

Experteninterview mit Christian Terhechte zum Thema digitaler Vertrieb

Hamm, 18.03.2021

Herr Terhechte Sie sind Experte für den digitalen Vertrieb. Wofür ist dieser gut und was sind die Aufgaben des digitalen Vertriebs?

Primär geht es darum, dass man mit digitalen Möglichkeiten den Vertrieb aktiv gestaltet. Das heißt, die Generierung und Qualifizierung von Leads mit Hilfe von digitalen Werkzeugen, wie zum Beispiel Social-Media-Plattformen, CRM-Systemen aber auch mit virtuellen Showrooms. Aber auch zum Beispiel mit Konfiguratoren, die eine vertrauensbildende Möglichkeit sind, um im Netz potentielle Interessenten abzuholen. Wichtig ist, dass der digitale Vertrieb systematisch stattfindet. Dies gilt insbesondere für die Qualifizierung von Leads und teilweise auch für Möglichkeiten, die den digitalen Vertrieb automatisieren. Gerade pflegeaufwendige Kontakte anlegen, also das Ganze Thema Nurturing, dass man Kontakte möglichst automatisch mit Informationen anreichert und nicht alles händisch machen muss.

Gibt es noch größere Mehrwerte beim digitalen Vertrieb?

Auf der Metaebene angefangen ist ein großer Mehrwert, dass man nachhaltigen Vertrieb mit System gestalten kann, der digital erweiterbar ist. Digital im Möglichen natürlich, im Sinne der Automatisierung. So können Fleißarbeit und Routineaufgaben digital organisiert werden, während sich der Vertriebsmitarbeiter inhaltlich mit den Kunden auseinandersetzt. So kann er sich besser auf sein eigentliches Thema konzentrieren und nicht auf die Tools-Lehre.

Also ist der digitale Vertrieb eine Reduzierung der Komplexität, indem eine Fokussierung auf die eigentlichen Aufgaben stattfindet?

Genau. Im Endeffekt ist es ein relativ komplexes Zusammenspiel, dass wenn es einmal ordentlich und sauber eingestellt ist, nachhaltig funktioniert. Und sobald man verstanden hat, inwieweit der digitale Vertrieb dem realen Vertrieb zuarbeiten kann, dann kommt man ziemlich schnell zu dem Punkt, dass man die Menschen primär dafür einsetzt, Beziehungen zu Kunden aufzubauen. Den Rest soll die Technik übernehmen.

Es erfolgt durch den digitalen Vertrieb also eine Fokussierung der Tätigkeiten, so dass sich die Mitarbeiter besser auf ihre eigentlichen Aufgaben konzentrieren können?

Richtig. Und zwar auf den Beziehungsaufbau. Es gibt dazu den schönen Spruch: „Produkte und Dienstleistungen sind austauschbar, Beziehungen sind es aber nicht.“

Was sind die größten Schwierigkeiten bzw. was sind die größten Nachteile vom digitalen Vertrieb?

