

# Digital Commerce

Aktueller Stand und Entwicklung der  
Digitalisierung des B2B-Vertriebskanals

Zweiter Untersuchungsteil

*In Kooperation mit:*



Telekom **MMS**

# Inhalt

## 1 | Die Studie

- 1.1 Ziel & Befragung
- 1.2 Kernaussagen

## 2 | Die Teilnehmenden

- 2.1 Personen
- 2.2 Unternehmen

## 3 | Die Ergebnisse

- 3.1 Ziele & Zielerreichung
- 3.2 Nutzungsdauer & Umsatz
- 3.3 Triebkräfte & Investitionsbereitschaft
- 3.4 Digitale Trends
- 3.5 Hindernisse
- 3.6 Angebotsform & Vertriebskanäle
- 3.7 Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen
- 3.8 KPIs



Kontakt und Impressum



# 1 | Die Studie

# 1.1 Ziel & Befragung

Diese Studie hat das Ziel, den Stand und die Entwicklung der Digitalisierung des B2B-Vertriebskanals aufzuzeigen. Sie wird von der HTWK Leipzig, Professur für Supply Chain Management (Prof. Dr. Holger Müller) durchgeführt. Die Studie erstreckt sich über mehrere Jahre. Im vorliegenden Bericht wird der zweite Untersuchungsteil vorgestellt. Unterstützt wird die Studie von der *Deutsche Telekom MMS GmbH*.

## *Zweiter Untersuchungsteil:*

Anzahl Teilnehmende:	66
Anzahl vollständiger Datensätze:	61
Befragungszeitraum:	Juli-September 2023

# 1.2 Kernaussagen

## Ziele & Zielerreichung (I)

- Knapp 30 % der Unternehmen sind mit dem Stand des digitalen B2B-Vertriebskanals zufrieden. Dies bedeutet aber auch, dass über 70 % der Unternehmen noch die Potenziale für sich erschließen müssen. Insbesondere die Industrie zeigt sicher eher indifferent oder unzufrieden.
- Als mit Abstand wichtigster Erfolgsfaktor wird die Unterstützung durch die Geschäftsführung gesehen.
- Knapp 70 % der Unternehmen haben klare Ziele für den digitalen B2B-Vertriebskanal definiert. Mehr als 30 % der Unternehmen können damit per se keine valide Aussage zum individuellen Erfolg des digitalen B2B-Vertriebskanals treffen.

## 1.2 Kernaussagen

### Ziele & Zielerreichung (II)

- Von den Unternehmen, die Ziele für den digitalen B2B-Vertriebskanal definiert haben, können mehr als 45 % diese – zumindest überwiegend – messen. Jedes fünfte Unternehmen ist dazu aber nicht oder kaum in der Lage.
- Die Unternehmen attestieren Verbesserungen durch den digitalen B2B-Vertriebskanal – allerdings in unterschiedlichem Umfang. Signifikant positive Veränderungen stellt die (deutliche) Mehrheit der Unternehmen insbesondere bei der Reduzierung der Prozesszeiten, der Kosteneinsparung und der Reduzierung der Fehlerrate im Vertriebsprozess sowie bei der Erhöhung der Kundenzufriedenheit fest.
- Die klare Top-Priorität in den Unternehmen ist, Umsatzsteigerungen mit dem digitalen B2B-Vertriebskanal zu erzielen. Dieses Ziel verfehlen nur 19 % der Unternehmen.

# 1.2 Kernaussagen

## Nutzungsdauer & Umsatz

- Zwei Drittel der Unternehmen nutzen den digitalen B2B-Vertriebskanal mindestens 3 Jahre und über 40 % der Unternehmen schon länger als 5 Jahre. Es liegt demzufolge mittlerweile ein breiter Erfahrungshorizont vor. Die Industrie ist gegenüber den anderen Bereichen deutlich später in die Nutzung des digitalen B2B-Vertriebskanals eingestiegen.
- Bereits knapp 30 % der B2B-Umsätze werden im digitalen B2B-Vertriebskanal getätigt. Kleine und mittelständische Unternehmen weisen dabei im Durchschnitt einen höheren Anteil als Großunternehmen auf.
- Der Anteil des Inlandsgeschäfts am Umsatz des digitalen B2B-Vertriebskanals beträgt etwas über 50 %. Prinzipiell scheinen die Unternehmen aber bei der Steigerung des Umsatzanteils im Ausland schneller voran zu kommen.

# 1.2 Kernaussagen

## Triebkräfte & Investitionsbereitschaft (I)

- Bei knapp 80 % der Unternehmen forciert die Geschäftsführung die Entwicklung und Nutzung des digitalen B2B-Vertriebskanals. Bei knapp der Hälfte der Unternehmen ist die Geschäftsführung die Haupttriebkraft.
- Die meisten Unternehmen sehen sich hinsichtlich der Innovationsbereitschaft eher in einer abwarteten Haltung. Nur etwas mehr als jedes zehnte Unternehmen geht als Innovator voran. Insbesondere Industrieunternehmen agieren eher zögerlich.
- Aktuell erhält der analoge B2B-Vertriebskanal noch deutlich mehr Aufmerksamkeit als der digitale B2B-Vertriebskanal. Nur etwas mehr als jedes zehnte Unternehmen setzt dominant auf den digitalen B2B-Vertriebskanal.

## 1.2 Kernaussagen

### Triebkräfte & Investitionsbereitschaft (II)

- Die getätigten Ausgaben im analogen B2B-Vertriebskanal sind bei den meisten Unternehmen höher als im digitalen Vertriebskanal. Aber reichlich ein Drittel der Unternehmen gibt mittlerweile mehr für den digitalen B2B-Vertriebskanal aus.
- Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen investiert regelmäßig in die kontinuierliche Verbesserung des digitalen B2B-Vertriebskanals.

# 1.2 Kernaussagen

## Digitale Trends

- „Personalisierung der Customer Journey“ und „Omnichannel Customer Experience“ werden als die wichtigsten technologischen Felder in den nächsten Jahren im digitalen B2B-Vertriebskanal angesehen. Die geringste Relevanz wird aktuell „Social Commerce“ und „Virtuellen Welten“ eingeräumt.
- Mehr als ein Viertel der befragten Unternehmen nutzt bereits „Erweiterte Zahlungsoptionen“, „Mobile Commerce“, „Dynamic Pricing“ sowie „Omnichannel Customer Experience“.
- Aktuell arbeiten die Unternehmen am häufigsten an „Mobile Commerce“ sowie der „Personalisierung der Customer Journey“.

# 1.2 Kernaussagen

## Hindernisse

- Über 40 % der Unternehmen sehen keine wesentlichen behindernden Aspekte beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanal.
- Sofern es Problem gibt, handelt es sich insbesondere um innerbetriebliche Widerstände und eine mangelnde Datenqualität. Mit etwas Abstand werden noch mangelnde personelle Ressourcen genannt. Alle anderen Hindernisse scheinen in der Breite keine besondere Bedeutung zu besitzen.

# 1.2 Kernaussagen

## Angebotsformen & Vertriebskanäle (I)

- Über 80 % der angebotenen Produkte/Dienstleistungen lassen sich mit einem Konfigurator, über eine Variantenauswahl oder über Spezifikationsbeschreibungen abbilden. Das Potenzial für die Digitalisierung der Vertriebsprozesse ist damit sehr breit.
- Bei knapp 70 % der Unternehmen bestellen die Kunden mehrfach im Jahr. Die Wiederholungsrate der Transaktionen bietet somit ein gutes "Amortisationspotenzial".
- 50 % der Unternehmen sehen eine physische Präsentation und Beratung ihrer Produkte/Dienstleistungen nicht (mehr) als notwendig an. Nur eine Minderheit (13,6 %) hält die physische Präsenz für unerlässlich. Die größten Herausforderungen einer digitalen Abbildung des Angebots liegen im „Neu“kauf sowie der Akzeptanz einzelner Kundengruppen.

## 1.2 Kernaussagen

### Angebotsformen & Vertriebskanäle (II)

- Kundenindividuelle Angebote werden nahezu von jedem Unternehmen unterbreitet. Standardangebote „von der Stange“ offerieren im Durchschnitt zwei Drittel der Unternehmen.
- Mehr als die Hälfte der Unternehmen hat mindestens zwei verschiedene Systeme zur Bereitstellung von Standardangeboten im Einsatz. 13,6 % der Unternehmen, die Standardangebote bereit stellen, haben noch kein System im Einsatz.
- Für die Bereitstellung von Standardangeboten nutzen über 70 % der Unternehmen einen eigenen Online-Shop mit großem Abstand vor allen anderen Systemen. Zukünftig wird neben dem Online-Shop aber auch die vollautomatisierte Bestellung aus Kundensystemen mit fast der gleichen (sehr) hohen Relevanz gesehen.

## 1.2 Kernaussagen

### Angebotsformen & Vertriebskanäle (III)

- Bei kundenindividuellen Angeboten setzen knapp 40 % der Unternehmen mindestens zwei Systeme ein.
- Ungefähr die Hälfte der Unternehmen nutzen jeweils ein eigenes System oder bedienen Systeme der Kunden.
- Zukünftig wird die Relevanz des eigenen Systems höher als die von Kunden- oder Drittsystemen eingeschätzt.

## 1.2 Kernaussagen

### Angebotsformen & Vertriebskanäle (IV)

- Ca. 56 % der Unternehmen setzen für die Verwaltung und Organisation der Daten für den digitalen B2B-Vertriebskanal ein System aus dem Bereich Product Information Management (PIM) ein. Ungefähr ebenso viele nutzen keine spezifische IT-Lösung.
- Zukünftig wird dem Einsatz einer PIM-Lösung von fast 60 % der Unternehmen eine (sehr) hohe Relevanz zugewiesen.

## 1.2 Kernaussagen

### Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen (I)

- Eigene Shops und Marktplätze werden bei mehr als der Hälfte der Unternehmen durch das Customizing einer Standardlösung realisiert.
- Eigene Systeme für kundenindividuelle Anfragen sind überwiegend Eigenentwicklungen – hauptsächlich unterstützt durch Dienstleister.
- Knapp 60 % der Unternehmen sehen einen mittleren oder (sehr) großen Personalbedarf für den Aufbau, die Weiterentwicklung und den Betrieb des digitalen B2B-Vertriebskanals.

## 1.2 Kernaussagen

### Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen (II)

- Über 75 % der Unternehmen greifen auf die Unterstützung durch Dienstleister im digitalen B2B-Vertriebskanal zurück. Insbesondere die Konzeption und Implementierung der Systeme wird durch Dienstleister unterstützt. In den nächsten 3-5 Jahren sehen die Unternehmen keine signifikanten Veränderungen im Einsatz von Dienstleistern im Vergleich zur aktuellen Situation.
- Bei der Suche nach geeigneten Dienstleistern zählen vor allem Empfehlungen aus dem persönlichen Netzwerk, über 70 % der Unternehmen stimmten dieser Aussage zu.

# 1.2 Kernaussagen

## KPIs

- Top-KPI im digitalen B2B-Vertriebskanal ist die Gewinnmarge, mit etwas Abstand folgt die Conversion Rate, der Return on Investment und die Kundenbindungsrate.
- Die (deutliche) Mehrheit der Unternehmen, für die die jeweilige Kennzahl relevant ist, ist in der Lage, die KPIs zu messen, wenn auch zum Teil mit manuellem Aufwand. Schwierigkeiten bereiten insbesondere Customer Lifetime Value, Return on Ad Spend, Kundenbindungsrate sowie Return on Investment.



## 2 | Die Teilnehmenden

# 2| Die Teilnehmenden

## 2.1 | Personen

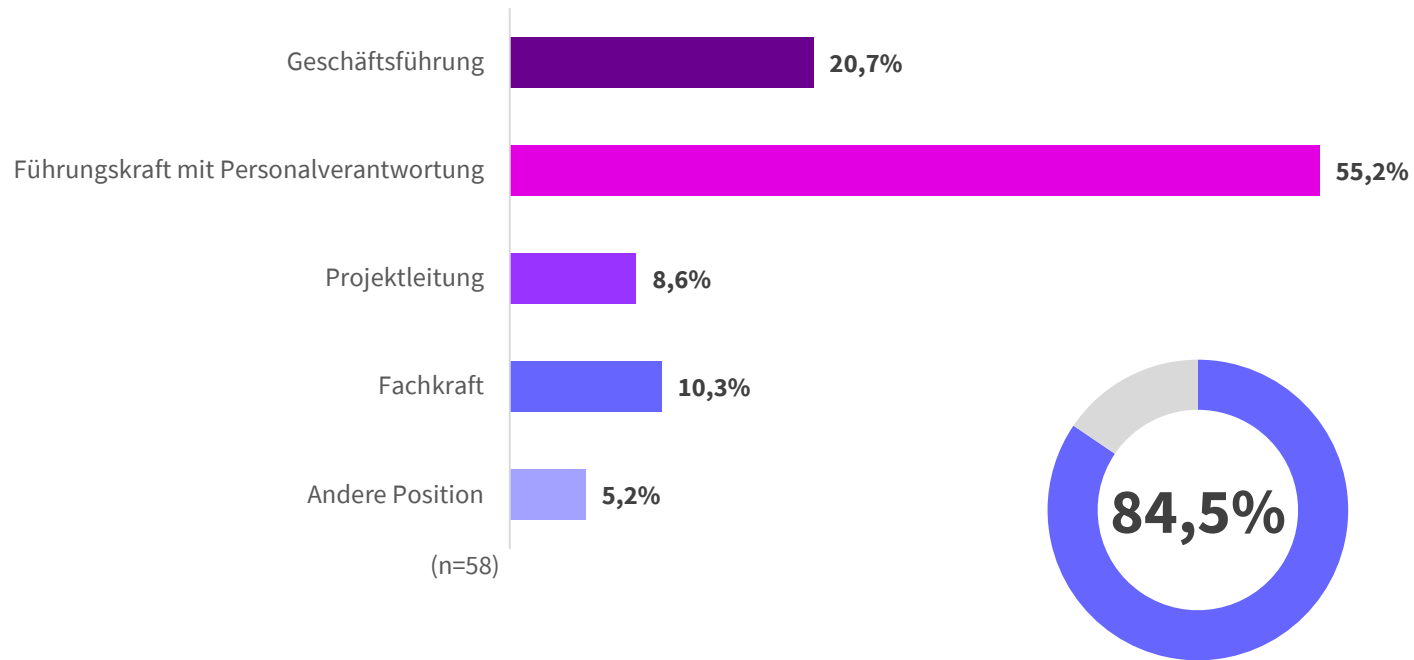
- 2.1.1 Position der befragten Personen im Unternehmen
- 2.1.2 Abteilung der befragten Personen im Unternehmen

## 2.2 | Unternehmen

- 2.2.1 Branche der Unternehmen
- 2.2.2 Anzahl der Mitarbeitenden und erwirtschafteter Gesamtumsatz
- 2.2.3 Verteilung der Unternehmensgrößen
- 2.2.4 Umsatzverteilungen

