

## Eine Branche im Wandel

### Digitalisierung im Technischen Handel

**Autor: Diplom-Volkswirt Thomas Vierhaus, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des VTH Verband Technischer Handel e.V.**

**Was ist Digitalisierung? – Ein Hype, ein vergängliches Modethema, bloß ein Trend oder aktuelles Must-Have der Wirtschaft? Nichts davon! Der Digitalisierungsprozess ist bereits seit vielen Jahren ein fester Bestandteil unserer Lebenswelt. Digitale Medien sind zu einem Selbstverständnis in unserem privaten und beruflichen Alltag geworden. Darum meint der Begriff „Digitale Transformation“ vielmehr einen Dauerzustand des Wandels, der wesentlich für die erfolgreiche Zukunft jedes Unternehmens sein wird. Entgegen dem Lebenszyklus einer Trenderscheinung stellt die Digitalisierung langfristig die Weichen dafür, den eigenen Vertrieb für eine nachhaltig erfolgreiche Zukunft aufzurüsten.**



#### Die digitale Transformation

Die digitale Transformation beschäftigt mittlerweile alle Wirtschaftszweige – auch den Technischen Handel. Sie ist „zentraler Veränderungstreiber“ für die ganze Branche geworden. Digitale Technologien führen zu massiven Veränderungen im Geschäfts- und Industriekundenvertrieb und bieten dabei riesige Chancen, sich vom Wettbewerb abzusetzen.

Aber: Die Digitalisierung baut Markteintrittsbarrieren ab, ermöglicht somit auch neuen Akteuren aus unerwarteten Richtungen den Marktzutritt und bringt etablierte Sektorengrenzen zum Einsturz. Damit schafft sie ganz neue Wettbewerbsbedingungen. Neue Mitbewerber sind eine Herausforderung, der sich die Technischen Händler stellen müssen.

Es geht folgerichtig darum, das eigene Geschäftsmodell zu transformieren, bevor es andere tun.

Fakt ist, dass die Digitalisierung die Dynamik des Marktes erhöht und sich bereits jetzt schon in vielen Unternehmen stark auf die Vertriebskanäle ausgewirkt hat. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen die Unternehmen die Digitalisierung zum festen Bestandteil aller Organisationsprozesse, -systeme und -strukturen machen und sicherstellen, dass sie richtig aufgestellt sind, um Chancen nutzen und schnell auf disruptive Wettbewerbsänderungen reagieren zu können.

Die digitale Transformation betrifft mithin das Unternehmen in seiner Gesamtheit: angefangen von der strategischen Definition, über die Produkt- und Sortimentsentwicklung bis hin zur Optimierung von Prozessabläufen und der Neuausrichtung des ganzen Geschäftsmodells – kurz: sie betrifft die gesamte Wertschöpfungskette und zusätzlich die Unternehmenskultur.

#### Wer jetzt nicht handelt...

Es ergeben sich diverse Fragestellungen rund um die Digitalisierung: Was sind die aktuellen Treiber des Marktes? Was bewegt die Kunden und wie lassen sich Vertriebsprozesse – ausgehend von einer kundenzentrierten Denkweise – optimieren? Worin bestehen heute schon die Herausforderungen, vor denen wir morgen stehen? Und wie begegnen wir diesen vorausschauend in der Praxis?



Wer jetzt nicht handelt, dem droht das Aus. Die Wettbewerbslandschaft ändert sich rasant. Bei der Digitalisierungsagenda geht es entsprechend nicht mehr nur darum, die elektronische Beschaffung zu realisieren, indem man auf die Erwartungen der Kunden eingeht. Vielmehr sollten jetzt Transaktionen und die Zusammenarbeit insgesamt erleichtert werden.

Neben einer Maximierung der Prozesseffizienz streben Unternehmen den Aufbau tiefgreifenderer, engerer Beziehungen durch das Angebot bedarfsgerecht personalisierter Produkte und Dienstleistungen auf breiter Front an. Die nächsten ein bis zwei Jahre dürften weitere grundlegende Änderungen der Geschäftsmodelle mit sich bringen, da die Unternehmen immer stärker den Kunden in den Mittelpunkt stellen.

### Im Zeitalter des Kunden

Die digitale Transformation hat selbstverständlich einen erheblichen Einfluss auf das Kaufverhalten der Kunden. Die Einkäufer von heute haben sehr spezielle Bedürfnisse und Anforderungen. Dazu gehören komplexe Preislisten, Großbestellungen, wiederkehrende Bestellungen, und Artikelkonfigurationsmöglichkeiten. Zudem sollen Bestellungen über den Kanal ihrer Wahl laufen, ob Verkaufsberater, Internet, vor Ort im Geschäft, telefonisch oder über den Innendienst.