Die größte Herausforderung die ich bisher erlebt habe oder die ich immer wieder erlebe, sind die mentalen Landkarten der Vertriebsmitarbeiter. Im Sinne von, dass man als Vertriebler ein Stückweit umdenken muss und sich öffnet neue Wege zu gehen. Eigentlich ist dies das was einen Vertriebler auszeichnet, er muss sich etwas trauen. Früher war es so, man hält als Vertriebler irgendwo an, klingelt, geht rein und stellt sich vor. Auch das ist mutig. Aber jetzt muss man so mutig sein, die eigenen Barrieren zu überwinden. Wenn man Angst hat bestimmte Online-Tools zu nutzen oder Möglichkeiten im Social-Media-Bereich wie LinkedIn oder Xing nicht wirklich durchdringt, dann muss man offen sein sich schulen zulassen, um seinen realen Vertrieb noch mehr in die Performance zu bringen. Die Hauptherausforderung sind gestandene Vertriebsmitarbeiter, die sich nicht mit dem digitalen Vertrieb beschäftigen wollen. Häufig kommen so Aussagen wie; „das machen wir schon immer so, warum sollten wir was ändern“, oder; „das haben wir schonmal ausprobiert, hat aber nicht geklappt“, weil der digitale Vertrieb nur unbeherzt gelaufen ist und man eigentlich keine Lust drauf hatte. Oder es kommt eine Aussage wie; „ich wurde auch schonmal über Social-Media angeschrieben, aber ich habe das sofort weggeklickt, weil ich das doof fand.“ Es gibt also viele Vorurteile, die mit Unwissenheit einhergehen. Wenn man sich auf die Optimierung des digitalen Vertriebsprozesses einlässt, offen ist Neues zu lernen und dem Ganzen Zeit gibt, klappt es auch. Das ist meine Erfahrung. Es geht nicht nur um den Einsatz und dem Verständnis von neuen Webtools, es geht um ein grundlegendes Verständnis für die Optimierung von Vertriebsprozessen mit digitalen Möglichkeiten.

Würden Sie sagen, dass es Nachteile beim digitalen Vertrieb gegenüber dem herkömmlichen Vertrieb gibt?

Die gibt es dann, wenn man den digitalen Vertrieb mit dem falschen Ansatz betreibt. Also wenn man Massenmails rausschickt. Das ist so der Klassiker, das ist Spam. Genau das gleiche im Social-Media-Bereich. Wenn man wahllos Leute aktiv mit Nachrichten und Inhalten anschreibt, die auch noch extrem verkäuferisch sind, dann baut man keine Beziehung auf, dann schreckt man ab. Das ist kontraproduktiv. Die Regeln die im realen Vertrieb gelten, gelten auch im digitalen Vertrieb.“

Man muss sich also tiefer mit dem digitalen Vertrieb beschäftigen. Man kann ihn nicht ohne weiteres, ohne Konzept umsetzen.

Das Konzept ist wichtig. Hinter dem Konzept stecken verständliche Prozesse. Die Prozesse sind die Grundlagen, um die Tools des digitalen Vertriebs zu nutzen.

Welche Kunden fühlen sich durch den digitalen Vertrieb eher angesprochen? Gibt es bestimmte Zielgruppen die man mit dem digitalen Vertrieb anspricht, die man mit dem klassischen Vertrieb nicht erreichen könnte?

Ich kann nur für den Bereich B2B sprechen und für unsere Kunden, aus dem Investitionsgüterbereich, wie beispielsweise Maschinenanlagenbauer oder -händler. Auf Grundlage der aktuellen Corona-Situation, öffnen sich viele Unternehmen für die Optimierung ihrer digitalen Vertriebsprozesse. Mit

dem Ziel Interessenten zu erreichen, ohne persönliche Treffen auszukommen und Kontakte zu qualifizieren. Das öffnet den digitalen Vertrieb. Selbst Unternehmen die sich nur zwangsweise mit dem Thema auseinandersetzen, fühlen sich immer mehr Wohl mit den digitalen Möglichkeiten, weil sie merken, dass Ihre Kunden den digitalen Vertrieb akzeptieren, in virtuelle Showrooms kommen und sich anschauen, was sie dem Kunden zu zeigen haben. Tools wie Microsoft Teams, Zoom, Webex und so weiter, fördern das Verständnis für den digitalen Vertrieb im B2B-Bereich. Und für die Gruppe für die ich sprechen kann, fühlen sie sich eigentlich damit die Bank durch wohl.

Das heißt es gibt also keine entsprechende Zielgruppe mehr, sondern dass auf Grund von Corona alle Unternehmen vom digitalen Vertrieb angesprochen sind, weil es ohne Webtools keinen funktionierenden Vertrieb mehr gibt?

