

# Anforderungen an den Vertrieb 2022 wachsen

Auch im neuen Jahr 2022 wird es nicht die eine Herausforderung geben, aber eine bildet den gemeinsamen Nenner. Die Komplexität wird sich im Markt und auch in den Unternehmen weiter verschärfen. Der Vertrieb muss sich neu darauf ausrichten. Ein Ausblick auf die Trends.

Der Trend ist für sich genommen nicht neu, wird aber durch die neuen Optionen des Hybrid Selling, also der Kombination von virtuellen und persönlichen Besuchen vor Ort, noch einmal auf ein neues Level gehoben. Die exakte, synchrone Steuerung der teuren Vertriebsressourcen wird für die zukünftige Marktbearbeitung vor diesem Hintergrund überlebenswichtig.

## Leitplanken zum B2B-Sales-Setup der Zukunft

Die Ergebnisse der Studie 2021 Hybrid Selling mit 777 befragten Unternehmen, durchgeführt von der Ruhr-Universität Bochum und Mercuri International, implizieren, dass Vor-Ort-Besuche in Zukunft reduziert und Online-Kundenbesuche vermehrt eingesetzt werden. Durch die Zeitersparnis freiwerdende Kapazitäten können zum Beispiel für eine intensivere Marktbearbeitung eingesetzt werden. Außerdem kann der Innendienst durch Online-Besuche aktiv in die Betreuung einbezogen werden, um Kleinstkunden zukünftig häufiger aktiv und persönlich zu betreuen. Die teure Ressource Vertrieb lässt sich folglich deutlich produktiver nutzen. Hinterfragt wurden vom Management

Sinn und Zweck der vielen Besuche bei den Kunden vor Ort schon lange. Jetzt bieten sich dem Vertrieb konkrete, umsetzbare Lösungen, wie diese Entwicklungen zeigen:

- Die Zukunft des B2B-Vertriebs ist hybrid, denn die Hebelwirkung von Online-Besuchen auf die Vertriebskapazität ist viermal so hoch. Es wird kein Zurück zum traditionellen Vertriebsmodell geben.
- Die Anzahl der Gesamtkontakte zum Kunden wird in Zukunft entscheidender sein als die Anzahl der Vor-Ort-Besuche. Jeder Online-Besuch schafft Zeit für Vor-Ort-Besuche. Damit erhöht sich die Betreuungskapazität im Vertriebsaußendienst, die wiederum für eine intensivere Marktbearbeitung genutzt werden kann.
- Auch im Vertriebsinnendienst werden Online-Besuche helfen, Kunden wirksamer zu bearbeiten und bessere Ergebnisse zu erzielen. Kleinere Kunden, die bisher eher vernachlässigt wurden, können aktiv betreut werden.
- Der Weg der Kunden wird künftig noch stärker durch eine Vielzahl unterschiedlicher Kontaktpunkte mit einem Lieferanten gekennzeichnet sein. Daraus ergibt sich, dass nicht nur der vielfach schon schwer genug zu steuernde „Kanal Außendienst“ für die Kaufentscheidung eines Kunden maßgeblich ist. Auch Marketing, Inside Sales, Sales-Back-Office-Service und Online-Kanäle müssen ebenfalls eingebunden und orchestriert werden.
- Die Nutzung von Online-Kundenbesuchen trägt neben der Steigerung der Vertriebskapazität zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks im Vertrieb bei.

Die hier aufgeführten Leitplanken bieten grundsätzlich erhebliche Chancen. Sie fordern die künftigen Steuerungssysteme jedoch gleichzeitig stärker heraus, mit denen der Vertrieb und alle in die Marktbearbeitung eingebundenen Akteure synchron und ressourcenschonend eingesetzt werden können.

### Kompakt

- Kosten-, Zeit- und Umwelt-belastende Reisetätigkeiten werden deutlich reduziert.
- Gleichzeitig lassen sich persönliche Kontakte zu Kunden und Interessenten signifikant erhöhen.
- Hybrid Selling, Inside Sales und Marktbearbeitungsteams verlangen, die Steuerung im Vertrieb anzupassen.

