



18.11.2021 | [Vertriebsmanagement](#) | Gastbeitrag | Onlineartikel

## Das Beuteraster im hybriden Vertrieb finden

Autor: [Peter Schreiber](#)

Online-Kommunikation mit Zielkunden hat Vorteile. Das haben viele Unternehmen in den zurückliegenden Monaten erkannt. Deshalb arbeiten sie daran, die ursprüngliche Notlösung im Vertrieb in ein neues Normal zu überführen. Ein Zielkundenraster gehört dazu, meint Gastautor Peter Schreiber.



Die richtigen Zielkunden finden und Kunden binden: Im hybriden Vertrieb ist das umso wichtiger.  
Aldeca Productions / stock.adobe.com

Speziell in den Lockdown-Phasen der Corona-Pandemie waren persönliche Treffen mit den Kunden im B2B-Vertrieb kaum möglich. Also nutzten viele Unternehmen verstärkt die moderne digitale Kommunikations- und Informationstechnik für die Kommunikation mit ihnen. Damit wurde ein Trend forciert, den es aufgrund des Generationenwechsels – von der Babyboomer-Generation hin zur Generation X und Y – auf der Entscheidungsebene sowie der Ebene der Einkäufer und Verkäufer ohnehin schon gab: die aktivere Nutzung der Digitaltechnik auch im Prozess der Anbahnung und Pflege von Kundenkontakten.

## **Einen neuen Standard im Vertrieb entwickeln**

Weil dieser Change corona-bedingt sozusagen über Nacht geschah, standen hinter der intensiveren Nutzung der digitalen Medien kaum strategische und konzeptionelle Überlegungen, wie der Verkaufsprozess effizienter und effektiver gestaltet werden kann. Diese sind aber nötig, wenn die „Notlösung“ aus Pandemie-Zeiten sich zu einem neuen Normal und Standard im Vertrieb entwickeln soll.

Ausgehend von den Vertriebszielen sind dann systematische Überlegungen nötig, wie außer den bekannten Social-Media-Plattformen weitere, oft kostenfreie Tools im Internet wie etwa Google Alerts, Earth und Analytics, Kollaborationstools wie Teams und Zoom sowie Tools zum Monitoring der eigenen Homepage, beispielsweise Leadscope und Sales Viewer, im Vertriebsprozess effektiv genutzt werden können. Diese unterstützen unter anderem

- bei der Anbahnung von Kontakten und dem Aufbau von Kundenbeziehungen,
- zum Generieren von Zielkunden-Leads,
- zur Akquise von Erstaufträgen,
- zur Kundenbindung und für das Cross-Selling,
- zum Generieren von Folgeaufträgen sowie
- bei Weiterempfehlungen.

## **In multiplen Kategorien denken**

Die im B2B-Vertrieb praktizierten Lösungen werden – anders als im B2C-Bereich – aufgrund der Komplexität und strategischen Relevanz der vermarkteten Güter und Dienstleistungen in der Regel hybride sein. Klassische Offline-Maßnahmen und -Tools werden also bedarfsabhängig und zielorientiert mit webbasierten Online-Maßnahmen und -Tools verknüpft, so wie dies beispielsweise beim Web-Aided-Selling (W.A.S.) geschieht.

Bei diesem Vertriebskonzept handelt es sich um eine Weiterentwicklung der bisherigen Vorgehensweisen im B2B-Vertrieb durch eine gezielte Nutzung der Möglichkeiten, die die moderne Informations- und Kommunikationstechnik bietet. Beim W.A.S lautet die Maxime also nicht „klassische Vertriebsarbeit oder digital?“, sondern „sowohl, als auch“.

Das Web-Aided-Selling-Konzept kann man als ein Orchester sehen, das eine Symphonie spielen möchte. Hierfür benötigte man vier Dinge:

## 1. Instrumente

- Hardware wie leistungsfähige PCs, Laptops, Tablets und Smartphones,
- Suchmaschinen,
- Tools für das Monitoring der Besucher der eigenen Internetseiten,
- Netzwerk-Plattformen und
- virtuelle Kommunikations- und Kooperationstools.

**2. einen Komponisten**, der die Strategie und das Konzept verantwortet und dafür sorgt, dass die Menschen, Prozesse und Tools aufeinander abgestimmt wirkungsvoll eingesetzt werden;

**3. einen Dirigenten**, der assistiert von Web-Aided-Selling-Experten das Umsetzen und Weiterentwickeln der Maßnahmen des Konzepts sicherstellt – zum Beispiel einen Vertriebsleiter – sowie

**4. die Musiker**, also alle Mitarbeiter des Unternehmens mit Kundenkontakt, die im Tagesgeschäft das Konzept systematisch mit Leben füllen.

