

Strategien für Lieferanten

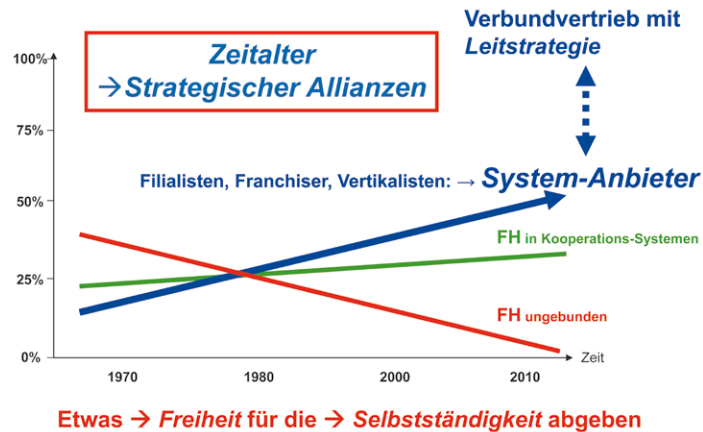
Welche Trends prägen den B-to-B-Vertrieb und -Handel? Wie verändern Internet und Social Media die Kundenbeziehungen zwischen Handel, Industrie und Endkunden?

Ohne Vertrieb kein Umsatz, ohne Umsatz kein Ertrag – das ist banales Faktum. Aber nicht erst das Internet hat völlig neue strategische Aspekte entwickelt, die die Märkte revolutionieren und teilweise auf den Kopf stellen, denn künftig geht das Denken nicht von der Produktion zum Kunden, sondern vom Kunden zur Produktion und damit in den Vertrieb der Lieferanten.

Der B2B-Vertrieb ist auch aus Marktsicht keineswegs von großer Einheitlichkeit geprägt, denn er zerfällt zunächst einmal in zwei grundsätzlich verschiedene Märkte:

- Vertrieb der Konsumgüterindustrie an den Konsumgüterhandel oder auch durchgreifend bis zum Endverbraucher.
- Vertrieb von Investitions- und/oder industriellen Gebrauchs- und Verbrauchsgütern sowie Dienstleistungen seitens der Lieferanten an die Anwender, entweder direkt oder in direkt über Absatzmittler wie etwa den Großhandel, wobei im letzten Fall dann allgemein von Produktionsverbindungs-handel (PVH) gesprochen wird.

Diese beiden Märkte sind relativ unterschiedlich, wobei sich allerdings gerade in den letzten Jahren nach Einführung des Internets gezeigt hat, dass die Entwicklungen im Konsumgüterorientierten Vertrieb immer mehr als Vorlage für neuere Entwicklungen im



Der ungebundene Betrieb ist chancenlos. Grafik: Ulrich Eggert

klassischen B2B bis hin zum PVH fungieren bzw. wirken.

In beiden Märkten schlägt aufgrund der besonderen Situation Deutschlands als Exportnation – starke Internationalisierung und Einbindung in die EU – die Globalisierung voll durch und damit vielfältige geopolitische Trends, die sich in globalökonomischen Trends widerspiegeln. So zählen zum Beispiel die Themen Energieknappheit und Preissteigerungen für Rohstoffe dazu, internationale Arbeitsteilung, Verschiebung der Finanzkräfte nach Asien, Entstehen neuer extrem starker Wettbewerber in diesen Regionen usw.

Es zeigt sich, dass die deutsche Position im internationalen Geflecht gehalten oder sogar gestärkt werden kann – auf der einen Seite durch permanente Innovationen und auf der anderen Seite durch den Ausbau globaler Koope-

rationen auch im Vertrieb. Ein entscheidender Begleitasspekt dabei ist die Preisstabilität auf der einen Seite verbunden mit Währungsstabilität auf der anderen Seite. Die gehobene Lohnsituation Deutschlands bringt es deshalb mit sich, dass ein ständiges Überarbeiten der eigenen Kostenpositionen über die Zukunft aller Vertriebsbemühungen mitentscheidet.

Unabhängig von der internationalen Einbindung deutscher Unternehmen und der Entwicklung auf diesen Märkten stellt Ulrich Eggert in seiner

Anzeige

www.pbsreport.de/amos

AMOS
Steupel & Schilder

informieren Sie sich im **Showroom**

Studie B2B-Vertriebstrends einige wesentliche Trendsaspekte für die nächsten Jahre fest:

Trend 1: Kreativität und Innovationskultur rücken noch stärker in den Vordergrund. Die harte Wettbewerbssituation auf allen Märkten bringt es mit sich, dass nur die Unternehmen in ihrem Vertrieb Erfolge aufweisen, die einen kontinuierlichen Innovationsfluss aufbauen. Dazu sind eigene Forschung und Kreativität erforderlich, aber auch Open Innovation wird immer wichtiger.