Damit führt die Digitalisierung in Geschäftsbeziehungen zu tiefgreifenden Auswirkungen auf den Vertriebsprozess. Der Grund dafür liegt in der Verbreitung und Nutzung digitaler Inhalte über den gesamten Einkaufsprozess. Profikunden wollen agil und selbstbestimmt auf digitale Inhalte zugreifen – und diese Informationen haben erheblichen Einfluss auf den Entscheidungsprozess. Erwartungen, die von Service-Profis im B2C-Bereich und ihren Angeboten geweckt wurden, wie zum Beispiel Lieferung am selben Tag, Retouren ohne Aufwand und Top-Informationen zu jeder Zeit, auch von unterwegs, werden weiter ansteigen. Ganz klar: Wir befinden uns im Zeitalter des Kunden, in dem sich Angebote und Interaktionsprozesse gleichermaßen digitalisiert und mobilisiert haben.

### Einkaufsprozess "einfach" gestalten

Die Kunden sind vielfach besser informiert als je zuvor. Daher haben sie deutlich höhere Erwartungen in Bezug auf die Konsistenz und den inhaltlichen Zusammenhang von Daten, Inhalten und Prozessen, mit denen sie interagieren.

Genau wie beim privaten Online-Shopping von zu Hause aus sehnen sich Geschäftskunden nach einer relevanten, zusammenhängenden und themenbezogenen Customer Experience, welche individuell zugeschnitten ist und auf ihren Kaufgewohnheiten sowie Marktgegebenheiten und Trends basiert. Natürlich bedeutet eine besondere Experience im geschäftlichen Umfeld typischerweise auch, dass es Nutzern ermöglicht wird, ihr Tagesgeschäft effektiv und effizient mit allen Daten, die sie unmittelbar benötigen, zu erledigen.

Einkäufer entscheiden immer häufiger aufgrund der Qualität und der Verfügbarkeit von Online-Informationen darüber, ob ein Anbieter in die engere Wahl kommt. Reichen die Informationen nicht aus, scheidet der Anbieter aus dem Auswahlprozess aus, bevor er überhaupt kontaktiert wurde. Um in die engere Wahl zu kommen, müssen die Inhalte aussagekräftig und qualitativ hochwertig sowie auf den konkreten Lösungsbedarf der Einkäufer ausgerichtet sein.

Ein Punkt ragt klar heraus: die Notwendigkeit, Angebote und Kundeninteraktionen, mithin den ganzen Einkaufsprozess "einfach" zu gestalten. Dabei muss es trotzdem zugleich möglich sein, Bestellungen über komplexe Fulfillment-Abläufe zu verwalten, mehrteilige Bestellszenarien zu unterstützen und dabei für alle Unternehmensbereiche als vertrauenswürdige Quelle für Bestandsdaten zu fungieren. Das wird zunehmend zum wettbewerbsrelevanten Faktor.

Einige Technische Händler haben auf diese Veränderungen des Käuferverhaltens reagiert und publizieren über verschiedene Kanäle regelmäßig qualitativ hochwertige Informationen. „Content Marketing“ ist der strategische Marketing-Ansatz dafür. Dessen Ziel ist es, durch die Erstellung und Verteilung wertvoller, relevanter und konsistenter Inhalte eine klar definierte Zielgruppe zu gewinnen. Diese soll gehalten und entwickelt und daraus letztlich profitable Kunden gewonnen werden.

## Stammdaten sind das A und O

Die Vielzahl von Trends bietet in der Folge zahlreiche Möglichkeiten, Digitalisierungsvorhaben im Technischen Handel anzugehen. Insbesondere die Gewährleistung einer hochwertigen Produktdatenqualität stellt die Unternehmen dabei jedoch noch immer vor Herausforderungen. Anders, als es ihr Name vermuten lässt, sind Stammdaten permanenten Veränderungen unterworfen.



Nahezu jedes Unternehmen hat mit einer historisch gewachsenen Vielzahl von Systemen zu kämpfen, die jeweils unterschiedliche Geschäftsprozesse unterstützen. Die erforderlichen Daten sind daher in der Regel über das ganze Unternehmen verteilt, Stammdaten liegen in getrennten Datensilos vor – oft an unterschiedlichen Standorten und in verschiedenen Systemen. Die Folge ist eine inkonsistente Datenqualität.

Schlecht gepflegte Stammdaten und das manuelle Übertragen von Stammdaten zwischen verschiedenen Anwendungen kosten Zeit, die den Mitarbeitern für qualitativ hochwertigere Tätigkeiten oder andere wertschöpfende Arbeit fehlt.

Jeder Technische Händler hat seine eigenen Anforderungen an die Datenqualität – und an die Prozesse, mit denen sie sichergestellt wird. Verschiedene Kriterien müssen gleichzeitig herangezogen werden, um die Qualität von Stammdaten zu beschreiben: ihre Aktualität, ihre Konsistenz, ihre Vollständigkeit und die zugrundeliegende Semantik. Alle Kriterien stehen mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinander – es nutzt zum Beispiel weder den Fachbereichen noch den Entscheidern, zwar aktuelle, aber unvollständige Daten zu haben.

Eine der größten Herausforderungen bei den Digitalisierungsvorhaben ist es zu berücksichtigen, dass jeder Technische Händler mit zahlreichen Zulieferern zusammenarbeitet. Produktinformationen liegen dadurch in verschiedenen Quellsystemen bzw.