## 2.1 | Personen

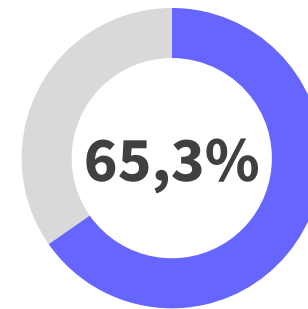
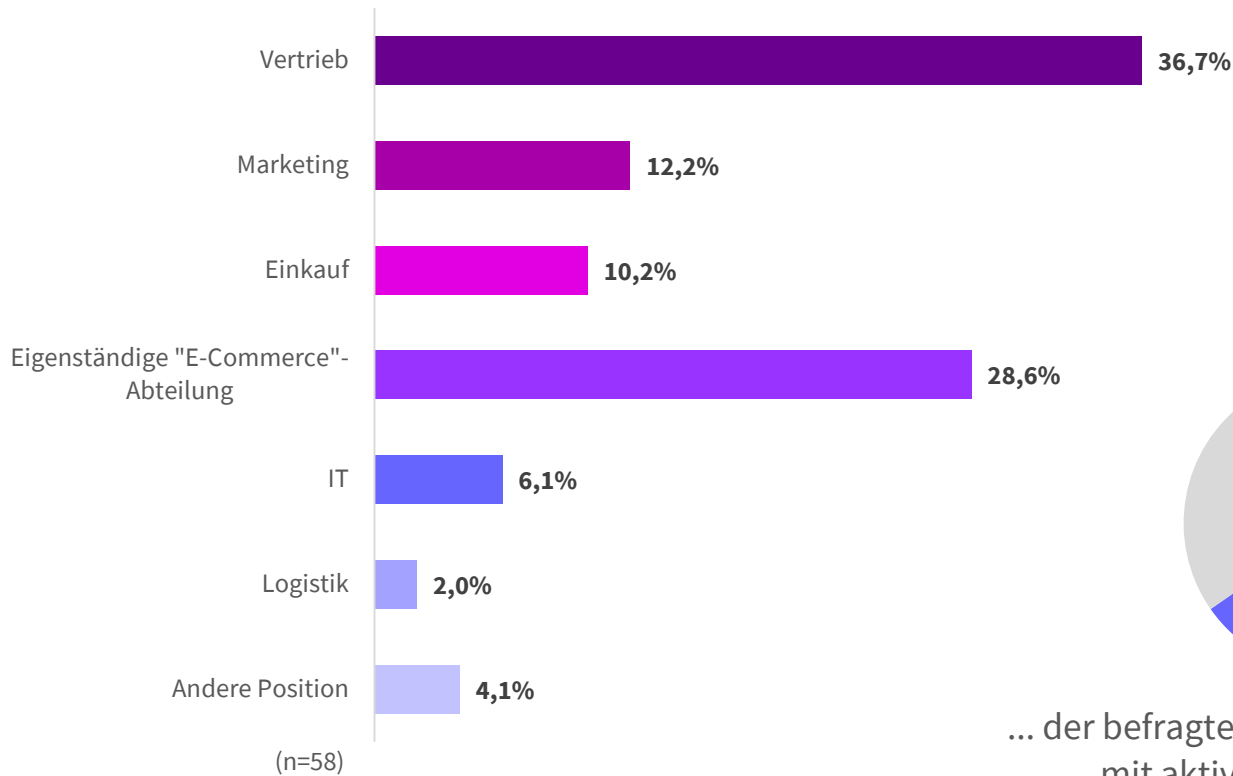
### 2.1.1 Position der befragten Personen im Unternehmen



... der befragten Personen tragen  
Führungsverantwortung

## 2.1 | Personen

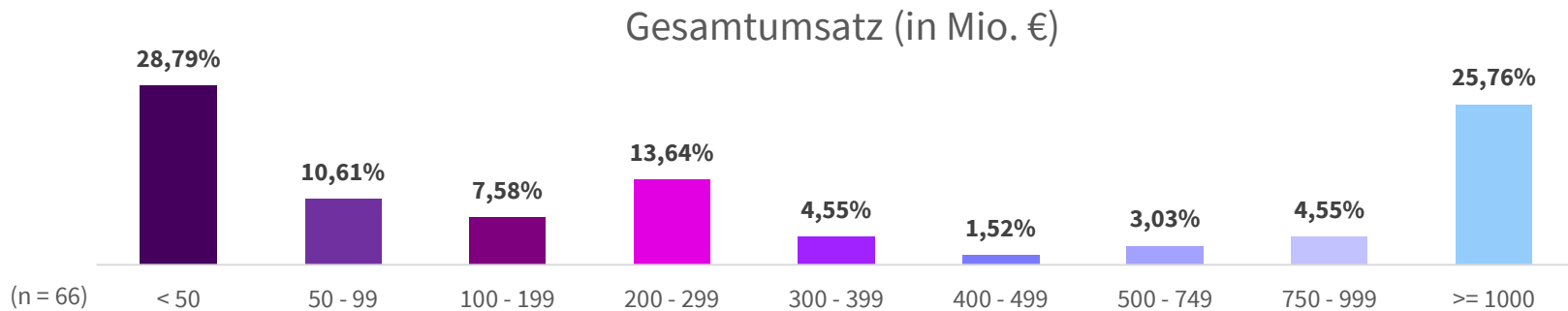
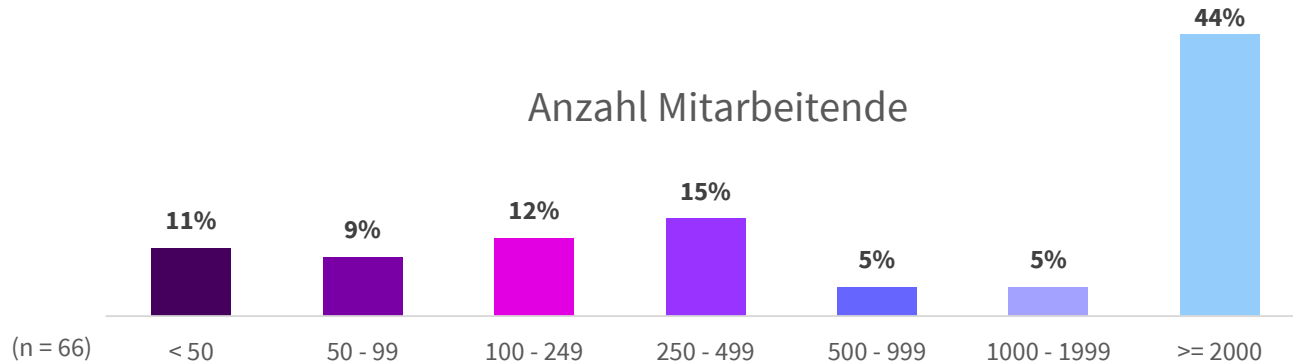
### 2.1.2 Abteilung der befragten Personen im Unternehmen



... der befragten Personen haben eine Position mit aktiver vertrieblicher Tätigkeit

## 2.2 | Unternehmen

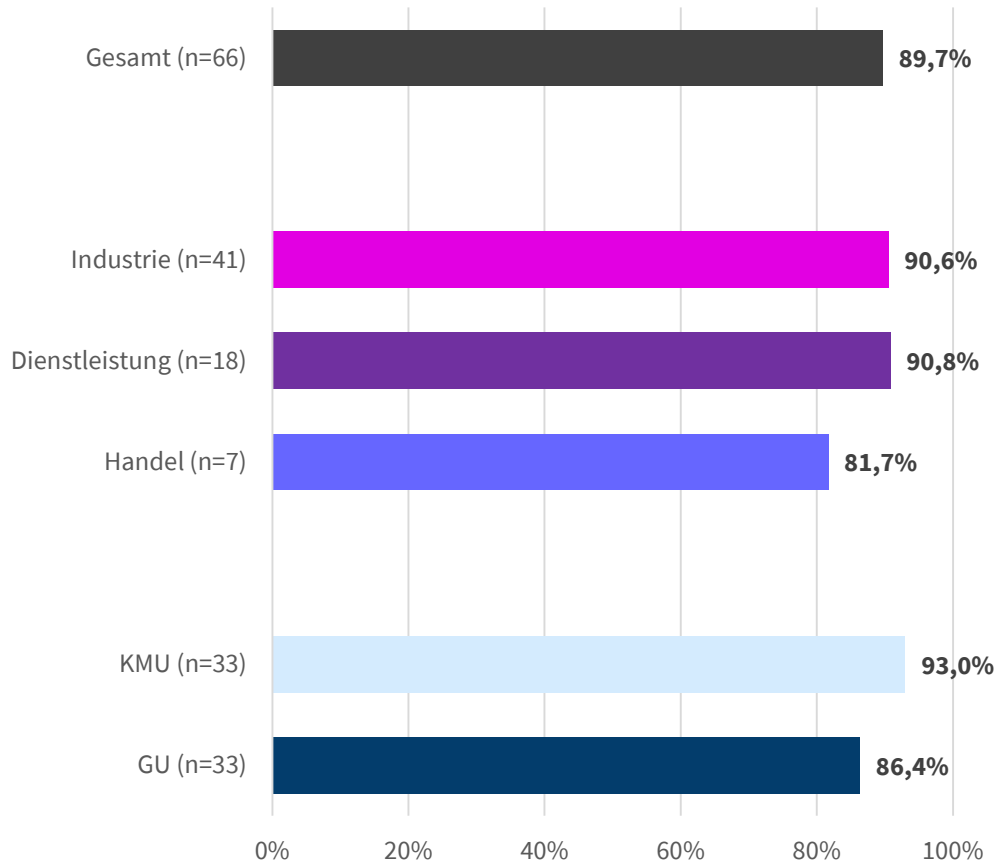
### 2.2.2 Anzahl der Mitarbeitenden und Gesamtumsatz



## 2.2 | Unternehmen

### 2.2.4 Umsatzverteilungen (I)

#### B2B-Geschäft am Gesamtumsatz

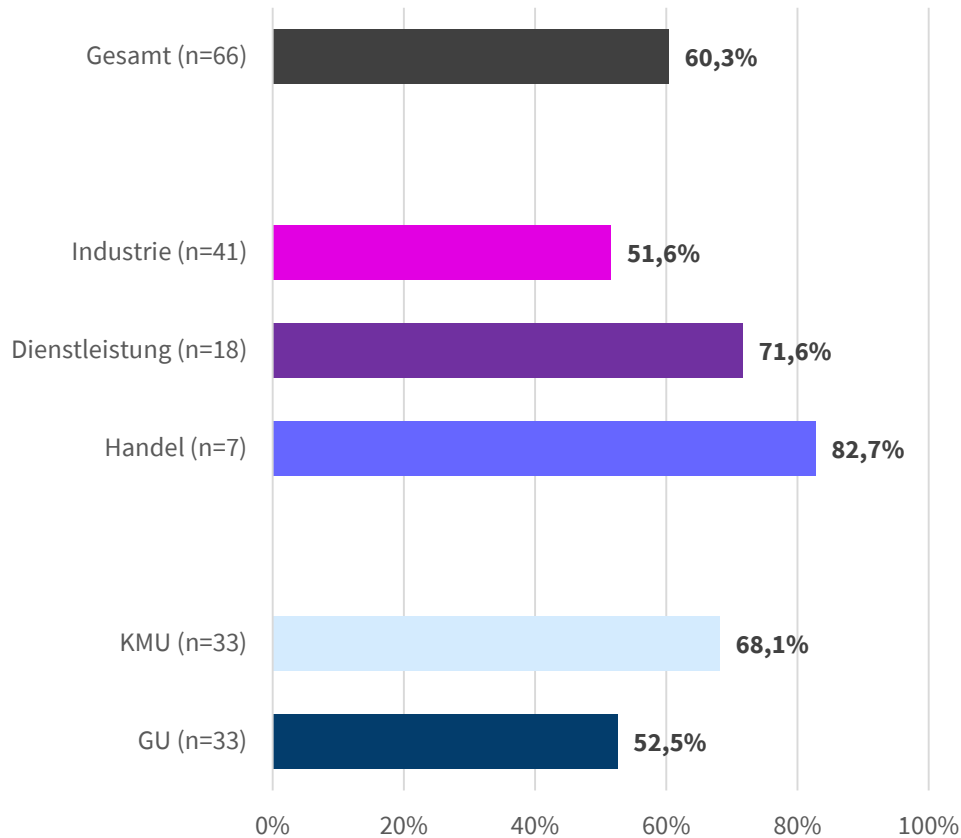


► Die befragten Unternehmen erzielen den Großteil ihrer Umsätze im B2B-Bereich, somit sollte der Vertriebsfokus darauf gerichtet sein.

## 2.2 | Unternehmen

### 2.2.4 Umsatzverteilungen (II)

#### B2B-Inlandsgeschäft am B2B-Umsatz



► Reichlich 60 % des B2B-Umsatzes der befragten Unternehmen wird im Durchschnitt im Inland erwirtschaftet.

► Industrie- und Großunternehmen (GU) erzielen fast 50 % ihres B2B-Umsatzes im Auslandsgeschäft.

► Bei Dienstleistung, Handel und KMU wird der überwiegende Umsatzanteil im Inlandsgeschäft generiert.



## **3 | Die Ergebnisse**

# 3 | Die Ergebnisse

**3.1 | Ziele & Zielerreichung**

**3.2 | Nutzungsdauer & Umsatz**

**3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft**

**3.4 | Digitale Trends**

**3.5 | Hindernisse**

**3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle**

**3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen**

**3.8 | KPIs**

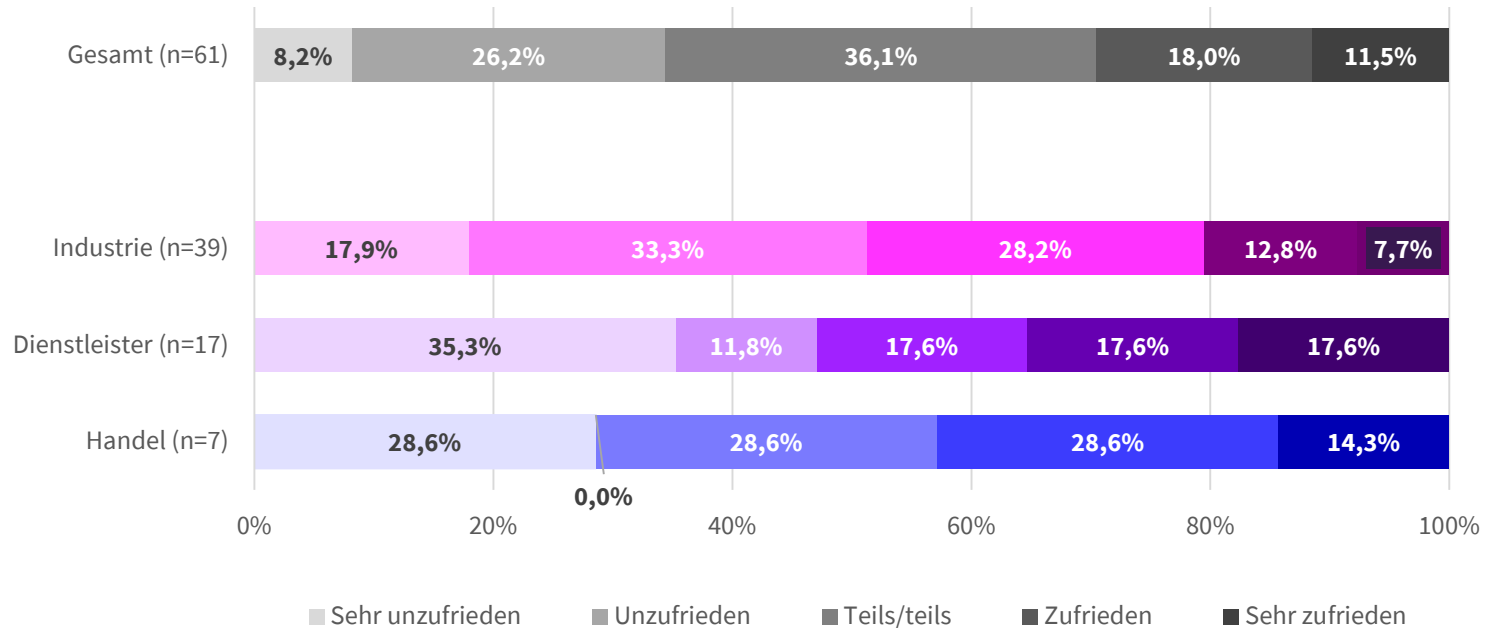


# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

- 3.1.1 Zufriedenheit mit dem digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.2 Erfolgsfaktoren für den digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.3 Zieldefinition für den digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.4 Messbarkeit der Erfolgsziele im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.5 Festgestellte Auswirkungen durch den digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.6 Zielpriorisierung im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.1.7 Erreichung der priorisierten Top-Ziele im digitalen B2B-Vertriebskanal

