

Innovativer Schlüssel für den Vertrieb

In vielen Bereichen der Unternehmen ist Künstliche Intelligenz (KI) schon eingezogen, allerdings bislang kaum im Vertrieb. Optimierungen in der Produktion oder der Wertschöpfungskette durch KI lassen sich viel leichter und schneller nachweisen. Bei KI im B2B-Vertrieb herrscht aber noch Zurückhaltung.

Amazon-Gründer Jeff Bezos sagt: „Es gibt keine Institution, die nicht durch KI verbessert werden kann.“ Dennoch ist es bei Künstlicher Intelligenz oft so, wie bei Kim Kardashian oder anderen Prominenten: Die Medien berichten, man spricht über sie, doch kaum einer weiß im Detail, was sie machen. Insbesondere das fehlende Wissen über die Funktionsweise und Möglichkeiten von KI im Vertrieb führt zu einem Zögern bei den Entscheidern in den Unternehmen. Für den Bosch-Zukunftskompass hat die Marktforschung GIM ermittelt, dass 36 Prozent der Deutschen negativ gegenüber KI eingestellt sind. In der Gruppe mit niedriger Technikaffinität und geringem Wissen über künstliche Intelligenz sind es sogar 73 Prozent.

Investitionen steigen, doch die Produktivität bleibt unverändert

Die Steigerung der Produktivität im Vertrieb ist ein Evergreen in Vertriebsstrategien. CRM-Systeme sollen dafür zum Beispiel eine Lösung sein. Die Kosten für CRM-Systeme lagen im Jahr 2020 bei knapp 2,3 Milliarden Euro. Das ist eine Steigerungsrate von 45 Prozent seit 2016. Dennoch bleibt die Vertriebsproduktivität nahezu gleich. Zum

Kompakt

- Trotz steigender Investitionen in CRM-Systeme bleiben Produktivitätsgewinne aus.
- Umdenken im Vertrieb ist erforderlich, damit KI das volle Potenzial entfalten kann.
- Die Akzeptanz für eine KI-Lösung im Vertrieb zu sichern, ist eine enorme Kraftanstrengung.

Vergleich: Die Schwankungen der Vertriebskosten der vergangenen fünf Jahre von DAX- und M-DAX-Unternehmen liegen in einem Bereich von unter einem Prozent. Zudem bleiben klassische Fragestellungen im Vertrieb weiterhin unbeantwortet:

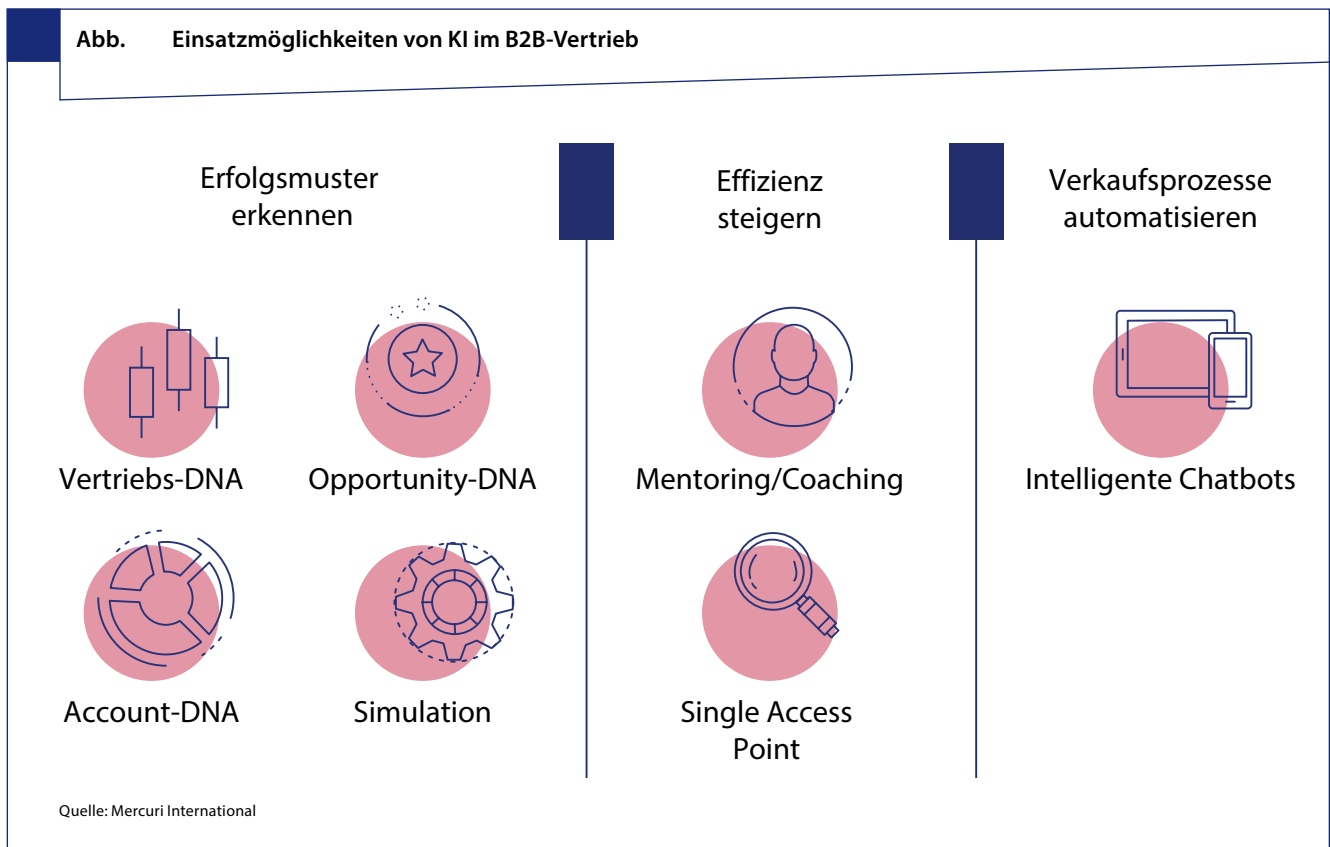
- Warum erreichen Verkäufer nicht ihre Ziele?
- Warum werden die Angebote nicht zu Aufträgen?
- Warum kaufen die Kunden nicht?
- Warum verkaufen sich bestimmte Produkte nicht?
- Warum wachsen die Vertriebspartner nicht?
- Wie gehe ich mit den komplexer werdenden Kundenanfragen um?