## Prozesshaft denken, zielorientiert handeln

Der erste Schritt zum Verkaufserfolg ist das Generieren von Leads. Hierfür muss man im Markt Flagge zeigen – und zwar dort, wo es attraktive Umsatzpotenziale und berechtigte Auftragschancen gibt. Das setzt ein Definieren der Zielkunden beziehungsweise eines „Beuterasters“ voraus. Wichtige Fragen dabei sind

- *Welche Unternehmen wollen wir zum Beispiel aufgrund unserer Expertise, Struktur als Kunden gewinnen? (etwa Unternehmen, die in einem weitgehend gesättigten Markt agieren. Oder: Unternehmen, die ihren Kunden mehr digitale Services bieten müssen.).*
- *Bei welchen Unternehmen lohnt sich ein Engagement und hätten wir eine realistische Auftragschance? (etwa Technikproduzenten mit mehr als 20 Millionen Umsatz/Jahr. Oder: multinational tätige Unternehmen aufgrund unserer dezentralen, internationalen Struktur).*
- *Zu welchen Personen im Buying Center der Zielkunden sollten wir eine Beziehung aufbauen, weil sie die Kaufentscheidung (mit-)beeinflussen? (außer zu den Geschäftsführern und Vorständen etwa zu den Produktions-/Personal-/IT-Leitern, den kaufmännischen Leitern und Einkäufern).*

Die Ergebnisse dieser Beuteraster-Definition können als Grundlage für das Ermitteln interessanter Personen und Organisationen im Internet sowie auf Business-Plattformen wie LinkedIn dienen, um erste persönliche Kontakte virtuell zu knüpfen. Hierfür braucht man Ansprache-Konzepte und -Tools. Die so geknüpften Kontakte werden vernetzt und in eine Customer Journey eingebettet, für die die Marketing-Abteilung dem Vertrieb Text-Vorschläge sowie Inhalte in Form von Fachinfos und -artikeln, Beschreibungen von Referenzprojekten, Kosten-Nutzen-Rechnungen und weitere Materialien zur Verfügung stellt.

## Online-Aktivitäten sind kein Selbstzweck

Diese virtuell geknüpften persönlichen Kontakte werden, sofern die betreffende Organisation ein potenziell attraktiver Kunde wäre, weiterentwickelt, um einen ersten Termin zu bekommen. Wichtige Ziele dieses Erstgesprächs sind außer einem Beziehungsauf- und -ausbau

- die Analyse des Bedarfs und der Bedürfnisse des Zielkunden,
- die Ermittlung der realen Umsatzpotenziale und der grundsätzlichen Auftragschancen sowie der Entscheidungsprozesse beim Kunden und
- das Wecken eines möglichen Kaufinteresses beziehungsweise Verstärken des wahrgenommenen Bedarfs.

Je nach Neigung der Kontaktpersonen in der Zielorganisation und abhängig davon, ob diese Babyboomer oder Angehörige der Generation X oder Y sind, können diese persönlichen Gespräche als traditionelle Kundenbesuche oder in Form von Video-Calls erfolgen. Auch hier gilt also nicht ein „Entweder-oder“, sondern ein „Sowohl-als-auch“. Die möglichen Instrumente verdeutlicht die nachstehende Grafik.



Mit Web-Aided Selling können potenzielle Kunden zu Geschäftspartnern werden. / [www.schreiber-managementpartner.de](http://www.schreiber-managementpartner.de)

## Neue (Verhaltens-)Standards im Vertrieb etablieren

Die für ein Web-Aided-Selling erforderliche Einstellung, und Haltung allen Vertriebsmitarbeitern zu vermitteln, ist nicht leicht. Deshalb empfehlen sich bei der Einführung dieses Vertriebskonzepts folgende drei Projektschritte:

1. Ein Steering-Board informiert sich unter der Schirmherrschaft des Top-Entscheidungers über die Möglichkeiten und definiert die grundsätzliche Strategie für das Web-Aided-Selling im Unternehmen. Danach wird ein Projektteam vom Steering-Board in die Ziele des Projekts eingewiesen und mit dessen Konzeption beauftragt.
2. Das Projektteam arbeitet unter dem Leitgedanken „Menschen–Prozesse–Tools“ das Web-Aided-Selling-Konzept aus und konsultiert in diesem Prozess auch interne und externe Wissensträger.
3. Der Schlüssel zum Erfolg ist jedoch die Motivation und Qualifikation der Vertriebsmitarbeiter, denn: Die schönste Strategie und das beste Konzept nützen nichts, wenn die Vertriebsmannschaft sie nicht umsetzen will oder kann.

**PETER SCHREIBER** erreichen Sie unter...

Telefon +49 7062 96 96 8

Mail [sekretariat@schreiber-managementpartner.de](mailto:sekretariat@schreiber-managementpartner.de)

[www.schreiber-managementpartner.de](http://www.schreiber-managementpartner.de)