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

## 3.1.1 Zufriedenheit mit dem digitalen B2B-Vertriebskanal

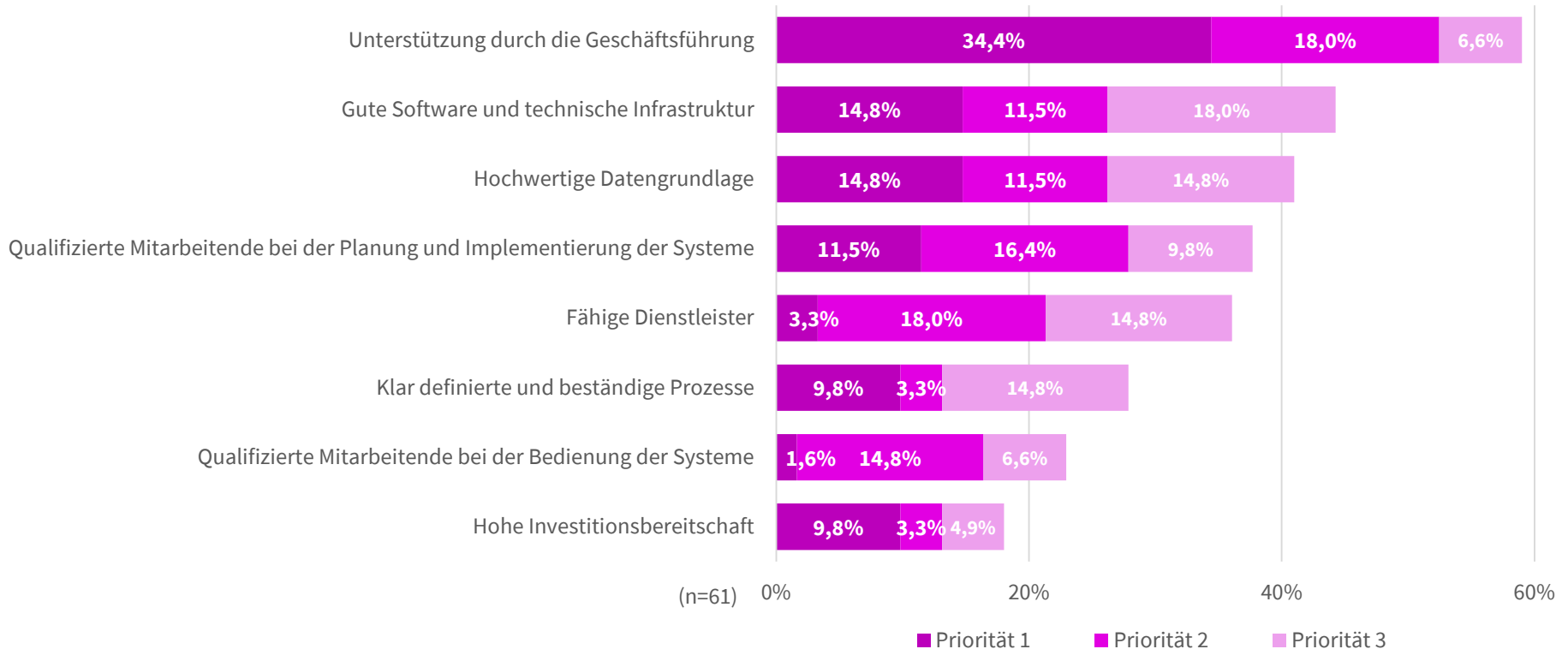


► Die Zufriedenheit mit dem digitalen B2B-Vertriebskanal ist nahezu dreigeteilt. Knapp 30 % der Unternehmen sind mit dem Stand des digitalen B2B-Vertriebskanals zufrieden. Jeweils ein etwas größerer Anteil ist indifferent oder unzufrieden.

► Am geringsten ist die Zufriedenheit in der Industrie.

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

## 3.1.2 Erfolgsfaktoren für den digitalen B2B-Vertriebskanal

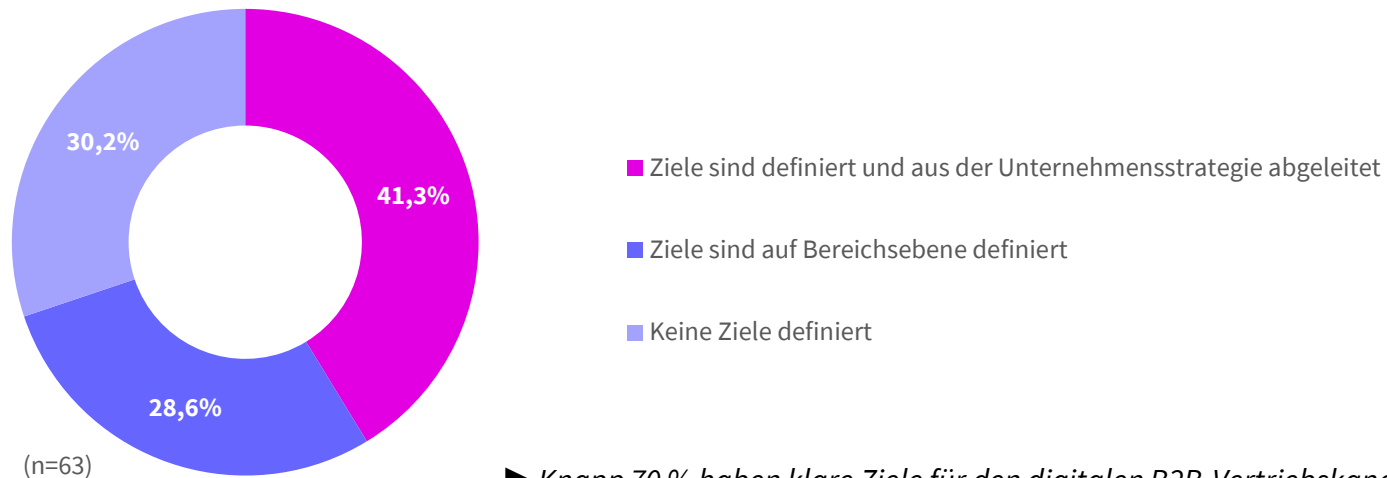


► *Der wichtigste Erfolgsfaktor ist die Unterstützung durch die Geschäftsführung.*

► *Mit etwas Abstand folgen „technische“ Belange (Software/Infrastruktur/Datenqualität) sowie das Qualifizierungsniveau bei der Planung/Implementierung (eigene Mitarbeitende/Dienstleister).*

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

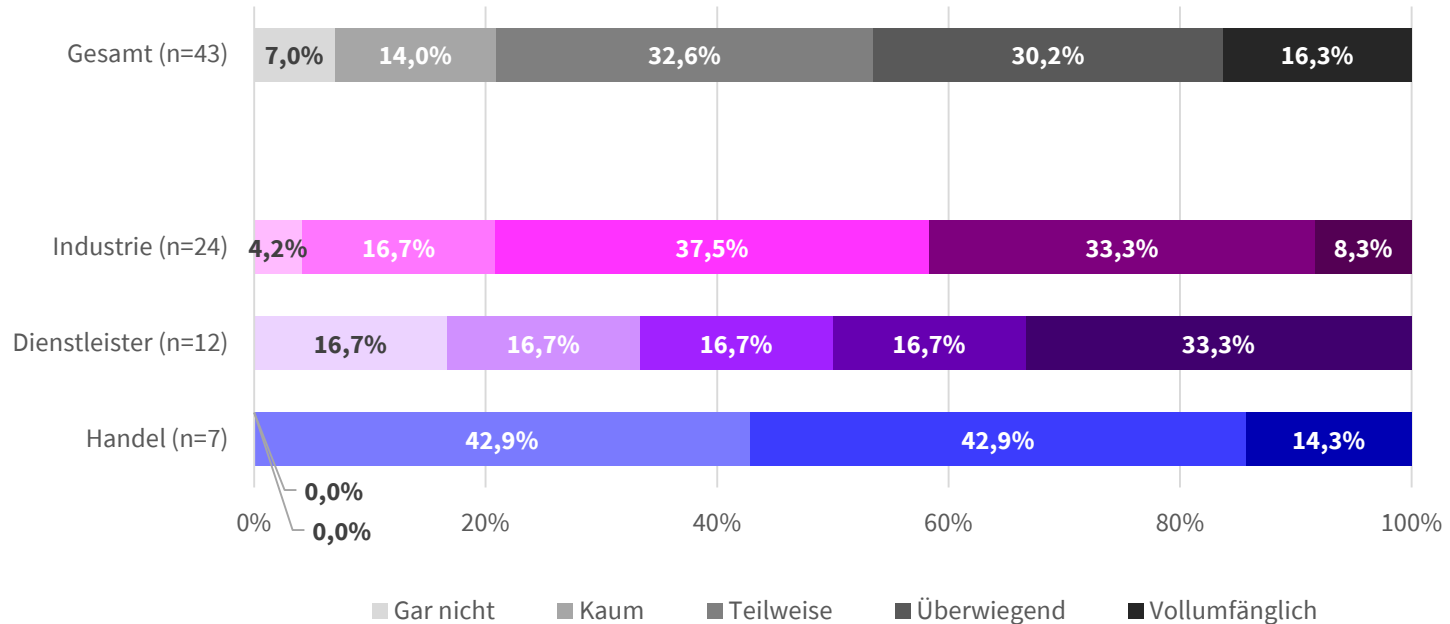
## 3.1.3 Zieldefinition für den digitalen B2B-Vertriebskanal



► *Knapp 70 % haben klare Ziele für den digitalen B2B-Vertriebskanal definiert. Wiederum davon haben 40 % die Ziele allerdings nur auf Bereichsebene definiert ohne dedizierte Ableitung aus der Unternehmensstrategie.*

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

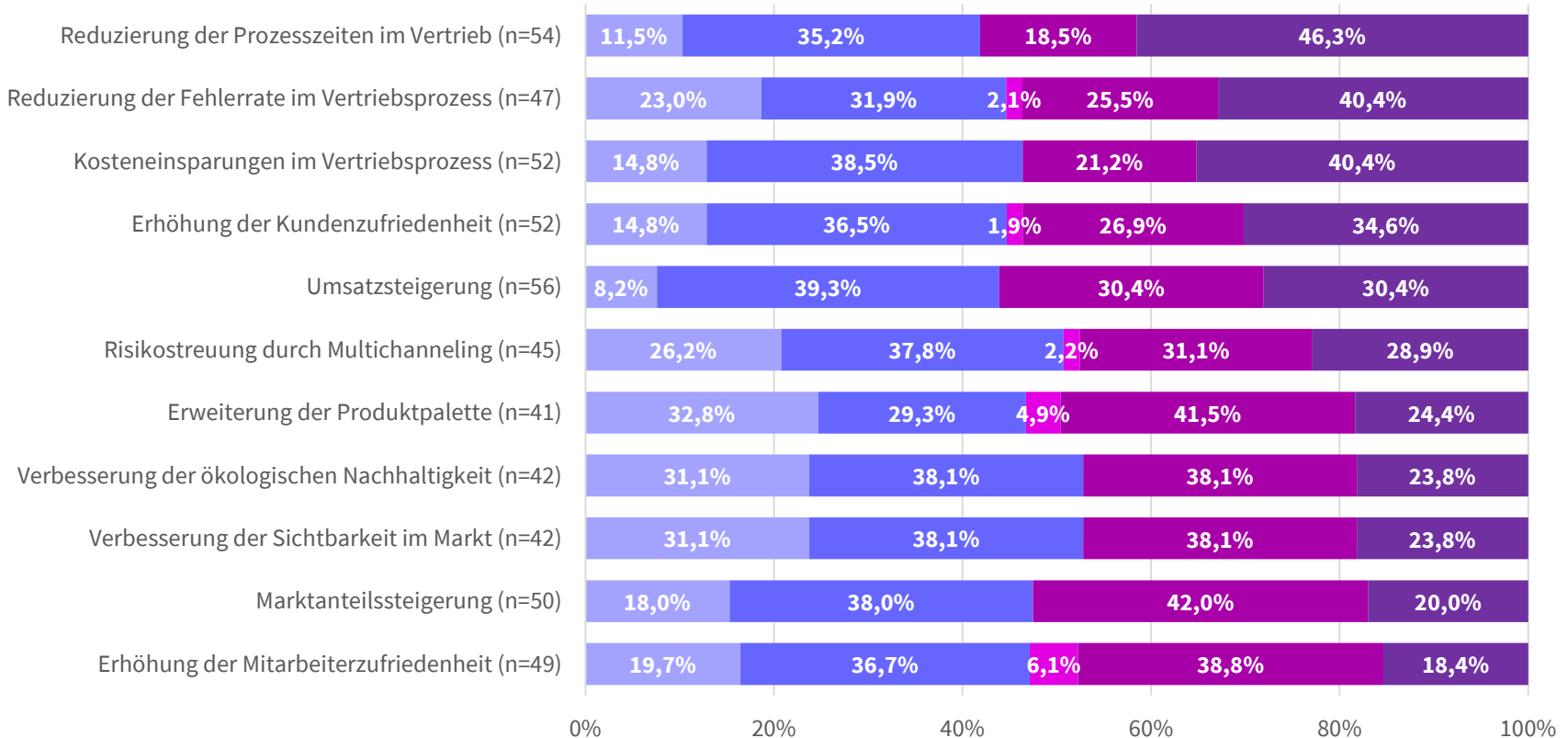
## 3.1.4 Messbarkeit der Erfolgsziele im digitalen B2B-Vertriebskanal



- ▶ Mehr als 45 % der Unternehmen sind in der Lage, ihre Ziele – zumindest überwiegend – zu messen.
- ▶ Jedes fünfte Unternehmen ist aber nicht oder kaum in der Lage, die gesteckten Ziele quantitativ zu überprüfen.

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

## 3.1.5 Festgestellte Auswirkungen durch den digitalen B2B-Vertriebskanal

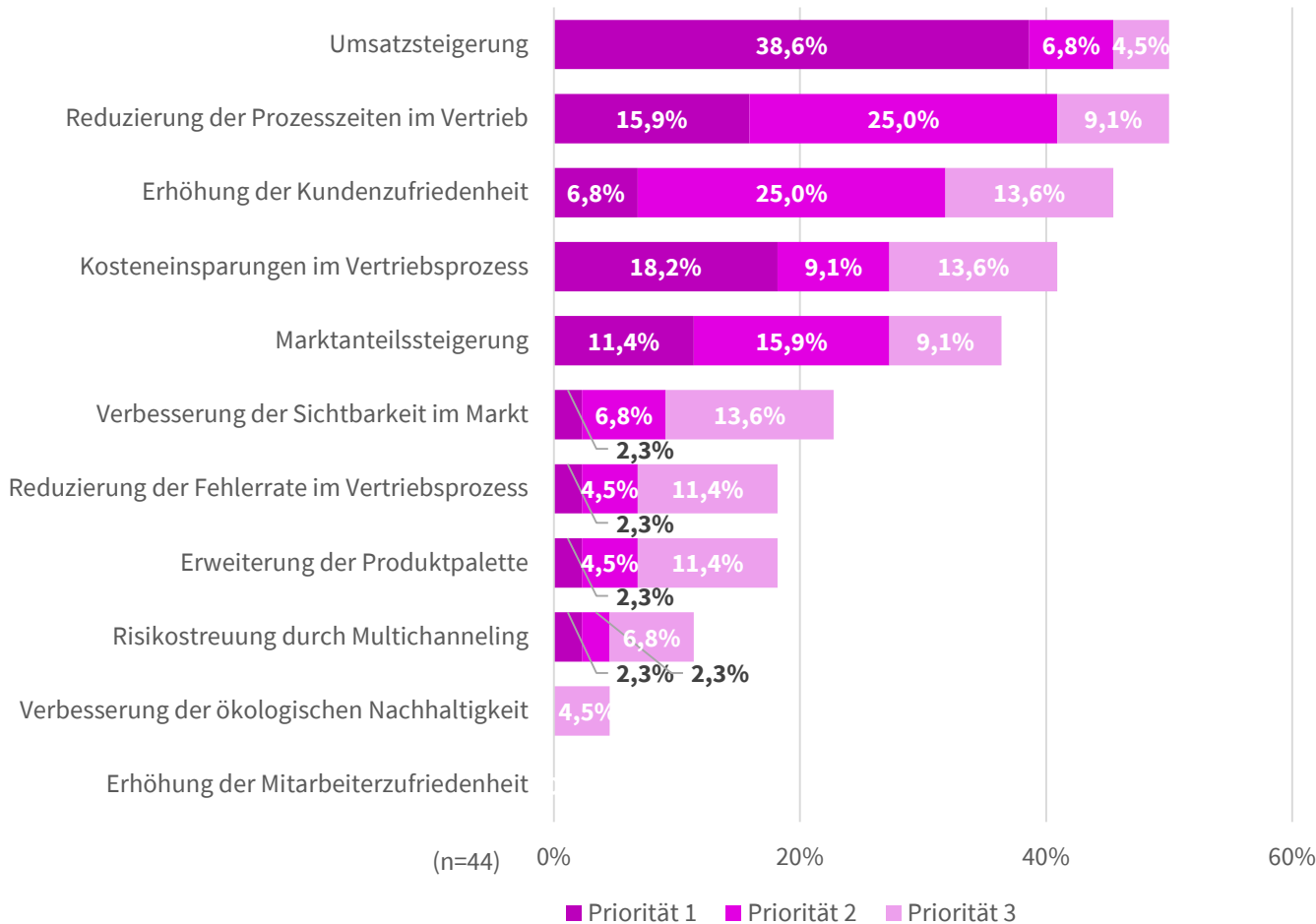


► *Signifikant positive Veränderungen stellt die (deutliche) Mehrheit der Unternehmen, die die jeweilige Auswirkung messen können, bei der Reduzierung der Prozesszeiten, der Kosteneinsparung und der Reduzierung der Fehlerrate im Vertriebsprozess sowie bei der Erhöhung der Kundenzufriedenheit fest.*