Trend 2: Der Kunde kann sich die Lieferanten aussuchen und deswegen steht er künftig tatsächlich im Mittelpunkt aller Bemühungen, die Supply Chain wird im Denken rückwärts, d. h. von hinten her, neu aufzubauen sein.

Trend 3: Preissteigerungen werden immer seltener möglich. Gewinnen wird der im Markt, der das bessere Konzept, das bessere Vertriebsformat entwickelt hat, nämlich Formate, die den Kunden bevorzugen bzw. in den Mittelpunkt stellen.

Trend 4: Nicht mehr das Produkt steht im Vordergrund,

sondern die Strategie, die Wünsche des Kunden zu befriedigen. Dazu ist differenzierte Unternehmensplanung einschließlich Controlling erforderlich, um die Kernkompetenzen des Unternehmens auf die Kunden ausrichten oder definieren zu können.

Trend 5: Vor gut 20 Jahren wurde das Internet erfunden, hatte aber keine Bedeutung. Vor zehn Jahren war es ein wichtiger Achtungserfolg, heute ist es unverzichtbar. Aber das Thema Internet ist nicht einheitlich, es ermöglicht unendlich viele verschiedene Vertriebskonzepte. Neue Vertriebe werden aber nicht nur durch das Internet definiert, sondern auch durch kooperative Ansätze, durch Vertikalisierung, durch Virtualisierung. Neue Prozesse wie 3D-Druck bringen für einzelne Märkte völlig neue Aspekte in den Markt: Nicht die Produkte werden vertrieben, sondern die Lizenzen, die Produkte selber herstellen zu dürfen.

Trend 6: Finanzen spielen überall eine Rolle – auch im Vertrieb. Die letzte Finanzkrise hat gezeigt, dass nur die Unternehmen überleben, die ein gesundes finanzielles Gebaren aufstellen.

Trend 7: Optimale Finanzen sind nur durch eine optimale Kostenposition aufzubauen. Der eine Weg dorthin ist die Rationalisierung und der andere das Thema E-Business mit optimierter IT. Alle Unternehmensprozesse müssen elektronisch erfasst und auch gestaltet sowie die gesamte Supply Chain – von den Vorlieferanten bis hin zu den Kunden – abgebildet werden.

Trend 8: Im Vertrieb spielt logischerweise die Warenbewegung eine große Rolle. Aber Logistik ist mehr: Es umfasst auch die Warenwirtschaft und damit das Erkennen von Stärken und Schwächen. RFID-Technologie spielt hier künftig eine immer größere Rolle für das schnelle und vor allen Dingen fehlerlose Erfassen und damit verbunden die Möglichkeit, voll automatisierte Vertriebsprozesse aufzubauen. Ein weiterer entscheidender Aspekt im Rahmen der Logistikoptimierung ist die Kontraktlogistik und die damit verbundene Vergabe unterschiedlicher Unternehmensprozesse an Dritte, nämlich Logistikunternehmen, um so durch Outsourcing die Unternehmen zu entlasten.



Ulrich Eggert, Dipl.-Kfm., ist seit über 33 Jahren mit und für den Handel sowie die Absatz- und Konsumgüterwirtschaft beratend und forschend tätig. Seit etwa 1990 beschäftigt er sich zunehmend mit den Zukunftsentwicklungen in Vertrieb, Handel und Gesellschaft. Bevor er sich als freiberuflich aktiver Unternehmensberater, Referent und Forscher niederließ, war er über 30 Jahre für die vormalige BBE-Unternehmensberatung GmbH in Köln tätig, davon fast 20 Jahre in leitender Funktion, mehr als 13 Jahre als Geschäftsführer. Er ist heute tätig als Markt-, Trend- und Zukunftsforscher, Unternehmensberater, Fachautor, Referent, Moderator und Organisator vielfältiger Veranstaltungen. www.ulricheggert.de.

Aktuelle Studie „B2B-Vertriebstrends – Entwicklungen, Chancen & Strategien“ von Ulrich Eggert Consulting, Köln, auf über 600 Seiten mit 500 erklärenden Charts. Preise ab 850 Euro, z.B. als Download (PBS Report-Leser erhalten zusätzlich 10 Prozent Rabatt. Bitte Kennwort angeben: PBSREPORT. Bestellungen an info@pbsreport.de oder mail@ulricheggert.de.

