185 Wiesbaden
Germany
www.d-v-s-b.com