- Keine Relevanz
- Relevant, aber keine Aussage möglich
- Signifikante Verschlechterung
- Keine signifikante Veränderung
- Signifikante Verbesserung

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

## 3.1.6 Zielpriorisierung im digitalen B2B-Vertriebskanal



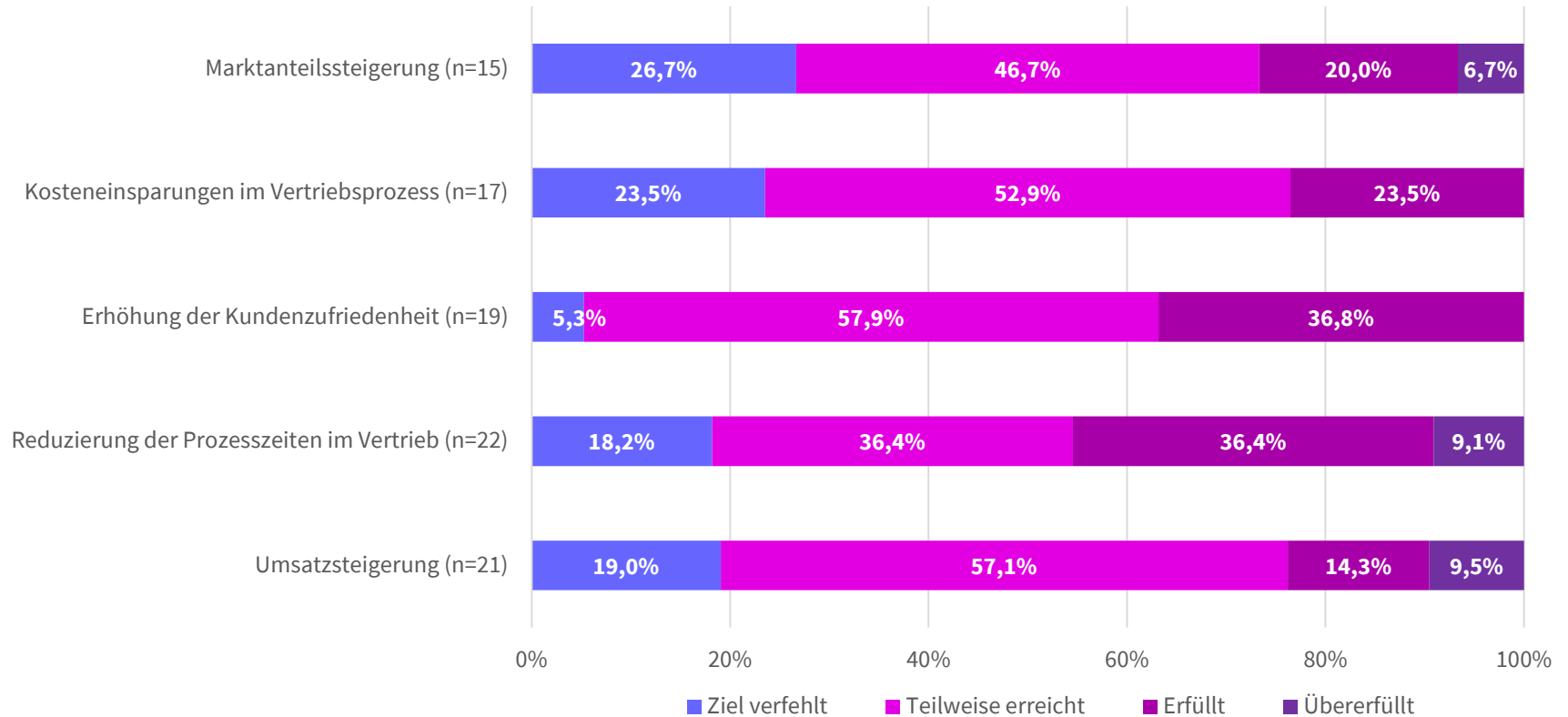
► Die klare Top-Priorität in den Unternehmen ist, Umsatzsteigerungen mit dem digitalen B2B-Vertriebskanal zu erzielen.

► Danach folgen die Reduzierung der Prozesszeiten und die Erhöhung der Kundenzufriedenheit.

► Allerdings stehen bei fast jedem fünften Unternehmen auch Kosteneinsparungen im Vertriebsprozess an oberster Stelle.

# 3.1 | Ziele & Zielerreichung

## 3.1.7 Erreichung der priorisierten Top-Ziele im digitalen B2B-Vertriebskanal



- ▶ Die Top-Ziele werden überwiegend nur teilweise erreicht. Lediglich die Reduzierung der Prozesszeiten im Vertrieb sieht knapp die Hälfte der Unternehmen als (über)erfüllt an.
- ▶ Auf der anderen Seite gibt je nach Ziel nur ungefähr ein Viertel oder weniger der Unternehmen an, die Ziele komplett verfehlt zu haben.

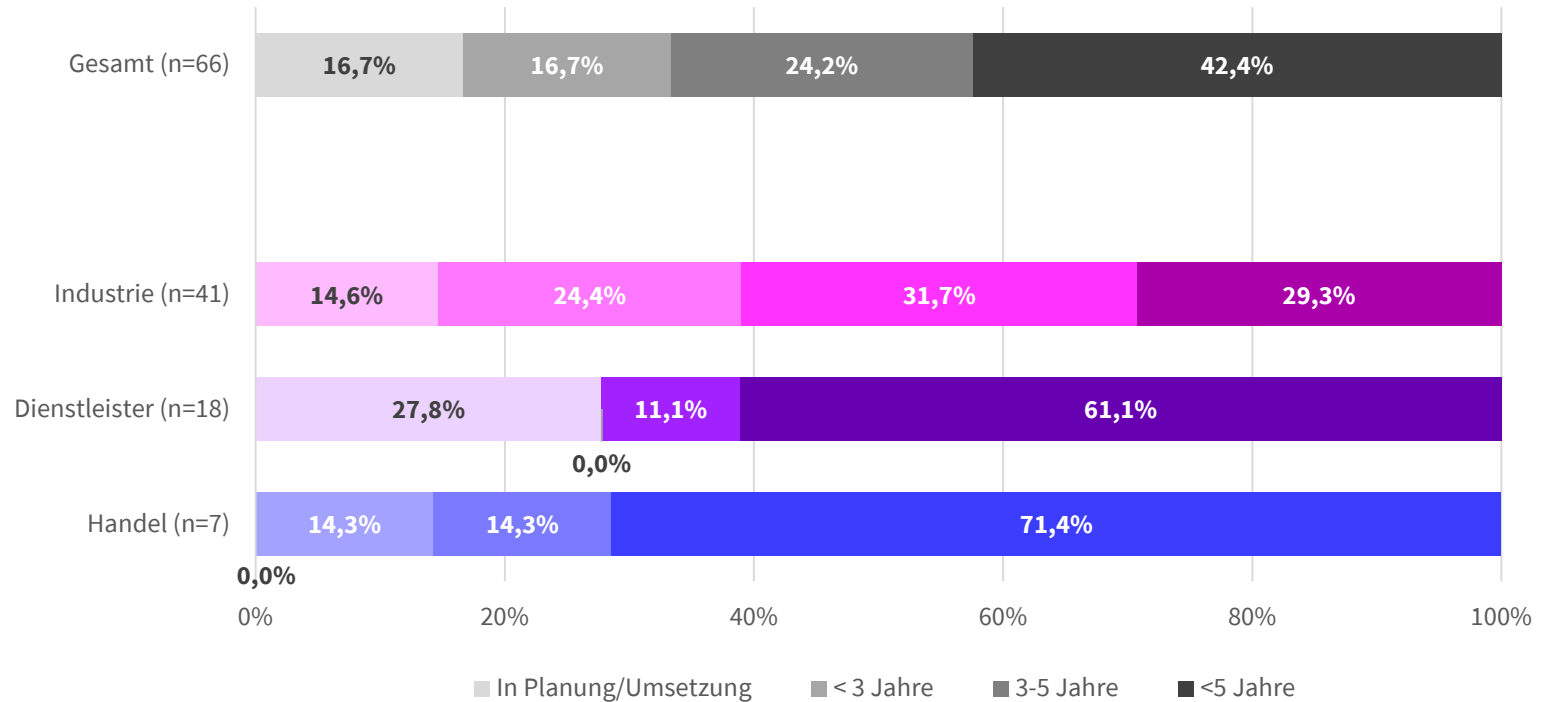


## 3.2 | Nutzungsdauer & Umsatz

- 3.2.1 Nutzungsdauer des digitalen B2B-Vertriebskanals
- 3.2.2 Anteil des digitalen B2B-Vertriebskanals am B2B-Gesamtumsatz
- 3.2.3 Anteil des Inlandsgeschäfts am Umsatz des digitalen B2B-Vertriebskanals

## 3.2 | Nutzungsdauer & Umsatz

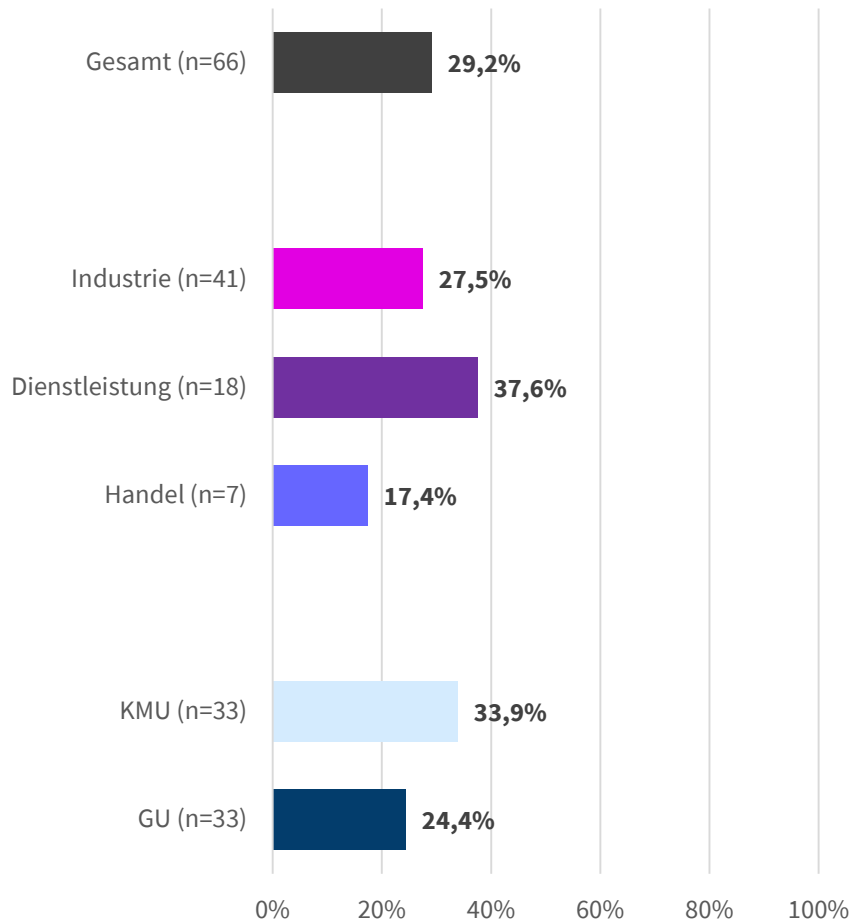
### 3.2.1 Nutzungsdauer des digitalen B2B-Vertriebskanals



- ▶ *Zwei Drittel der Unternehmen nutzen den digitalen B2B-Vertriebskanal mindestens 3 Jahre und über 40 % der Unternehmen schon länger als 5 Jahre.*
- ▶ *Die Industrie ist gegenüber den anderen Bereichen in der Breite deutlich später in die Nutzung des digitalen B2B-Vertriebskanals eingestiegen. Für eine Reihe von Unternehmen dürfte die Covid-19-Pandemie ein entscheidender Impuls gewesen sein.*

## 3.2 | Nutzungsdauer & Umsatz

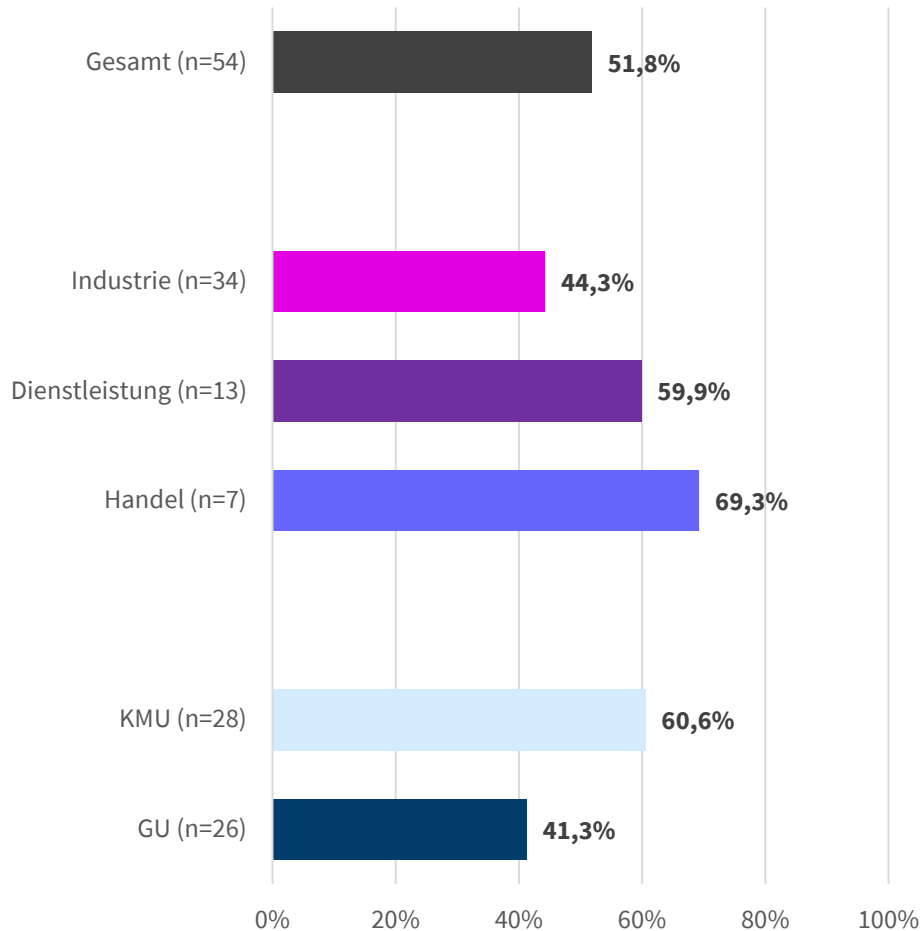
### 3.2.2 Anteil des digitalen B2B-Vertriebskanals am B2B-Gesamtumsatz



- ▶ Bereits knapp 30 % der B2B-Umsätze werden im digitalen B2B-Vertriebskanal getätigt.
- ▶ KMU weisen dabei im Durchschnitt einen höheren Anteil als GU auf.