Trend 9: Kein Unternehmen kann künftig auf Corporate Social Responsibility, Compliance und Corporate Governance verzichten: Nachhaltigkeit in jeglicher Beziehung ist angesagt!

Trend 10: Wer alleine arbeitet, braucht enorme Stärke. Wer auf Kooperationen verzichtet, verzichtet auf Erträge. Horizontale Vertriebskooperation bringt bessere Auslastung der Mannschaften, reduziert die Risiken, vor allen Dingen im Auslandsgeschäft.

Trend 11: Das ist die andere Seite der Kooperation, nämlich Wirtschaftsstufenkooperation – einerseits in Richtung der Vorlieferanten für die Beschaffung, andererseits im Vertrieb in Richtung der Abnehmer. Im Konsumgüterbereich sind es vor allem Flächenpartnerschaften, in denen die Lieferanten die Verkaufsflächen im Handel anmieten und so nach vorne stürmen. Es geht aber auch um Kommission, Konsignation und vor allen Dingen um die gemeinsame Abstimmung dessen, was den Kunden angeboten wird. Vertikalisierung mündet in der Regel in der Bildung vertikaler Verkaufssysteme wie etwa Franchise und ähnliche Modelle.

Trend 12: Trade-Marketing-Modelle, also lose Vereinbarungen einer Zusammenarbeit, haben in der Regel ausgedient. Die getroffene Übereinkunft wird künftig verstärkt in Verträge gemeißelt wie Franchise-, Agentur-, Depot-, Kommissions-, Lizenzverträge usw. Funktionsauslagerungsverträge bekommen Konjunktur.

Trend 13: Das Internet bildet die Basis vielfältiger neuer Vertriebsformen auf elektronischer Basis. Eigene Elektronische Shops, aber auch die Bedienung elektronischer Marktplätze usw. stehen künftig immer stärker im Vordergrund. Mobile Business und Multi-Channel-Ansätze rücken in den Vordergrund, Cross-Selling wird Bestandteil der Unternehmenskulturen werden müssen.

Trend 14: Die Ausschöpfung vorhandener Kunden ist preiswerter als die Gewinnung neuer Kunden – nur langfristig geht es nicht ohne Neukundengewinnung. Customer Relationship Management rückt immer stärker in den Vordergrund und das Internet bietet neue Ansätze durch Social Media.

Trend 15: Was im Endverbrauchergeschäft schon lange gilt, schlägt immer stärker auf das B2B-Geschäft durch. Es stehen weniger Twitter und Facebook im Vordergrund, als Eigenaktivitäten der Unternehmen auf ihren Webseiten durch Zurverfügungstellung umfassender Informationen, durch Diskussionsforen, durch permanente Informationen über Neuentwicklungen, Anwendungsvideos, Blogs usw.

Trend 16: Vor allen Dingen im B2B-Geschäft ist die Betreuung der Kunden nach dem Kauf eine entscheidende Voraussetzung dafür, dass der Kunde wieder kauft. Besuche, Telefonate, aber vor allen Dingen Social-Media-Initiativen (s. o.) spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Trend 17: IBM entwickelt sich vom Hardwareproduzenten

zum fast lückenlosen ausschließlichen Softwareanbieter, Werkzeugmaschinenhersteller machen mit Wartung und Pflege häufig mehr als ein Drittel des Gesamtumsatzes. Der Kunde erwartet künftig auch im B2B-Geschäft – ja, vor allen Dingen dort – neben der Ware auch Dienstleistungen, Services, Informationen, Beratung und After Sales Services. Die Finanzierung der gelieferten Ware durch Leasing oder Factoring rückt immer stärker in den Vordergrund: Es geht immer mehr um Nutzen statt Besitzen.

Trend 18: Vertrieb ist ein persönliches Geschäft, wie bereits im vorgenannten Trend erwähnt. Nur in seltenen Fällen machen die Computer das Geschäft – die Mitarbeiter spielen auch künftig die entscheidende Rolle. Ihre Führung und Motivierung sind entscheidende Aspekte für Vertriebsfolge.

Dies sind nur einige Aspekte von über 50 Trends, die in der Studie „B2B-Vertriebstrends“ der Ulrich Eggert Consulting, Köln aufgezeigt werden. Die Quintessenz der Aussagen könnte wie folgt lauten: Auf der Basis einer gesunden Finanzierung ist ein ständiger Innovationsprozess aufzubauen. Marken verbiefen den Kunden die Kernkompetenz des Lieferanten, der kooperativ und kostenoptimiert die Märkte bedient und eine vertikale Allianz vom Lieferanten bis zum Kunden steuert unter Einsatz moderner Medien im Multi-Channel-Vertrieb.

www.ulricheggert.de