Im B2B-Bereich auf jeden Fall. Im B2C-Bereich sind ganz andere Konzepte gefragt. Ich spreche hier vor allem über Social-Media-Tools. Aber im B2B-Bereich macht es immer Sinn, über den digitalen Vertrieb nachzudenken und diesem nicht nur eine Chance zu geben. Das heißt sobald er etabliert ist, diesen auch fest zu verankern.

Wann sollte ein KMU über die Einführung des digitalen Vertriebs nachdenken?

Jedes KMU sollte sich über sein Potential im digitalen Vertrieb bewusst sein. Meiner Meinung nach, wird sich die Kommunikation auf Grundlage der aktuellen Situation nachhaltig verändern. Das hat sie auch schon in großen Teilen getan. Ein Beispiel ist das Thema Instant-Messaging, ich spreche nicht nur von WhatsApp, sondern auch von Microsoft Teams, indem man einfach eine Nachricht schreibt anstatt E-Mails zu verschicken. Auch das ist ein Kommunikationsumbruch. Es ist keine Frage, ob man so kommunizieren möchte, sondern wer nicht mit den neuen Möglichkeiten kommuniziert, der wird bald nicht mehr an der Kommunikation teilnehmen. Man kann sich dieser Form der Kommunikation nicht verschließen. Zum einen macht es für die KMUs Sinn sich mit dem Thema digitaler Vertrieb intensiv zu beschäftigen, zum anderen kommen sie auch gar nicht um das Thema herum. Der digitale Vertrieb sollte allerdings differenziert betrachtet werden, indem man schaut, wo stehen die Unternehmen gerade. Was sind die nächsten Schritte, um den digitalen Vertrieb zu optimieren.

Gibt es bestimmte Voraussetzungen die ein Unternehmen bzw. ein KMU mitbringen sollte, bevor es den digitalen Vertrieb einführt? Oder gibt es bestimmte Tools mit denen man starten sollte, um anschließend auch erfolgreich zu sein?

Auch hier kann ich nur empfehlen, eine Potentialanalyse durchzuführen, um Klarheit über die digitalen Aktivitäten der Zielgruppen zu bekommen und innerbetrieblich zu sensibilisieren. Eine Potentialanalyse zeigt auf, wo stehen wir gerade mit unseren Möglichkeiten und was für ein Potential haben wir für die Zukunft, was wir Schritt für Schritt, Woche für Woche, Monat für Monat auch heben können. Ich würde nicht aktivistisch starten und sagen, wir müssen was mit LinkedIn machen, weil auch andere damit Erfolg haben. Man sollte eher in die Breite schauen. Zum Beispiel welche Zielgruppe will ich ansprechen, wo ist die Zielgruppe unterwegs und mit was für einem Nutzen und welcher Art von

Kommunikation möchte ich nach außen unterwegs sein. Es ist immer wichtig, in die aktiv denkende Rolle zu gehen. Wenn wir zum Beispiel über den passiven digitalen Vertrieb nachdenken, muss man zunächst über die eigene Webseite nachdenken. Da kommen dann so Fragen auf wie; „wie kann man die noch optimieren?“ oder; „wie kann man die Inhalte noch besser gestalten?“ Das beherrschen schon viele Unternehmen sehr gut. Was den Unternehmen noch fehlt, ist es Vertrauen in den digitalen Vertrieb zu bekommen, wenn es darum geht, aktiv digital etwas anzustoßen, indem man zum Beispiel einen Kontakt bei LinkedIn, Xing oder wo auch immer, mit einer smarten oder sympathischen Nachricht anschreibt, die dann wiederum förderlich ist für eine Vernetzung und für ein Netzwerkaufbau. Darauf aufbauend, können diese „Leads“ weiter qualifiziert werden. Wichtig dabei ist auch: Nicht jeder, der sich mit mir vernetzt muss ein direkter Kunde werden. Manchmal sind es auch einfach nur Interessierte, die einen kennen, der einen kennt, der ...“

Gibt es einen Kostenrahmen, um den digitalen Vertrieb einzuführen? Sowohl im Hinblick auf die laufenden Kosten als auch auf die Investitionskosten?