## 3.2 | Nutzungsdauer & Umsatz

### 3.2.3 Anteil des Inlandsgeschäfts am Umsatz des digitalen B2B-Vertriebskanals



- ▶ *Der Anteil des Inlandsgeschäfts am Umsatz des digitalen B2B-Vertriebskanals beträgt etwas über 50 %.*
- ▶ *Damit liegt der Anteil aber unter dem des Inlandsgeschäfts am gesamten B2B-Umsatz (ca. 60 %).*
- ▶ *Unternehmen sind im Ausland bei der Steigerung des Umsatzanteils im digitalen B2B-Vertriebskanal folglich (etwas) schneller als im Inland.*



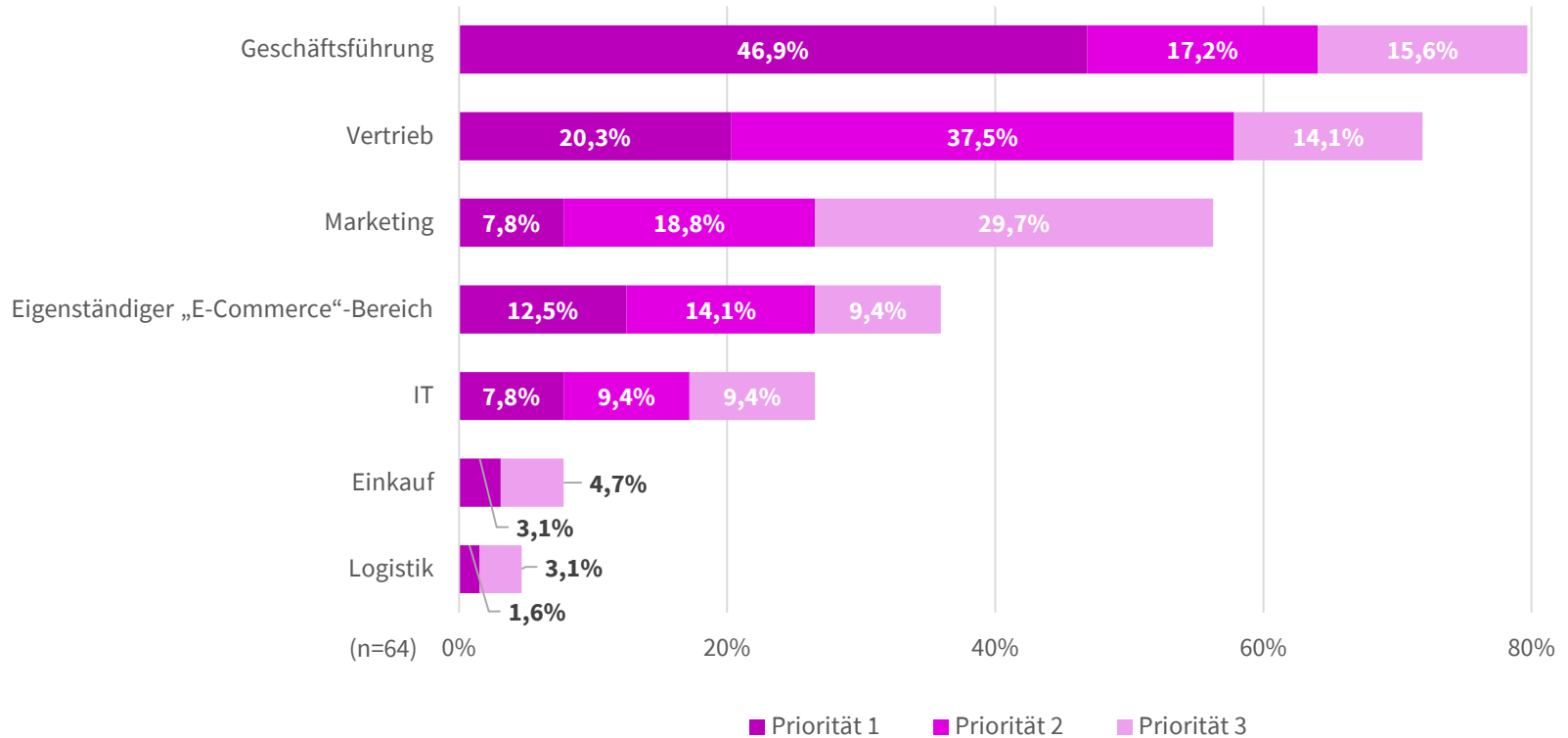
## 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

# 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

- 3.3.1 Forcierung des digitalen B2B-Vertriebskanals
- 3.3.2 Innovationsverhalten im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.3.3 Fokus: Analoges vs. digitaler B2B-Vertriebskanal
- 3.3.4 Ausgabenvergleich: Analoges vs. digitaler B2B-Vertriebskanal
- 3.3.5 Investitionsstrategie für den digitalen B2B-Vertriebskanal

# 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

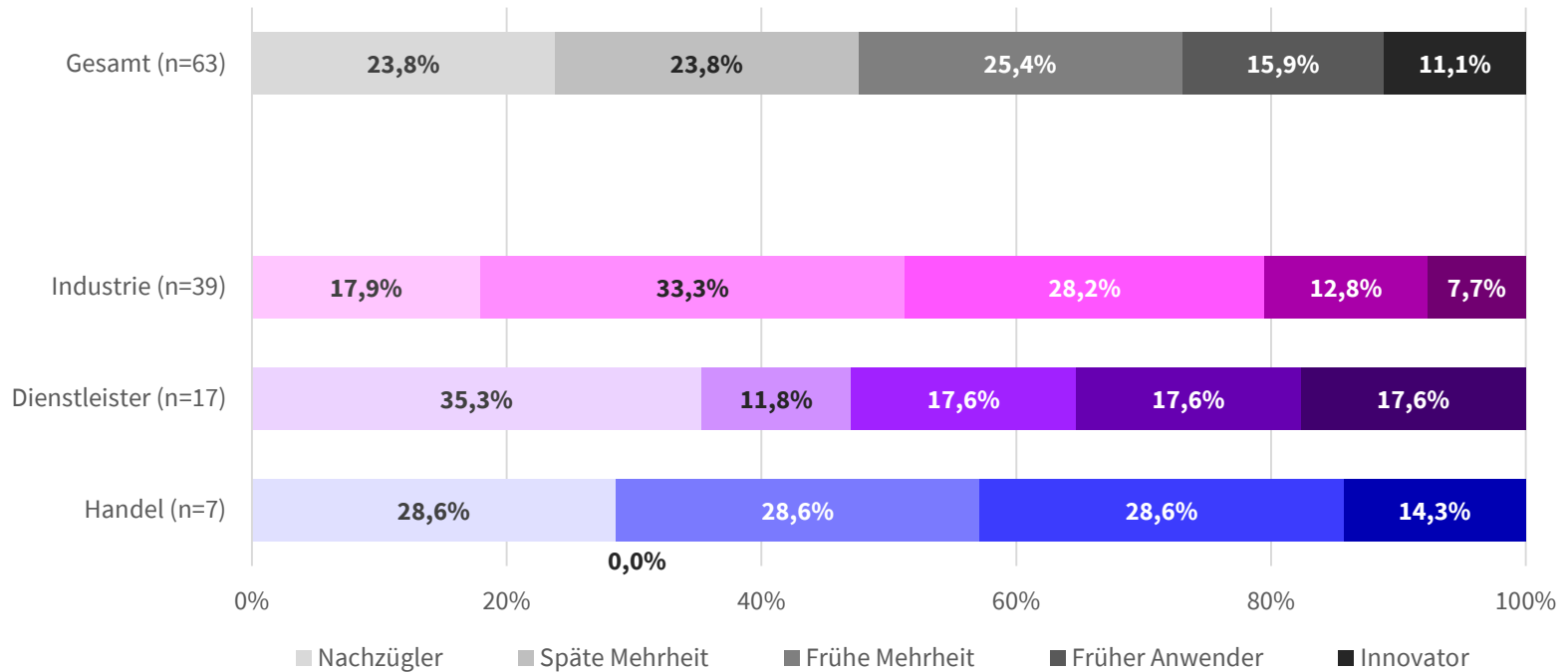
## 3.3.1 Forcierung des digitalen B2B-Vertriebskanals



- ▶ Bei knapp 80 % der Unternehmen forciert die Geschäftsführung die Entwicklung und Nutzung des digitalen B2B-Vertriebskanals. Bei knapp der Hälfte der Unternehmen ist die Geschäftsführung die Haupttriebkraft.
- ▶ Wichtige Impulse kommen auch aus dem Vertrieb und dem Marketing.

# 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

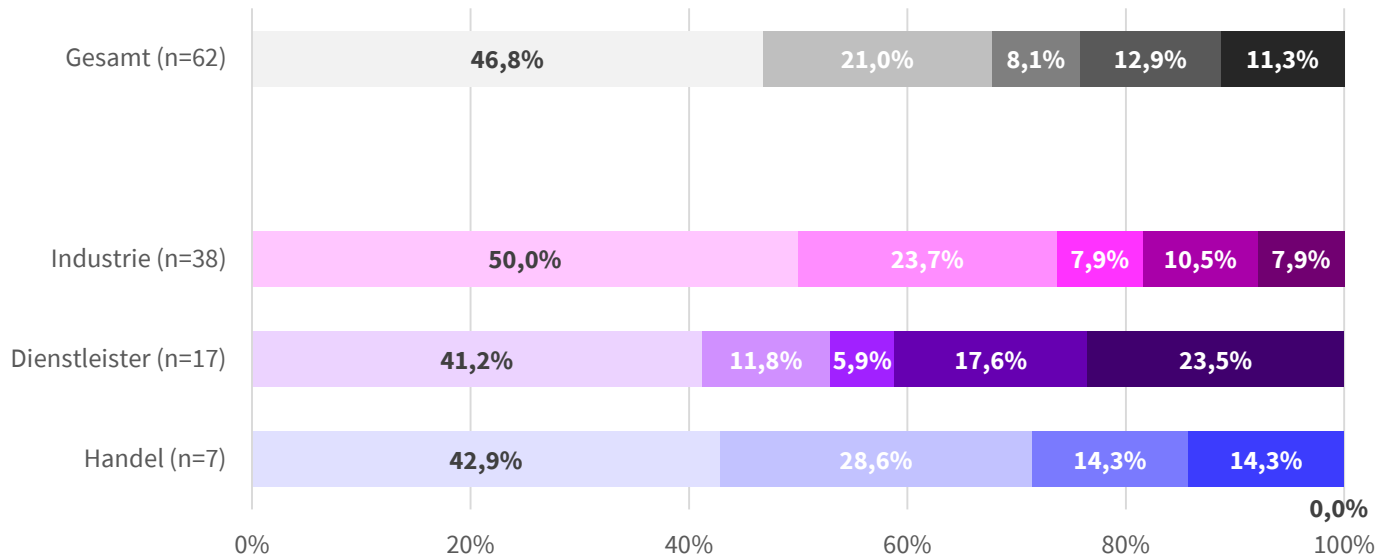
## 3.3.2 Innovationsverhalten im digitalen B2B-Vertriebskanal



- ▶ Die meisten Unternehmen sehen sich eher in einer abwarteten Haltung. Nur etwas mehr als jedes zehnte Unternehmen geht als Innovator voran.
- ▶ Insbesondere Industrieunternehmen agieren eher zögerlich.

# 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

## 3.3.3 Fokus: Analoges vs. digitaler B2B-Vertriebskanal



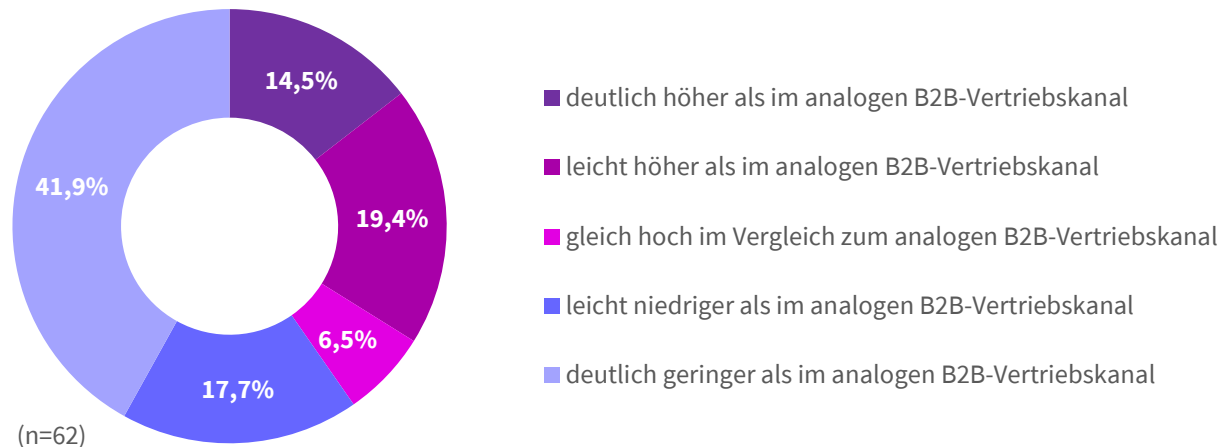
- ▶ *Aktuell erhält der analoge B2B-Vertriebskanal noch deutlich mehr Aufmerksamkeit als der digitale B2B-Vertriebskanal, wobei die Umsätze im analogen B2B-Vertriebskanal auch (noch) 70 % ausmachen.*
- ▶ *Nur etwas mehr als jedes zehnte Unternehmen setzt dominant auf den digitalen B2B-Vertriebskanal.*

- Analog dominiert digital
- Analog etwas mehr als digital
- Gleichrangig
- Digital etwas mehr als analog
- Digital dominiert analog

## 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

### 3.3.4 Ausgabenvergleich: Analoges vs. digitaler B2B-Vertriebskanal

Die Ausgaben im digitalen B2B-Vertriebskanal sind...

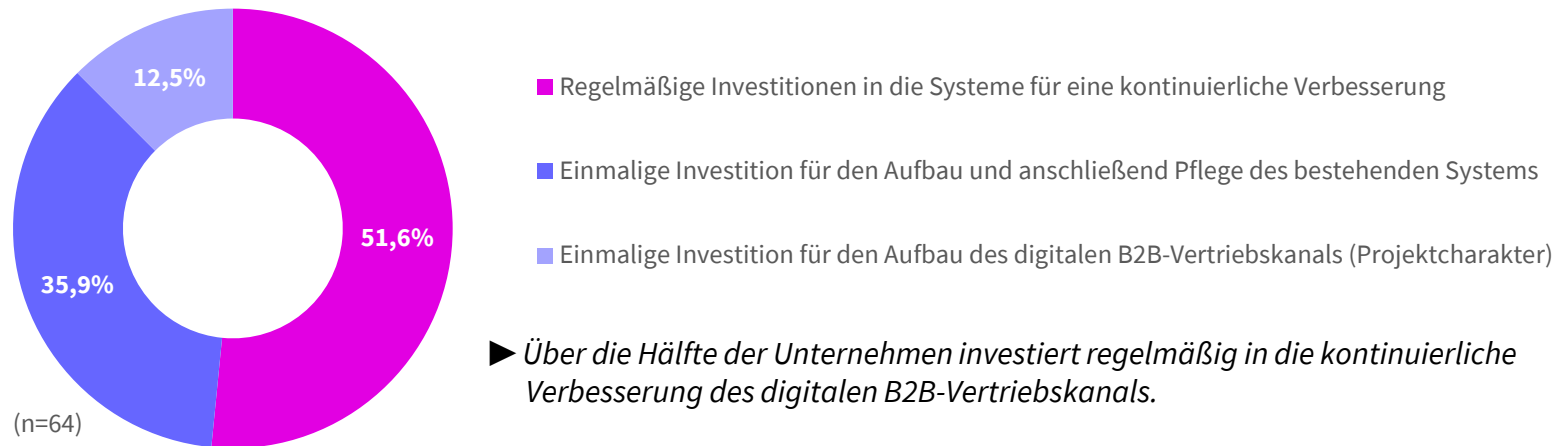


► Die getätigten Ausgaben im analogen B2B-Vertriebskanal sind bei den meisten Unternehmen höher als im digitalen B2B-Vertriebskanal.