Katalogen vor, die unterschiedliche Formate und Einzelinformationen aufwiesen. Deren Konsolidierung gestaltet sich ohne eine adäquate Automatisierung der Integration sehr aufwendig und kostspielig.

ERP- oder PIM-Systeme stellen die Vereinheitlichung von Produktdaten unterschiedlicher Quellen sicher. So können Produktinformationen erkannt, basierend auf festgelegten Regeln angewendet und geeignete Transformationen, Zusammenschlüsse sowie Anreicherungen der Daten gewährleistet werden. Außerdem stellen diese Systeme eine korrekte Identifikation der verschiedenen Produkte sowie oftmals notwendige Datenkorrekturen und künftige Qualitätsverbesserungen sicher. Sobald die Produktqualität angegangen wurde, sollte sie mit dauerhaften Monitoring-Tools im Auge behalten werden.

## Intelligente Produktkommunikation

Es gilt, dass die Customer Experience, die ein Technischer Händler seinen Kunden bieten kann, nur so gut ist wie die Qualität der zugrundeliegenden Stammdaten. Relevante Botschaften zu übermitteln, erfordert genaue Kenntnisse über die Bedürfnisse und über das Verhalten der Kunden: Was hat er bereits gekauft, angeklickt oder heruntergeladen? Die ganze Bandbreite an Kundendaten - ob durch Tracking, Einkaufshistorie oder Kundengespräche erhoben und gesammelt, muss zunächst erfasst und dann gebündelt werden. Darauf basierend können individuelle Kundenprofile erstellt werden - mit all ihren Vorlieben, Interessen und Gewohnheiten. Ein Händler kann anhand dieser Kriterien die für den jeweiligen Kunden passenden Produkte - und innerhalb der Produktdarstellung sogar die für sie relevanten Produktinformationen - bereitstellen. Eine gute Datengrundlage sowie die Kenntnis über den eigenen Kunden sind die wichtige Basis der Digitalisierung.



Durch eine exakte Pflege der Produktdaten lassen sich Informationen passend zu Nutzerprofilen und Kanälen zusammenstellen.

Das Ergebnis ist eine über alle Kanäle funktionierende Customer Experience, wodurch Händler ihre Kunden langfristig binden können. Durch die Zuordnung von Kundenbedürfnis und relevanter Produktinformation wird quasi die "Intelligenz" für erfolgreiche, kundenfokussierte Produktkommunikation und -verkäufe bereitgestellt. So können Technische Händler ihre eigene Relevanz beim Kunden steigern und Umsatzpotenziale erschließen.

### Digitale Kanäle verstärken

Die digitale Transformation fordert die ganze Branche heraus. Die Technischen Händler müssen ihre Produkte vermehrt auch über digitale Kanäle anbieten und die eigenen Prozesse automatisieren, um den veränderten Ansprüchen des Marktes gerecht werden zu können und zukunftssicher aufgestellt zu sein. Voraussetzung für eine erfolgreiche Digitalisierung sind konsolidierte Daten als Basis und vor allem deren Nutzung. Die Daten können für eine unternehmensweite und effiziente Nutzung über die verschiedenen Kanäle hinweg – online, offline sowie über alle Geräte – zur Optimierung der Angebote und Services verwendet werden. Um Erfolge zu erzielen, muss im gesamten Unternehmen ein Umdenken stattfinden und das Thema von den Führungsverantwortlichen gänzlich unterstützt und getrieben werden.



Für die Digitalisierung gibt es kein Patentrezept. Wenn die Technischen Händler diese Erkenntnis als individuelle Chance wahrnehmen und die Möglichkeiten nutzen, das Stammdatenmanagement jetzt nach ihren und den Bedürfnissen ihrer Kunden zu gestalten, werden sie auch weiterhin die Zukunft des Vertriebs und damit die Marktposition des eigenen Unternehmens sichern und ausbauen können.

Sollte dies nicht gelingen, dann droht erstens ein Zurückfallen hinter die Konkurrenz und damit zweitens der Verlust wesentlicher Marktanteile an Geschäftsmodelle, die es besser verstehen, die Customer Journey so abzubilden, dass die Kunden begeistert sind.

Düsseldorf, den 15. Februar 2017

© Alle Rechte vorbehalten.

*Alle Bilder und Grafiken stammen aus Bilderdatenbanken im Internet und wurden dort entweder als „kostenlos“, „lizenzfrei“ oder „zur freien Verwendung“ gekennzeichnet. Dennoch unterliegen sie den jeweiligen Schutzrechten der verschiedenen Bild- und Grafikquellen. Sollten insofern durch die Wiedergabe in diesem Beitrag unbeabsichtigt etwaige Schutzrechte missachtet bzw. verletzt worden sein, wenden sich die Rechteinhaber bitte unmittelbar an den genannten Autor unter der Adresse: [thomas.vierhaus@t-online.de](mailto:thomas.vierhaus@t-online.de).*