Geht man davon aus, dass ein Unternehmen die Idee bekommt, aktiver die digitalen Möglichkeiten zu nutzen, um Leads zu identifizieren, zu generieren und zu qualifizieren, dann würde ich sagen, dass für die ersten Schritte; Analyse, Konzeption und Umsetzung, ein Unternehmen ca. 10.000 € an externen Kosten zahlen muss, so dass es anschließend alleine weiter machen kann. Plus die Aufwandskosten, um an einer Schulung oder einem Workshop teilzunehmen. Bei uns ist eine Potentialanalyse kostenlos. Hier schauen wir, was für ein Potential hat das Unternehmen, um anschließend mit einem ersten Workshop tiefer darauf einzugehen. Die Preise für Workshops zum Thema digitaler Vertrieb findet man auf der Neuland-Medien-Website.

Für viele KMU ist es von hoher Relevanz wie hoch der Preis für die Einführung des digitalen Vertriebs ist, weil sie gerade hier messen, ob Sie ihn einführen oder eben nicht. Zudem haben wir in einer Studie herausgefunden, dass viele KMU an den verfügbaren Ressourcen scheitern.

Wir haben zweierlei Erfahrungen gemacht. Einige brauchen nur einmal eine Potentialanalyse sowie einen Workshop, um genau ins Detail zu gehen und ein erstes Setup für eine digitale Vertriebsstruktur zu erstellen. Dieses können sie anschließend selber, mit den eigenen Ressourcen aus dem Unternehmen, aktiv bedienen und haben vielleicht dann nur noch einmal einen halben Tag pro Monat Begleitung unsererseits. Es gibt aber auch Unternehmen die sagen, dass der digitale Vertrieb zwar funktioniert und Leads reinkommen, die Kollegen aber nur darauf aus sind mit den warmen Leads in Kontakt zu treten und in Richtung Angebot führen. Wir kümmern uns dann weiterhin um den Aufbau der Leadpipeline, im Sinne einer monatlichen Betreuung. Das geht sogar teilweise soweit, dass wir dies leistungsbezogen vergütet bekommen, je nachdem wie erfolgreich wir sind. Dieses Kooperationsmodell kommt allerdings nur auf der Grundlage einer längeren Zusammenarbeit zutrage.

Was glauben Sie wie viele KMUs verwenden bereits den digitalen Vertrieb oder haben bereits einen digitalen Vertrieb eingeführt?

Unter der bisherigen diskutierten Definition vom aktiven digitalen Vertrieb, liegen wir höchstens bei 5% bis 10%.

Kann man sagen das je geringer die Anzahl an Mitarbeitern ist, desto seltener haben die Unternehmen einen digitalen Vertrieb?

Je nachdem wie digitalaffin die Menschen sind die das Unternehmen führen oder gegründet haben, kann es durchaus sein, dass bei den Kleineren schon von vornerein, vielleicht weil sie noch nicht so alt sind, smarte Wege im Vertrieb identifiziert und im Geschäftsmodell verankert worden sind. Häufig haben wir das Problem bei Unternehmen die schon Jahre lang Vertrieb auf ihre eigene Art und Weise machen. Die mentalen Landkarten der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu verändern ist schwierig. Gerade größere Unternehmen, die schon lange am Markt sind und realvertriebstechnisch gut unterwegs sind, öffnen sich nur Schrittweise dem digitalen Vertrieb. Meistens auch nur auf Grund der Wettbewerbssituation, indem sie sehen, dass irgendwas beim Wettbewerb passiert, was sie dann auch tun müssen. Das Umdenken kommt aber nicht aus dem eigenen Unternehmen.

Die Unternehmen und KMU fühlen sich beim Thema digitaler Vertrieb also eher extern getrieben?