► Aber 33,9 % der Unternehmen geben mehr für den digitalen B2B-Vertriebskanal aus.

## 3.3 | Triebkräfte & Investitionsbereitschaft

### 3.3.5 Investitionsstrategie für den digitalen B2B-Vertriebskanal





# 3.4 | Digitale Trends

3.4.1 Zukünftige Relevanz für den B2B-Vertrieb

3.4.2 Geschätzter Einsatz im B2B-Bereich im eigenen Unternehmen

Folgende digitale Trends wurden untersucht:

- Dynamic Pricing
- Erweiterte Zahlungsoptionen
- Headless Commerce
- Mobil Commerce
- Omnichannel Customer Experience
- Personalisierung der Customer Journey
- Quick Commerce
- Social Commerce
- Virtuelle Welten

## 3.4 | Digitale Trends

### Begriffsklärungen

#### Dynamic Pricing

Die Preisgestaltung ist dynamisch und an den Kunden angepasst. Die Preise können sich zeitlich verändern und variieren von Person zu Person.

(vgl. Priester, A. (2022). Dynamic Pricing aus Konsumentensicht. Springer, Vorwort, Seite VIII)

#### Erweiterte Zahlungsoptionen

Es wird eine Auswahl an verschiedenen Online-Bezahlverfahren angeboten, wie z.B. Online-Überweisung, - Lastschrift, und -Kreditkarte, aber auch andere Möglichkeiten wie der Kauf über E-Geld-basierte (Online-Wallets) und mobile Zahlungssysteme oder Kryptowährungen.

(vgl. Schmalenbach, P. (2019). Die Digitalisierung des Zahlswesens.

Schriften zum Europäischen und Internationalen Privat-, Bank- und Wirtschaftsrecht - EIW Band 61, Teil 1. De Gruyter, Seite 17f.)

#### Headless Commerce

Eine E-Commerce Lösung, bei welcher das Frontend vom Backend getrennt ist. Dies ermöglicht einen höheren Grad an Personalisierung am Frontend, da das Backend in der Lage ist, den verschiedenen Frontend-Systemen flexibel die gewünschten/ angefragten Inhalte über APIs jederzeit zu liefern.

(vgl. Kumari, A. , Ahmed, N.(2022). The Implication of E-commerce: Emerging Markets in Post-Covid Era. Aus International Journal of Entrepreneurship and Business Management, Vol.1, No.1, Seite 28)

## 3.4 | Digitale Trends

### Begriffsklärungen

#### **Mobile Commerce**

Eine Bestellung wird interaktiv dank Internet im Browser oder in einer App ausgeführt. Dafür wird ein mobiles Endgerät (Smartphone, Tablet) verwendet.

(vgl. G. Heinemann (2022). Der neue Online Handel. Springer, 13. Auflage, Seite 86)

#### **Omnichannel Customer Experience**

Beschreibt die gesamte Erfahrung eines Individuums mit einer Marke/einem Unternehmen über verschiedene Vertriebskanäle hinweg, welche miteinander verbunden sind.

(vgl. Verhoef, P.C. , Kannan, P.K. , Inman, J.J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. Aus Journal of Retailing 91 (2, 2015), Seite 176f.)

#### **Personalisierung der Customer Journey**

Die Daten über einen Kunden werden gesammelt und genutzt, um das Kundenerlebnis entlang des gesamten Interaktionsprozesses (von der Recherche bis nach dem Kauf) möglichst individuell zu gestalten und an den Kunden anzupassen.

(vgl. Brandão, Wolfram (2018). Digital Connection. Springer, Seite 7)

## 3.4 | Digitale Trends

### Begriffsklärungen

#### Quick Commerce

Die Lieferzeit von Produkten wird extrem verkürzt. Im B2C Bereich beträgt diese meist weniger als 30 Minuten.

(vgl. De Boer, T. et al. (2022). Quick commerce – a lasting revolution? | How omnichannel retailers are rising to the challenges of q-commerce. Roland Berger, Seite 2ff.)

#### Social Commerce

Eine Social Media Plattform wird für den Online-Handel verwendet. Anbieter der Produkte ist die soziale Plattform oder ein bereits bestehender Online Händler, welcher für jeden vertrieben Artikel eine Kommission zahlt.

(vgl. Heinemann, G. , Gaiser, C.W. (2016). SoLoMo – Always-on im Handel. Springer, 3. Auflage, Seite 38)

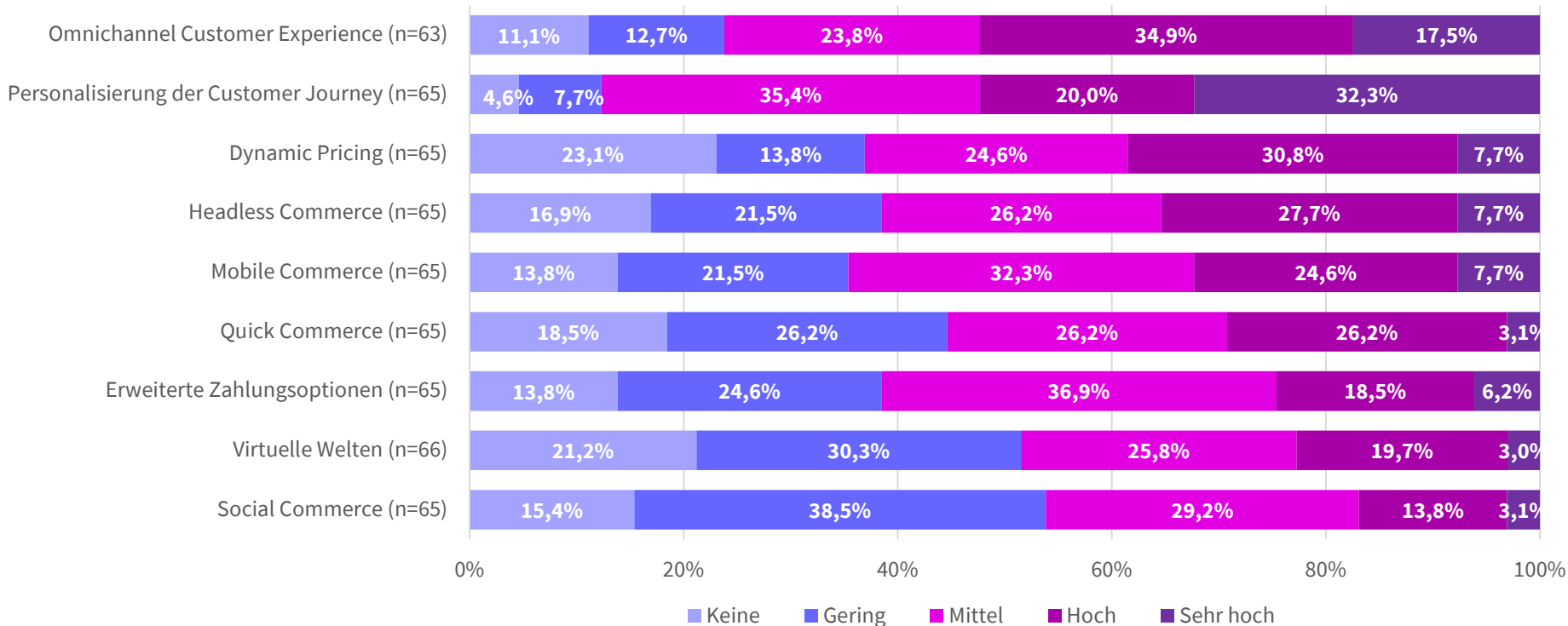
#### Virtuelle Welten

Virtual Reality ermöglicht es Kunden und Verkäufer digital in Kontakt zu treten und in einem virtuellen Raum miteinander zu interagieren. Dadurch können Produkte und Funktionsweisen dargestellt und auf eindruckliche Art und Weise vorgestellt werden.

(vgl. Komor, R.H. (2022). Virtual Reality to Business Reality: Was VR für den B2B-Vertrieb bedeutet. In P. Buchenau (Hrsg). Chefsache Strategisches Vertriebsmanagement. Springer, Kapitel 7, Seite 85)

# 3.4 | Digitale Trends

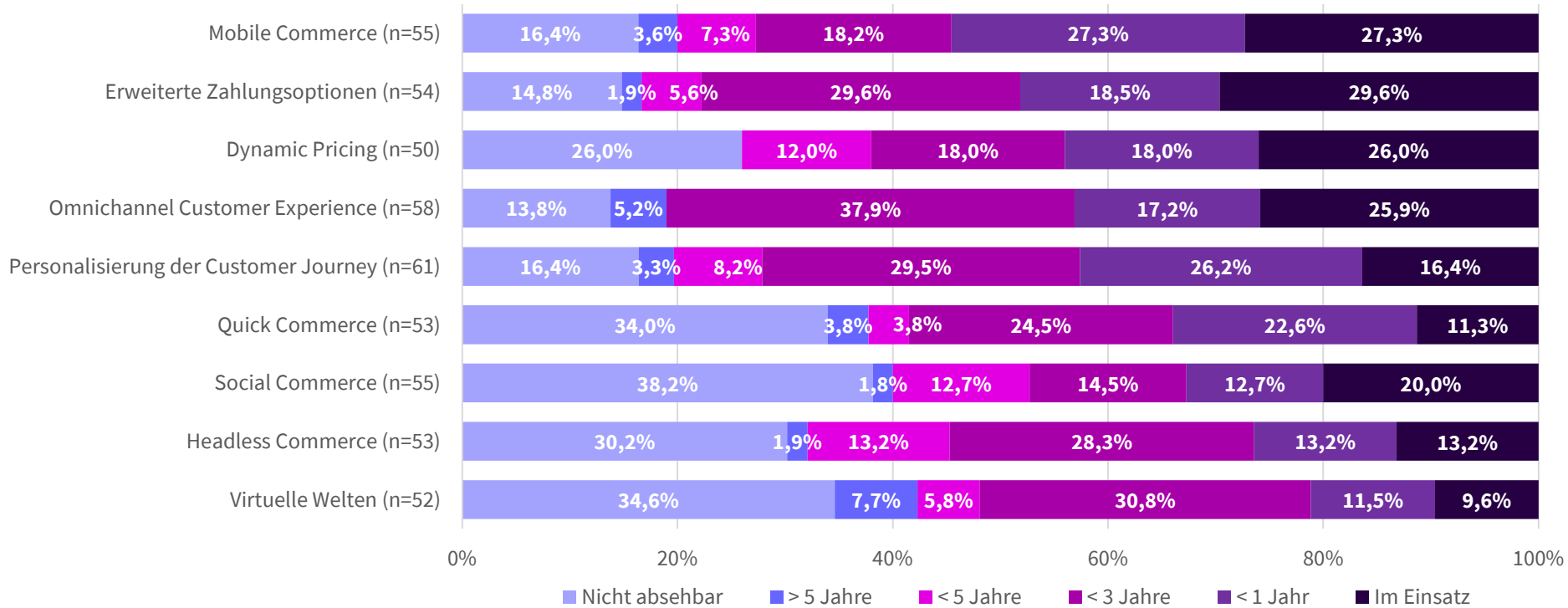
## 3.4.1 Zukünftige Relevanz für den B2B-Vertrieb



- ▶ „Omnichannel Customer Experience“ und „Personalisierung der Customer Journey“ werden als die wichtigsten technologischen Felder in den nächsten Jahren angesehen.
- ▶ Die geringste Relevanz wird aktuell „Social Commerce“ und „Virtuellen Welten“ eingeräumt.
- ▶ Allen anderen Optionen werden mehr oder weniger eine ähnliche mittlere Relevanz zugestanden.

# 3.4 | Digitale Trends

## 3.4.2 Geschätzter Einsatz im eigenen Unternehmen



- ▶ *Alle Technologien/Konzepte sind bereits im Einsatz. Mehr als ein Viertel der befragten Unternehmen nutzt bereits „Mobile Commerce“, „Erweiterte Zahlungsoptionen“, „Dynamic Pricing“ sowie „Omnichannel Customer Experience“.*
- ▶ *Aktuell arbeiten die Unternehmen am häufigsten an „Mobile Commerce“ sowie der „Personalisierung der Customer Journey“.*
- ▶ *Über ein Drittel der Unternehmen sehen „Quick Commerce“, „Social Commerce“ und „Virtuelle Welten“ auf absehbare Zeit nicht im eigenen Unternehmen.*



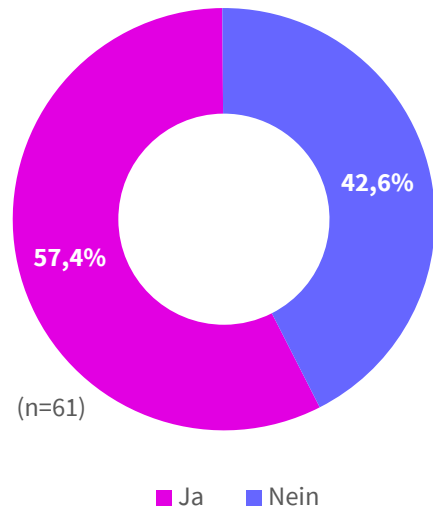
# 3.5 | Hindernisse

## 3.5 | Hindernisse

- 3.5.1 Hindernisse beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanals (I)
- 3.5.2 Hindernisse beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanals (II)

## 3.5 | Hindernisse

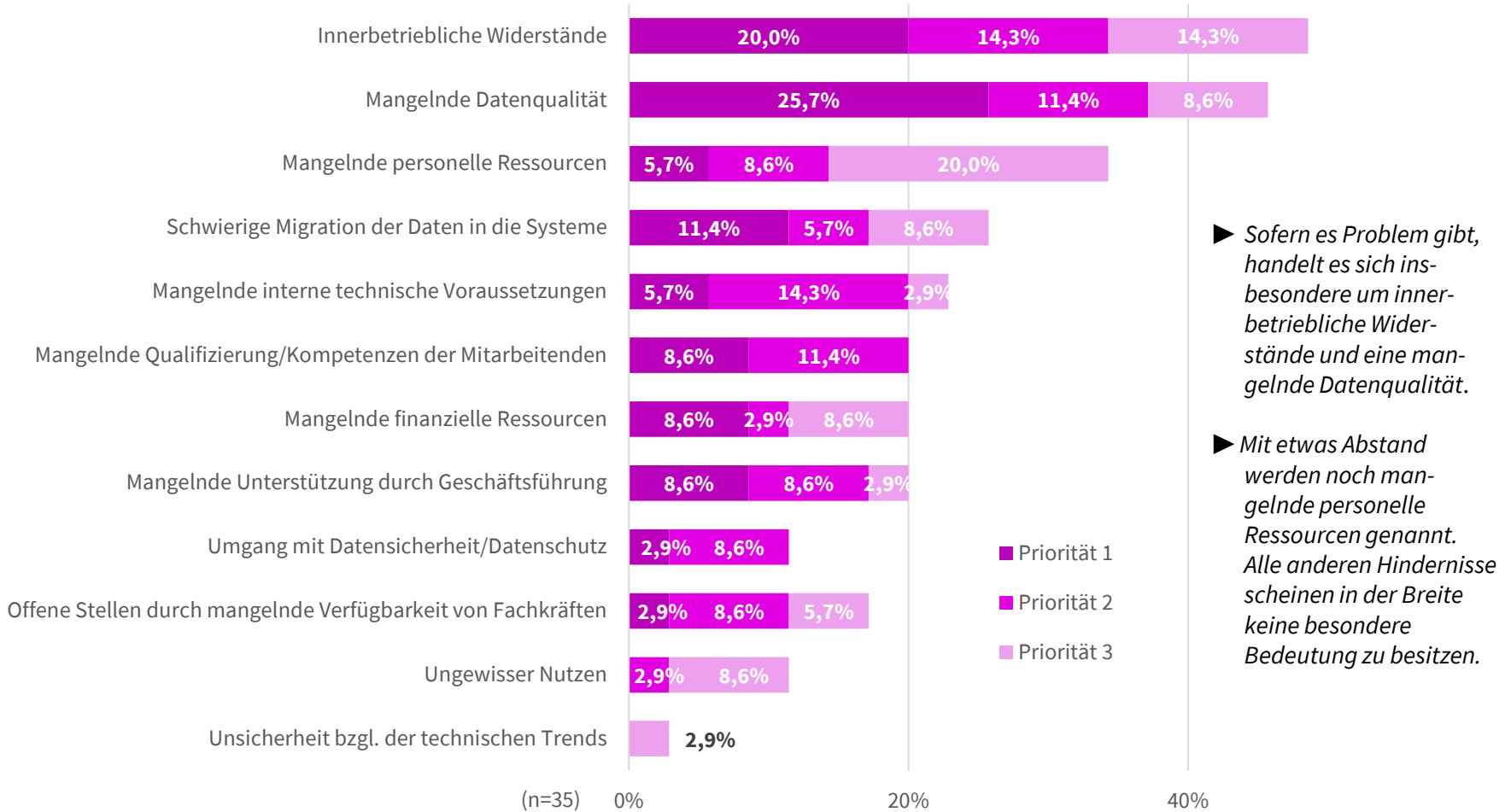
### 3.5.1 Hindernisse beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanals (I)



► Über 40 % der Unternehmen sehen keine behindernden Aspekte beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanal.