„Klassische Fragestellungen im Vertrieb bleiben ohne KI weiterhin unbeantwortet.“

Genau hier kann Künstliche Intelligenz ansetzen und Antworten auf diese Fragen liefern. Allerdings müssen die Unternehmen konsequent in der Umsetzung sein, damit solche Initiativen ihre volle Kraft entfalten. Es zeigen sich erstaunliche Parallelen zum Elektromotor in den 1920er-Jahren. Der Siegeszug gegenüber der Dampfmaschine war zwar nicht mehr zu stoppen, doch lag der erste Einsatz eines Elektromotors schon über 40 Jahre zurück.

Die Erwartungen zu Produktivitätssteigerungen blieben aber weiterhin unerfüllt. Noch wurden die Produktionsprozesse und Fabrikhallen nicht auf die Möglichkeiten der Elektrizität abgestimmt. Erst als die gewohnten Standorte für Werkzeuge und Maschinen neu gedacht und geplant wurden, eröffneten sich Spielräume für Effizienzgewinne.

Abb. Einsatzmöglichkeiten von KI im B2B-Vertrieb



Einsatzmöglichkeiten von KI in B2B-Unternehmen

Analog ist der Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Vertrieb zu sehen. Es geht nicht darum, bestehende Strukturen zu ersetzen, sondern neues Denken und Prozesse zu etablieren. Dazu gehört zunächst eine realistische Zielsetzung für den Einsatz von KI im B2B-Vertrieb. Die obenstehende Abbildung gibt einen Überblick über die entsprechenden Einsatzmöglichkeiten.

Typischerweise liegt der Fokus von KI-Anwendungen auf dem Erkennen von Erfolgsmustern in einer Flut von Daten. Es lassen sich Vorgehensweisen simulieren und letztendlich auch Entscheidungen verbessern. Dies kann auf Ebene der einzelnen Verkäufer geschehen, zum Beispiel beim Unterschied guter/schlechter Verkäufer, bei Kunden in der Definition der Zielkunden und bei den Geschäftschancen, beispielsweise den Erfolgswahrscheinlichkeiten und Risiken.

Mit der Entwicklung von KI-Systemen hat sich auch die Spracherkennung weiterentwickelt. So können Chatbots nun als Mentor beziehungsweise Coach für den Vertrieb zur Verfügung stehen. Die ermittelten Erfolgsmuster werden ebenso in den Bot eingespielt wie die Inhalte von Trainingsprogrammen. Auf dieser Basis kann der Verkäufer im Dialog wertvolle Hinweise erhalten, um seine Vertriebsarbeit zu ver-

bessern. Dazu kann der Bot mit der IT-Infrastruktur des Unternehmens vernetzt werden, um so als einziger Zugangspunkt für die vertriebslich relevanten Informationen, Unterlagen, Templates und Systeme zu dienen. Im vertrieblichen Alltag und insbesondere bei in der Einarbeitung neuer Mitarbeiter wird so eine Produktivitätssteigerung erzielt.

Intelligente Chatbots entlasten Vertriebsmitarbeiter

Kundenanfragen werden immer komplexer. Damit steigen die Ansprüche an das Unternehmen und letztendlich an den Innendienst beziehungsweise Customer Service. Gespräche dauern länger und gehen stärker in technische Details. Eine Entlastung kann durch mehr Personal oder auch hier wieder durch den Einsatz von Chatbots kommen. Viele der virtuellen Assistenten nutzen die KI-Möglichkeiten noch nicht voll aus und müssen umständlich mit Antworten auf vorgegebene Fragen trainiert werden. Dieser Prozess kostet Zeit und limitiert zudem die Einsatzmöglichkeiten.