Genau. Aufgrund der aktuellen Corona-Situation glaube ich, dass es so ist. Viele Trends sind extern getrieben, es sei denn man hat einen Visionär an der Spitze der sagt, er habe einen Impuls bekommen. Dieser ist zwar noch eins, zwei, drei Jahre hin, aber er glaube, dass das Unternehmen eine Vorreiterrolle einnehmen sollte. Das sieht man aber eher selten. Was zumindest den digitalen Vertrieb angeht. Alles andere ist extern getrieben und auch Corona ist ein externer Faktor, der die Unternehmen ins Umdenken oder ins Grübeln bringt, wie sie ihren Vertrieb nicht nur während Corona, sondern auch darüber hinaus smarter organisieren können. Auch auf der Tatsache, dass viele potentielle Kunden es mittlerweile akzeptieren online angesprochen zu werden und online eine Konferenz zu halten. Das spielt alles dem digitalen Vertrieb in die Karten.

Glauben Sie, dass die Akzeptanz beim Thema digitaler Vertrieb gestiegen ist, weil sowohl Anbieter als auch Abnehmer betroffen sind?

Ich glaube die Öffnung durch Corona hat bewirkt, dass die Leute sicherer im Umgang mit digitalen Tools sind. Zumindest mit Tools die direkt die Beziehung fördern, so wie wir jetzt gerade online sprechen, so ist das dann auch im Vertrieb möglich. Dadurch ist durchaus eine positive Sichtweise auf die Möglichkeiten entstanden. Ich würde es vielleicht so beschreiben; dass die Toolakzeptanz, da jeder Onlinekonferenzen, wie Zoom, Microsoft Teams, WebEx und so weiter, nutzt, positiv beeinflusst wird. Die andere Seite ist aber auch, dass gerade jetzt viele Fehlritte im digitalen Vertrieb stattfinden. Zum Beispiel, dass man über Social-Media, mit offensichtlich reißerischen verkäuferischen Nachrichten, zugespammt wird. Das schreckt Unternehmen und Kunden ab. Und genau das ist was die Unternehmen eigentlich nicht wollen, genauso aufzutreten. Sie wollen eigentlich sympathisch, seriös

Auftreten und systematisch vorgehen, so wie sie es auch auf dem Messestand machen würden oder wenn sie Leute einladen. Aufgrund dieser negativen Beispiele ist es aber auch schwierig, die Menschen davon zu überzeugen, dass man mit dem digitalen Vertrieb sehr smart und sympathisch erfolgreich sein kann. Da muss man ein bisschen mehr Gehirnschmalz reinstecken, aber es ist durchaus schaffbar. Zudem haben die Entscheider den Vertriebsdruck, sich trotz einer teilweisen Orientierungslosigkeit, wieder schlau zu machen. Wir sprechen hier von einer multioptionalen Orientierungslosigkeit. Man hat sehr viele Optionen und ist deshalb Orientierungslos. Aus diesem Grund ist es schwierig die Spreu vom Weizen zu trennen. Zur Orientierung kann aber eine Potentialanalyse helfen. Mit ihr kann man ganz klar definieren, was das Potential ist und mit welchen Tools dieses umzusetzen ist. Anschließend kann dieses noch einmal diskutiert und um 20% oder 30% feingeschliffen werden. So wurde der erste Schritt in die richtige Richtung getan.

Wie sehen Sie die Zukunft des digitalen Vertriebs? Auch nach der Corona-Krise? Wird sich der digitale Vertrieb als Standardlösung etablieren und wächst der Markt? Gibt es vielleicht noch andere Lösung die sich in Zukunft etablieren werden?