# 3.5 | Hindernisse

## 3.5.2 Hindernisse beim Ausbau des digitalen B2B-Vertriebskanals (II)



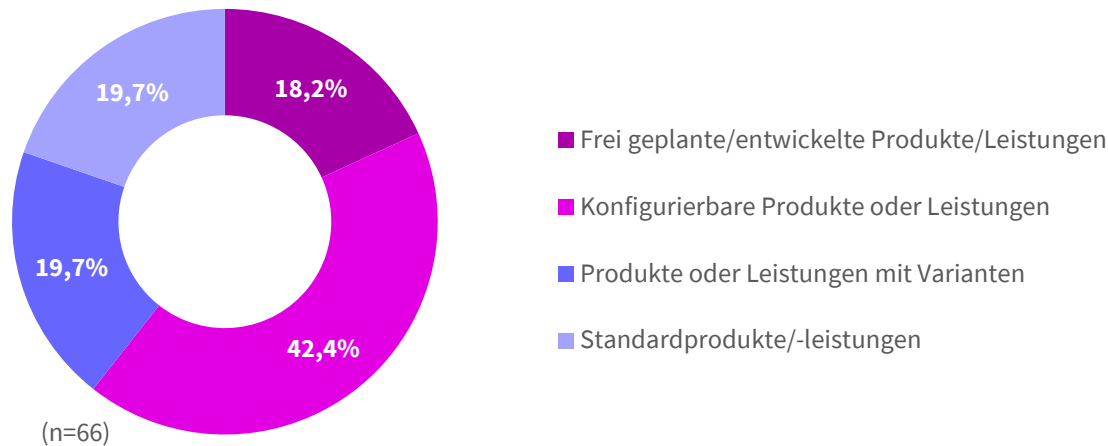


## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

- 3.6.1 Art der überwiegend angebotenen Produkte/Dienstleistungen
- 3.6.2 Bestellrhythmus des typischen Kunden
- 3.6.3 Art der überwiegenden Präsentation der Produkte/Dienstleistungen
- 3.6.4 Kundenindividuelle Angebote und Standardangebote
- 3.6.5 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von Standardangeboten
- 3.6.6 Zukünftige Bedeutung der Systeme für die Bereitstellung von Standardangeboten
- 3.6.7 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten
- 3.6.8 Zukünftige Bedeutung der Systeme für die Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten
- 3.6.9 Genutzte Lösungen für die Datenverwaltung im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.6.10 Zukünftige Bedeutung der Lösungen für die Datenverwaltung im digitalen B2B-Vertriebskanal

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

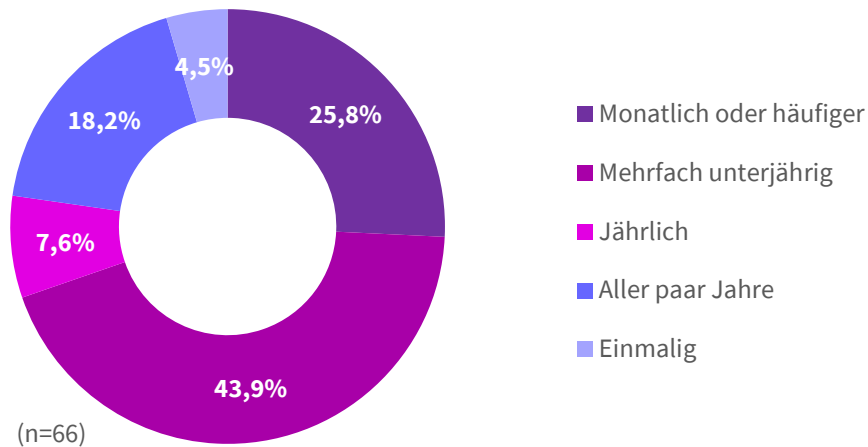
### 3.6.1 Art der überwiegend angebotenen Produkte/Dienstleistungen



- ▶ *Über 80 % der Produkte/Dienstleistungen lassen sich mit einem Konfigurator, über eine Variantenauswahl oder über Spezifikationsbeschreibungen abbilden.*
- ▶ *Das Potenzial für die Digitalisierung der Vertriebsprozesse ist damit sehr breit.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

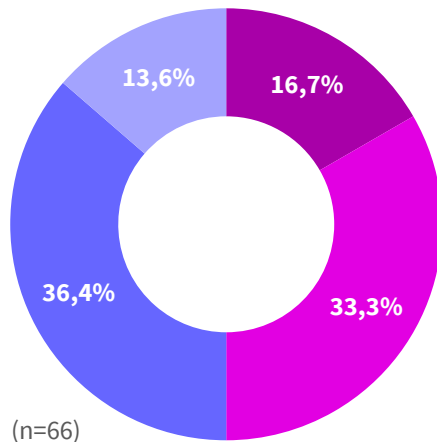
### 3.6.2 Bestellrhythmus des typischen Kunden



- ▶ Bei knapp 70 % der Unternehmen bestellen die Kunden mehrfach im Jahr.
- ▶ Die Wiederholungsrate der Transaktionen bietet somit ein gutes "Amortisationspotenzial".

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

### 3.6.3 Art der überwiegenden Präsentation der Produkte/Dienstleistungen



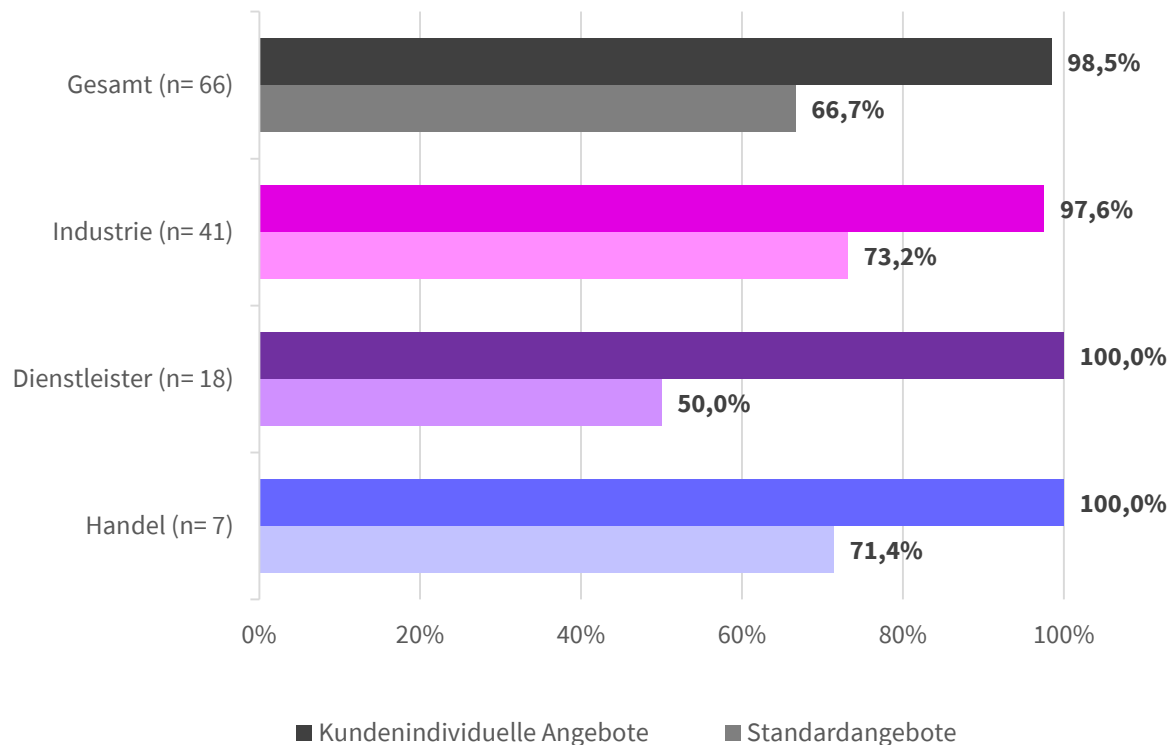
- Eine physische Präsentation und/oder Beratung ist nicht notwendig. Präsentation und Beratung kann vollständig digital abgebildet werden.
- Eine physische Präsentation und/oder Beratung ist an sich nicht notwendig. Bestimmte Kundengruppen sind aber noch daran gewöhnt und fordern dies ein.
- Eine physische Präsentation und/oder Beratung ist nur vor einem „Neu“kauf in der Regel unerlässlich. Für Wiederholungskäufe ist sie nicht notwendig.
- Eine physische Präsentation und/oder Beratung ist vor dem Kauf in der Regel unerlässlich.

- ▶ 50 % der Unternehmen sehen eine physische Präsentation und Beratung ihrer Produkte/Dienstleistungen nicht (mehr) als notwendig an. Nur eine Minderheit (13,6 %) hält die physische Präsenz für unerlässlich.
- ▶ Die größten Herausforderungen einer digitalen Abbildung des Angebots liegen im „Neu“kauf sowie der Akzeptanz einzelner Kundengruppen.

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

### 3.6.4 Kundenindividuelle Angebote und Standardangebote

Unternehmen bieten ihren Kunden...

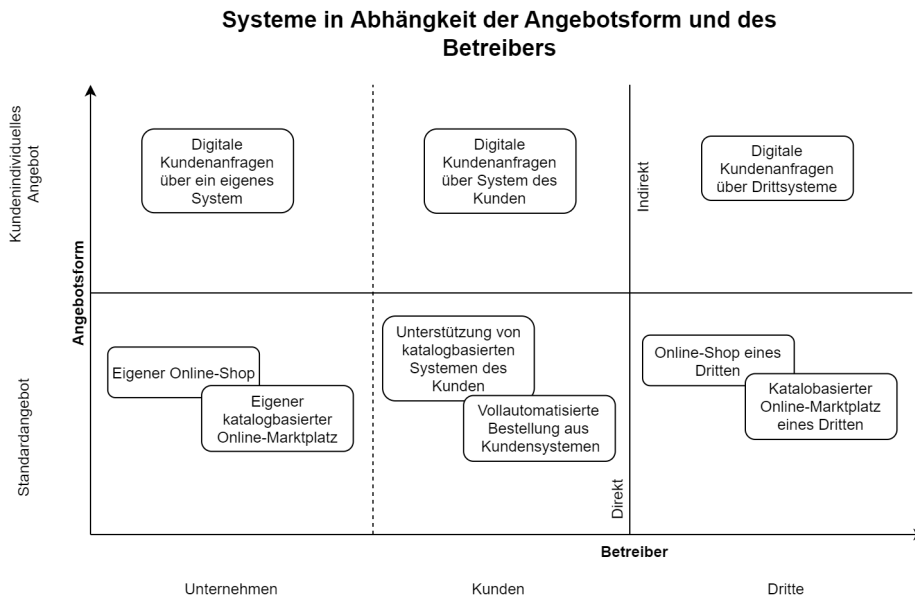


► *Kundenindividuelle Angebote werden nahezu von jedem Unternehmen erstellt.*

► *Standardangebote offerieren im Durchschnitt zwei Drittel der Unternehmen.*

**Standardangebote** = Produkte und Dienstleistungen, die „von der Stange“ gekauft werden. Sie können durchaus in verschiedenen Varianten verfügbar sein oder erst konfiguriert werden. Kunden sind in der Lage, Standardangebote im „Self-Service“ abzurufen und anzunehmen.

# 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle



Unterscheidung der Systeme hinsichtlich des **Betreibers** (eigens Unternehmen, Kunden oder Dritte) sowie die **Form des Angebots** (Standardangebot oder kundenindividuelles Angebot)

## **Systeme für kundenindividuelle Angebote**

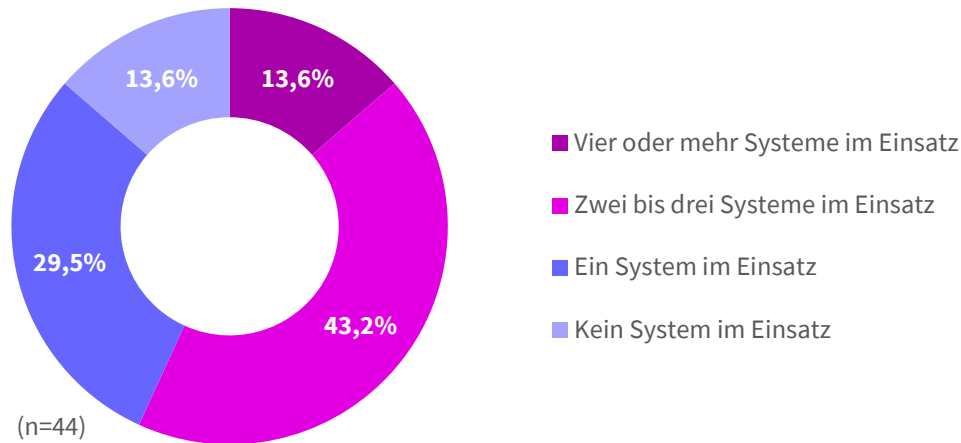
1. Eigenes System (z. B. eigenes Portal für die Kunden)
2. Kundensystem (z. B. Lieferantenportal des Kunden)
3. Dritt-Systeme (z. B. digitale Marktplätze)

## **Systeme für Standardangebote**

1. Eigener Online-Shop
2. Eigener katalogbasierter Online-Marktplatz
3. Unterstützung von katalogbasierten Systemen des Kunden
4. Vollautomatisierte Bestellung aus Kundensystemen (z. B. Trigger in ERP-Systemen oder Maschine bestellt „selbständig“ Werkzeuge nach)
5. Online-Shop eines Dritten
6. Katalogbasierter Online-Marktplatz eines Dritten