## Anforderungen des Hybrid Selling an die Steuerungssysteme

Drei Entwicklungen beeinflussen die Steuerungselemente in der Zukunft:

1. **Hybrid Selling:** Über die Kombination aus virtuellen und persönlichen Besuchen lässt sich die Kontaktfrequenz bei Kunden signifikant steigern. Parallel ist der Vertrieb nicht länger strikt an Gebietsstrukturen und Fahrzeiten oder Touren gebunden. Bei Fahrleistungen von 50.000 km pro Jahr entstanden früher leicht 50 Arbeitstage, die umgerechnet auf der Straße verbracht wurden. Hier liegen immer noch Potenziale brach, um die Produktivität deutlich zu steigern.
2. **Inside Sales:** Um ihre knappen und teuren Vertriebsressourcen zukünftig wirkungsvoller einzusetzen, werden immer mehr Unternehmen den eigenen Innendienst stärker und konsequenter in verkaufsaufgaben einbinden. Denn der Innendienst hat meistens die intensivsten Kontakte zu den Kunden. So zeigen sich erhebliche Potenziale im oft so vernachlässigten Kleinkunden-Management, bei denen sich persönliche Besuche aufgrund der zu geringen Potenziale nicht lohnen. Das Thema ist nicht neu, wird aber aktuell mit Hochdruck betrieben. Weiterhin werden Innendienst-Mitarbeiter bestehenden Kunden stärker aufzeigen, wie sie von weiteren Produkten und Dienstleistungen profitieren können (Up-/Cross-Selling).
3. **Marktbearbeitungsteams:** Der Vertrieb klassischer Prägung ist out, kundenverzahnte Marktbearbeitung ist in. Der Kunde gehört jetzt allen Teammitgliedern. Neben dem Vertrieb sind Marketing, Innendienst und Service in die Marktbearbeitung integriert. Über eine effiziente Steuerung gilt es, die gemeinsamen Aktivitäten zu integrieren und das abteilungsinterne Silodenken aufzulösen.

## Justieren der Steuerung, um Optionen für mehr Produktivität umzusetzen

Die aufgezeigten Trends verdeutlichen: Intuition reicht im Vertriebsumfeld nicht mehr aus. Über die richtigen Steuerungssysteme soll sichergestellt werden, dass die involvierten Mitarbeiter ihre Energien und Kapazitäten in die gewünschte und erforderliche Richtung lenken. Eine saubere Segmentierung und Klassifizierung potenzieller Kunden bildet die Basis, wird aber um die virtuelle Komponente ergänzt. Diese Fragen sollte der Vertrieb beantworten können:

- Welcher Kunde ist es wert, wie und wie oft beziehungsweise kontaktiert zu werden?
- Wie ist die Bereitschaft der Kunden und Ansprechpartner für virtuelle Besuche?

- Wer übernimmt welche Aufgabe im Verkaufsprozess?
- Wie hoch sind die virtuellen und Vor-Ort-Kapazitäten des Außendienstes?
- Welche Kunden werden wie oft durch den Innendienst kontaktiert, welche Kapazitäten sind dazu erforderlich und vorhanden?

Das B2B-Set-up der Zukunft bietet große Chancen, den Vertrieb produktiver auszurichten. Wie bei modernen Fahrzeugen finden sich immer häufiger hybride, aber damit auch komplexere Lösungen. Dabei wirken unterschiedliche Antriebe gleichzeitig und stellen Leistung in einem verzahnten Prozess bereit, die umgewandelt und dem direkt wirkenden Antrieb zugeführt wird. Dieser Prozess muss mit einem erweiterten Steuerungssystem gemanagt werden. ■

## Literatur

Huckemann, M., Mey, S.: Synchronisieren ist das Neue Selling. Wie Vertrieb, Marketing und Service aus einem Guss verkaufen, Springer Gabler 2021.

Schmitz, Ch., Huckemann, M.: Hybrid Selling: Mehr Vertriebsproduktivität durch synchronisierte Vor-Ort- und Online-Besuche. Studie der Ruhr-Universität Bochum & Mercuri International, Juni 2021.

Huckemann, M.: Effektive Vertriebssteuerung – Den Markt verzahnt bearbeiten. Sales Excellence Nr. 10/2020, S. 10-15.



### Autor

#### Dr. Matthias Huckemann

ist Geschäftsführer von Mercuri International Deutschland ([www.mercuri.de](http://www.mercuri.de)), einem auf Vertrieb spezialisierten, internationalen Beratungs- und Trainingsunternehmen sowie Fachbuchautor. Bei Springer ist 2021 sein Buch „Synchronisieren ist das Neue Selling“ erschienen.

E-Mail: [Matthias.Huckemann@mercuri.net](mailto:Matthias.Huckemann@mercuri.net)



### Vertriebssteuerung



Arzuman, O.: Eigene DNA für die Vertriebssteuerung, in: Sales Excellence Nr. 6/2021, Wiesbaden 2021, <https://go.sn.pub/snnpn2>

Pufahl, M.: Digitale Vertriebssteuerung in der B2B-Praxis, in: Pufahl, M.: Vertriebscontrolling, Wiesbaden 2019, <https://go.sn.pub/my7dBR>