Auf jeden Fall sehe ich, dass die Corona-Krise eine riesige Chance ist und sich sehr positiv auf die Zukunft des digitalen Vertriebs auswirkt. Es gibt Tools wie virtuelle Showrooms, indem man zusätzlich zu einer Webkonferenz gleichzeitig sehen kann, wie sich mehrere Leute in einem Raum, in einem 360°-Panorama, hin und herbewegen können. Dies ist eine smarte ressourcensparende Möglichkeit, um Produkte zu präsentieren und sogar Mitarbeiterschulungen abzuhalten. Man muss nicht mehr Reisen und hat noch viele weitere Möglichkeiten. Auch das Internet wird immer mehr ausgebaut, in Deutschland, und dann geht's richtig ab. Die Virtualisierung wird den digitalen Vertrieb begünstigen und die Virtualisierung braucht Internetpower. Was bereits jetzt schon klappt wird besser und dann können auch Tools eingesetzt werden, wie zum Beispiel Flux 360. Das ist ein Tool, welches für einen virtuellen Showroom entwickelt wurde. Dann gibt es noch das Thema Virtual Reality, mit den Brillen. Das kann man dann auch im Webbrowser abspielen. Aber auch die Weiterentwicklung von Social-Media-Plattformen und innovativen Tools zur Marketingautomatisierung werden dadurch begünstigt. Alle diese Tools spielen damit ein und sind immer mehr auf dem Vormarsch, bis hin zur Anbindung an CRM-Systeme, um im digitalen Vertrieb verschiedene Kontaktpunkte im Netz teilautomatisiert zu bespielen bzw. zu nutzen. Mit dem Ziel Kontakte zum Vertriebler zu führen, so dass dieser sich persönlich mit ihnen auszutauschen kann. Das Customer-Relationship-Management-System ist so smart angebunden, dass alle Informationen passend zum Kunden, Datenschutzkonform, eingepflegt werden und dass diese Daten für weitere Aktionen genutzt werden können, um Leadqualifizierung anzustoßen. Diese Entwicklung ist sehr positiv für den digitalen Vertrieb. Der Markt wächst. Man hat weniger Reisen, nutzt mehr Online-Tools, Messen werden hybrid, aber das eine löst das andere nicht ab. Online-Tools bieten aber eine sehr smarte Möglichkeit mehr Menschen zu erreichen. Anstatt 100.000 Messebesucher zu haben, wie vor der Corona-Krise, sind vielleicht nur noch 50.000 Vorort, aber 150.000 besuchen die Messe online. Es gibt tolle Möglichkeiten wie man das Ganze bespielen kann und nochmal der Satz; „Wichtig ist Produkte kann man ersetzen, persönliche Beziehungen nicht.“ Also es ist kein entweder oder, also realer Vertrieb versus digitaler Vertrieb, sondern es ist beides nebeneinander.

Zuletzt noch die Frage, was glauben Sie sind die größten Trends des digitalen Vertriebs?

Abbildung der gesamten Vertriebsstrecke von Leadidentifizierung über datenschutzkonforme Trackingtools. Der sympathischen und automatisierten Ansprache von Leads, ggf. KI-unterstützt. Ausgefallene Konfiguratoren und virtuelle Showrooms, die zur Interessenserlebnis werden und somit eine positive Beziehung zwischen Menschen aufbauen. Da geht die Reise hin und da merke ich wie stark sich der digitale Vertriebsmarkt immer wieder optimiert. Dies gilt für Tools, Prozesse, Ideen, Möglichkeiten und auch für das Öffnen der Menschen und der Personen für diese Art Leadgenerierung und -qualifizierung.

Vielen Dank für das Interview, Herr Terhechte.



Christian Terhechte gründete 2008 die Online-Marketing-Agentur Neuland-Medien, mit der Idee, Aufklärungsarbeit im Bereich neue Medien und digitale Vertriebsunterstützung zu leisten. Seit 2015 ist Christian Terhechte Mitgesellschafter bei der Werkstatt für Kundenorientierung. 2017 gründete er, zusammen mit Dr. Thies Pfeiffer, das an der Universität Bielefeld gegründete Spin-Off, Raumtänzer, aus.

*Das Experteninterview wurde zum Zweck der Lesbarkeit überarbeitet. Die Inhalte wurden sinngemäß beibehalten.