Intelligente Chatbots können schneller trainiert werden und bilden eher eine dialoggeführte Konversation ab. So erhält der Kunde jederzeit (24/7) seine gewünschten Informationen zu Produkten, Verfügbarkeit, Lieferstatus etc. Zudem liefert die KI

per Bot Hinweise, wie der Kunde idealerweise weiter vertriebllich betreut werden soll, um die Kundenbindung zu erhöhen beziehungsweise Cross- und Up-Selling-Potenziale für Mehrverkäufe zu nutzen. Trotz aller KI-Technologie wird der einzelne Verkäufer, Account-Manager und Mitarbeiter im Innendienst beziehungsweise Customer Service weiterhin eine wichtige Rolle spielen. KI wird so schnell nicht in der Lage sein, sich in andere hineinzusetzen und intuitiv zu erkennen, warum Kunden wie reagieren.

„Es geht nicht darum, bestehende Strukturen zu ersetzen, sondern neues Denken und Prozesse zu etablieren.“

Kern der KI-Technologie ist die Mustererkennung, um Aktivitäten, Zielkunden etc. vorzugeben. Doch ohne eine erfolgreiche Umsetzung durch die Menschen wird der Applaus dafür ausbleiben. Allerdings wird ein Umdenken vom Vertrieb verlangt. Eventuell müssen geliebte Kundenbeziehungen und Fokusprodukte aufgegeben und bei neuen Zielkunden Lösungen angeboten werden, die von der KI-Anwendung definiert wurden. Das berühmte Bauchgefühl der Verkäufer wird dabei völlig ignoriert. Dieser Change-Prozess ist nicht zu unterschätzen. Schließlich soll kein Wettkampf entstehen, bei dem die Vertriebsmannschaft beweist, dass die Vorschläge der Künstlichen Intelligenz untauglich sind.

Erfolgspfad bei der Einführung

Der Erfolgspfad für die Einführung beginnt mit einem Scoping-Workshop. Hier sollten die Führungskräfte im Vertrieb und Entscheider aufgezeigt bekommen, welche Anwendungsfälle möglich sind und wie eine konkrete Umsetzung für das Unternehmen aussehen kann. Dabei sollte der Vertrieb für sich folgende Fragen klären:

- Was ist unser Ziel?
- Wie messen wir den Erfolg?
- Wie relevant ist die Lösung für uns?
- Wie groß ist der Nutzen?
- Wie schnell lässt sich ein Nutzen realisieren?
- Inwieweit lässt sich die Lösung ausbauen und skalieren?
- Sind die notwendigen Daten verfügbar?
- Ist die Datenqualität ausreichend?

Daten sind das neue Öl. Unternehmen sitzen auf ungenutzten Datenvorräten, die durch ein KI-Lösung raffiniert wer-

den können und so die relevanten Analysen und Entscheidungshilfen liefern. Dabei muss nicht immer das CRM-System die Hauptrolle spielen. In der Praxis hat sich gezeigt, dass Software für den Auftragseingang und HR-Systeme sowie öffentlich zugängliche Quellen im Internet ebenfalls wertvolle Daten liefern. In der Praxis erlebt man häufiger, dass sich die Unternehmen bei Datenverfügbarkeit und -qualität oftmals zu kritisch sehen.

Moderne KI-Lösungen können schon mit relativ wenig Datenpunkten belastbare Ursache-Wirkungsketten und Erfolgsmodelle erstellen. Wichtig ist, dass man die ermittelten Erfolgsmodelle durch Interviews und Workshops weiter validiert. Dazu gehört auch ein so genanntes Backtesting, also die Prüfung des Modells mit Daten aus den vergangenen Jahren, um zu einem Proof-of-Concept zu kommen. Idealerweise beginnt man mit einem Piloten, der zunächst nur einen überschaubaren Bereich erfasst. So wird die Komplexität reduziert, es werden wertvolle Erfahrungen gesammelt und erste Erfolgsgeschichten ergeben sich. In den weiteren Schritten ist es entscheidend, dass man für die nötige Transparenz und Aufklärung zur KI-Anwendung in den Vertriebsteams sorgt. So lässt sich die Akzeptanz weiter steigern.

Nur bei einer akzeptierten KI-Lösung wird dann die Einschätzung von Google-Mitgründer Sergey Brin geteilt: „Der neue Frühling der KI ist die wichtigste technologische Entwicklung zu meinen Lebzeiten.“ ■



Autor

Marcus Redemann

ist Management Partner bei Mercuri International (www.mercuri.de), einem auf Vertrieb spezialisierten, internationalen Trainings- und Beratungshaus.

E-Mail: marcus.redemann@mercuri.de



Künstliche Intelligenz

Bünthe, C.: Künstliche Intelligenz in Marketing und Vertrieb, in: Bünthe, C.: Marketing und Sales Automation, Wiesbaden 2021, www.springerprofessional.de/link/19337400

Ruda, D.: Chatbots optimieren den professionellen Kundendialog, in: Sales Excellence Nr. 5/2021, Wiesbaden 2021, www.springerprofessional.de/link/19200664