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

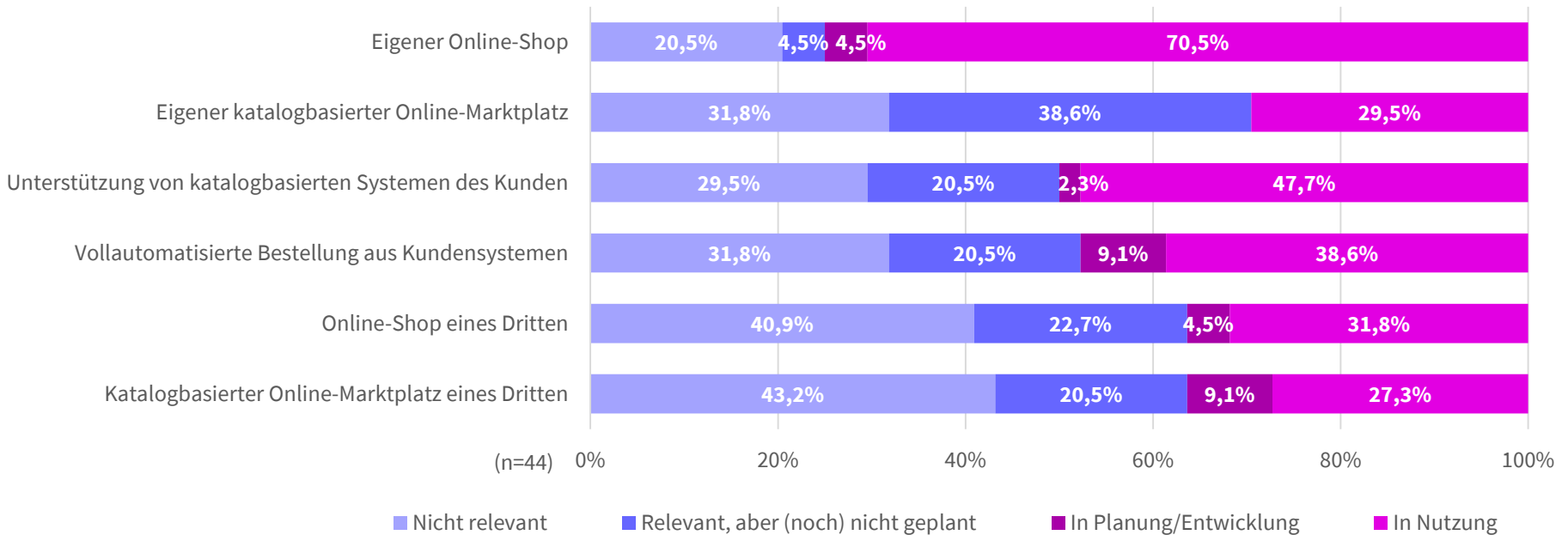
### 3.6.5 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von Standardangeboten (I)



- ▶ *Mehr als die Hälfte der Unternehmen hat mindestens zwei verschiedene Systeme zur Bereitstellung von Standardangeboten im Einsatz.*
- ▶ *13,6 % der Unternehmen, die Standardangebote bereit stellen, haben noch kein System im Einsatz.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

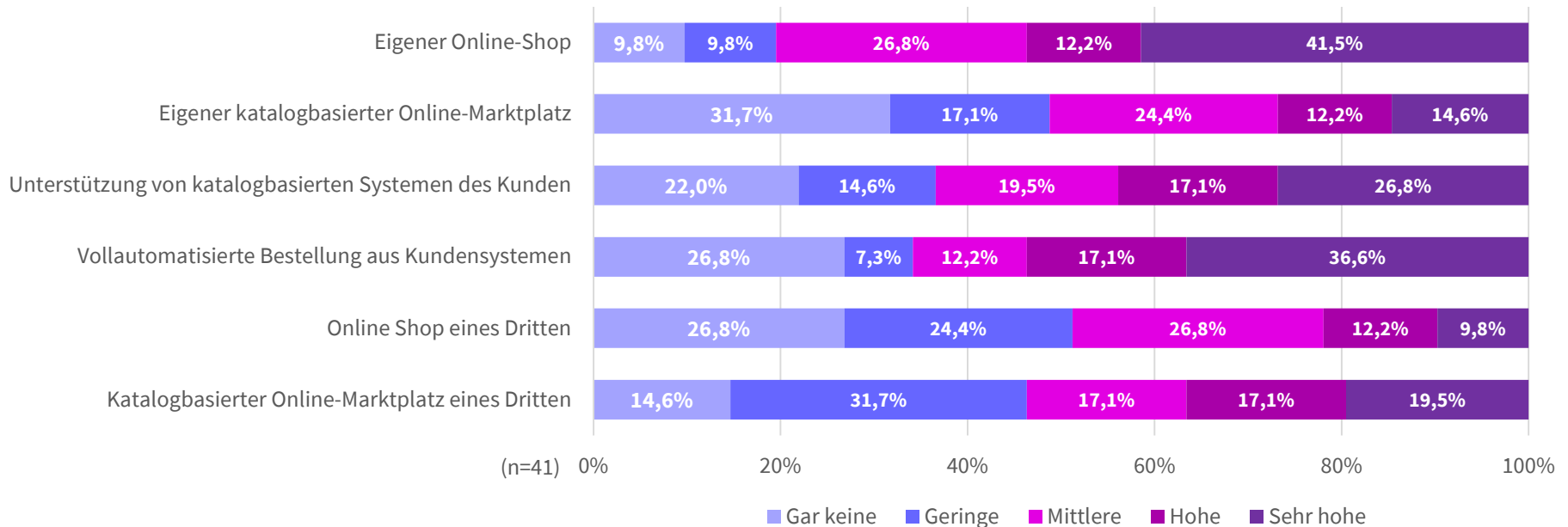
### 3.6.5 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von Standardangeboten (II)



- ▶ *Über 70 % nutzen einen eigenen Online-Shop mit großem Abstand vor allen anderen Systemen. Nur jedes fünfte Unternehmen sieht diesen als nicht relevant an.*
- ▶ *Systeme von Dritten werden zwar von ca. 30 % der Unternehmen genutzt, aber auch von über 40 % als nicht relevant erachtet.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

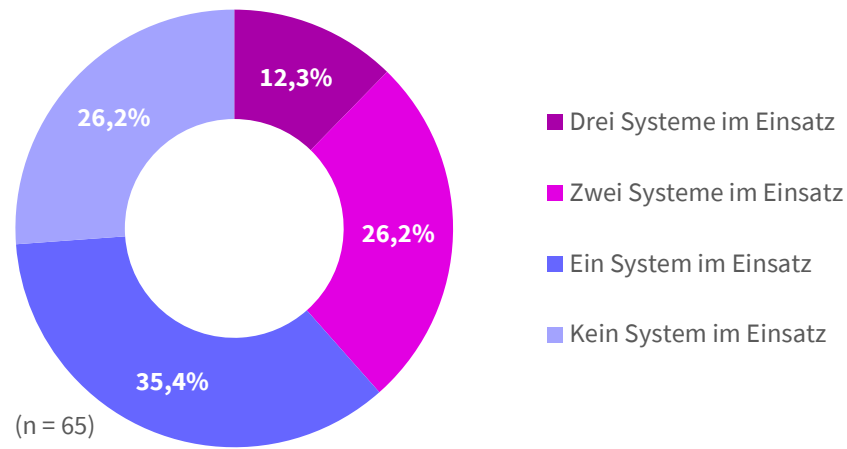
### 3.6.6 Zukünftige Bedeutung der Systeme für die Bereitstellung von Standardangeboten



- ▶ *Zukünftig wird neben dem Online-Shop die vollautomatisierte Bestellung aus Kundensystemen mit fast der gleichen (sehr) hohen Relevanz gesehen.*
- ▶ *Die Bedienung von katalogbasierten Kundensystemen wird ausgeglichen bewertet, allen anderen Systemen wird überwiegend eher eine geringe bis gar keine Relevanz zugewiesen.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

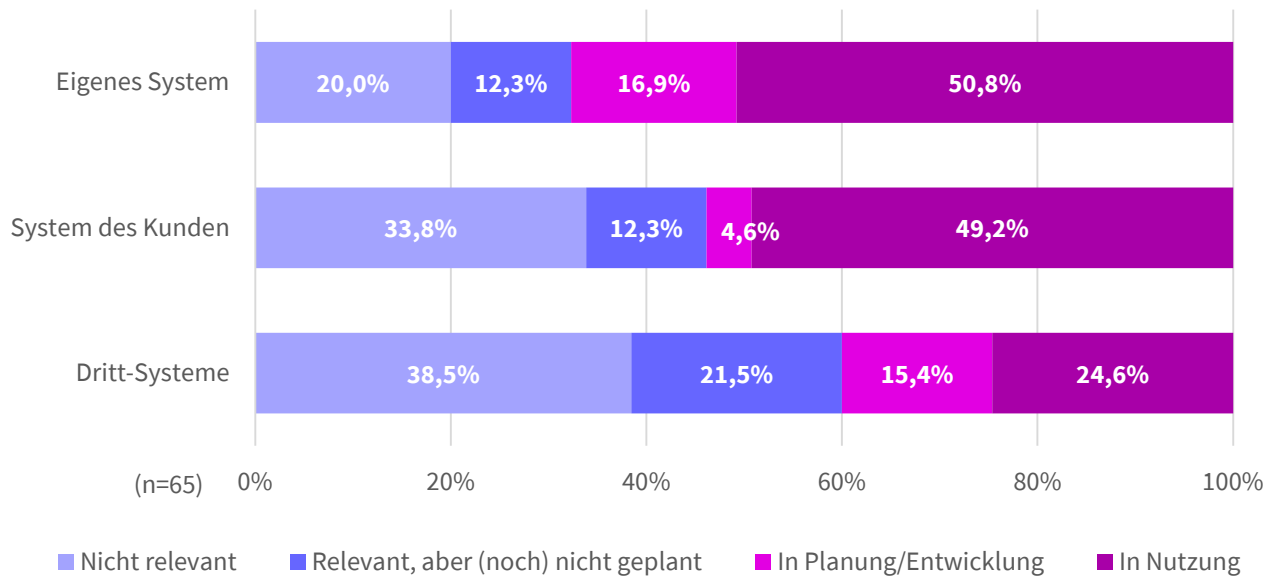
### 3.6.7 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten (I)



- ▶ *Knapp 40 % der Unternehmen hat mindestens zwei verschiedene Systeme zur Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten im Einsatz.*
- ▶ *Mehr als ein Viertel der Unternehmen haben noch kein System im Einsatz.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

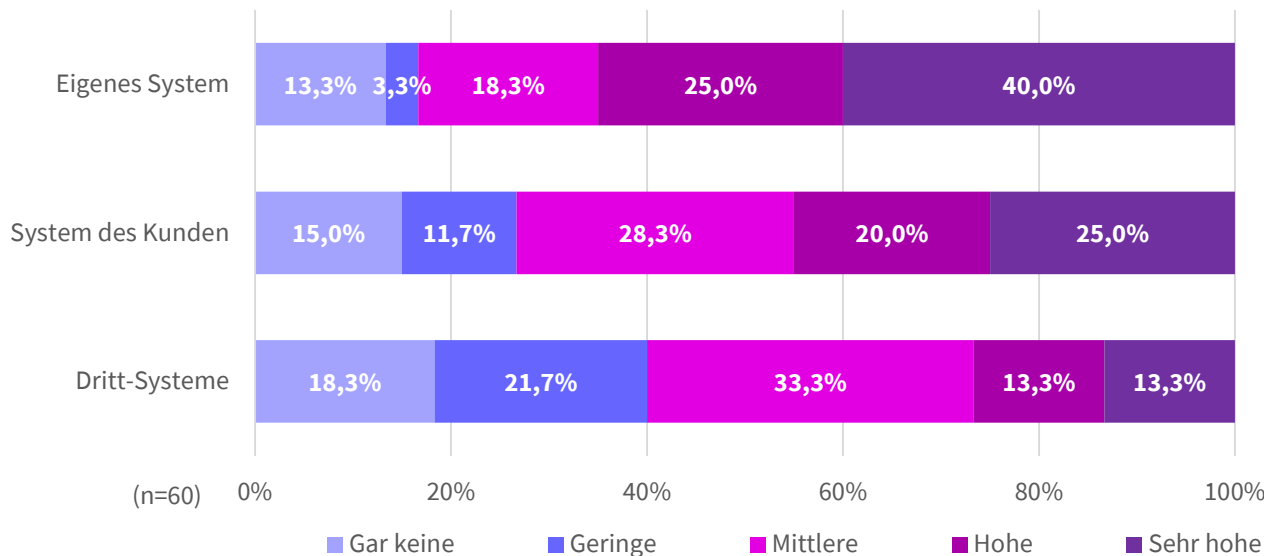
### 3.6.7 Genutzte Systeme für die Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten (II)



- ▶ Bei kundenindividuellen Angeboten setzt die Hälfte der Unternehmen ein eigenes System ein. Ebenso eine Hälfte der Unternehmen bedient Systeme der Kunden.
- ▶ Drittsysteme spielen eine untergeordnete Rolle, werden aber auch von jedem vierten Unternehmen genutzt.

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

### 3.6.8 Zukünftige Bedeutung der Systeme für die Bereitstellung von kundenindividuellen Angeboten



► Zukünftig wird die Relevanz des eigenen Systems höher als Kunden- oder Dritt-systeme eingeschätzt.

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

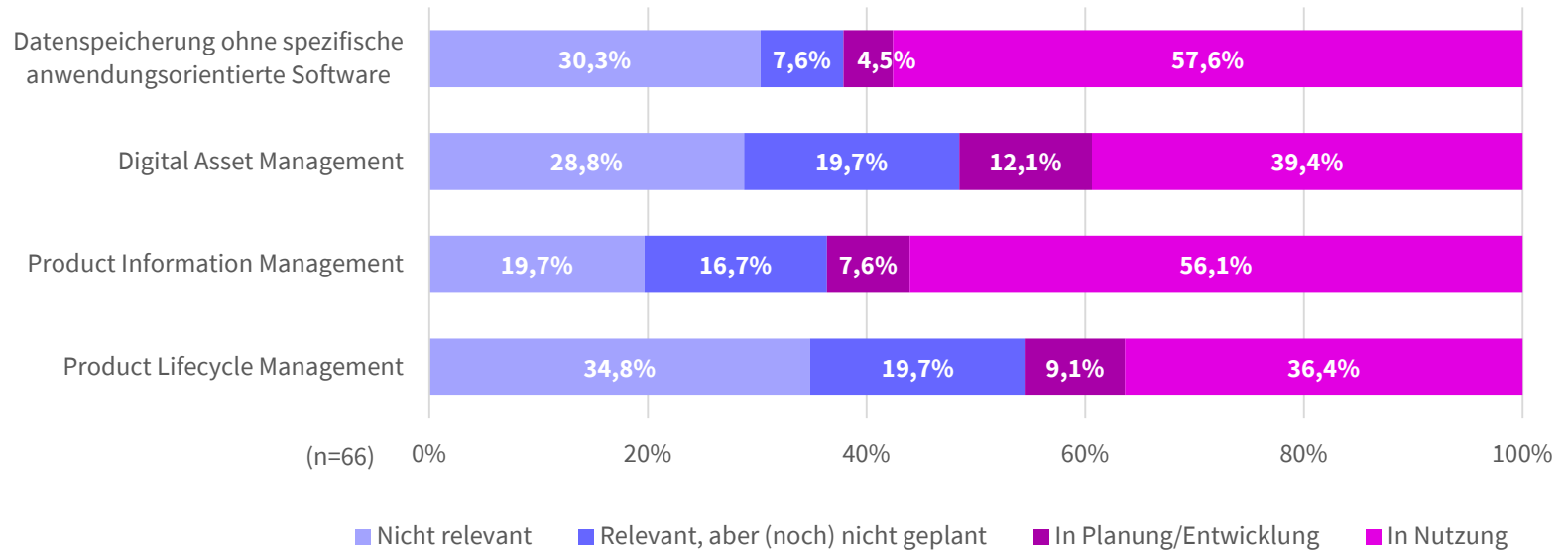
### 3.6.9 Genutzte Lösungen für die Datenverwaltung im digitalen B2B-Vertriebskanal

#### Folgende Lösungen wurden untersucht:

- **Datenspeicherung ohne spezifische anwendungsorientierte Software**  
z. B. auf Webserver, auf einem Laufwerk oder in einem Content Delivery Network
- **Digital Asset Management**  
Softwareanwendung zur strukturierten Speicherung und Verwaltung von digitalen Inhalten (z. B. Bilder, Videos, Musik und Textbausteine), jedoch ohne die Abbildung von Produktstrukturen
- **Product Information Management**  
zentrale und medienneutrale Speicherung der Produktdaten mit Abbildung der Produktstrukturen, Produktattributen und Abhängigkeiten von Produkten untereinander zur Ausspielung über verschiedene Kanäle (z. B. Onlineshop, Produktkatalog, Marketing-Instrumente)
- **Product Lifecycle Management**  
Planung und Management des Zyklus vom Entwurf bis zum End-of-Life des Produktes (z. B. Versionierung der Produkte, Sicherstellung der Kompatibilität von Ersatzteilen)

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

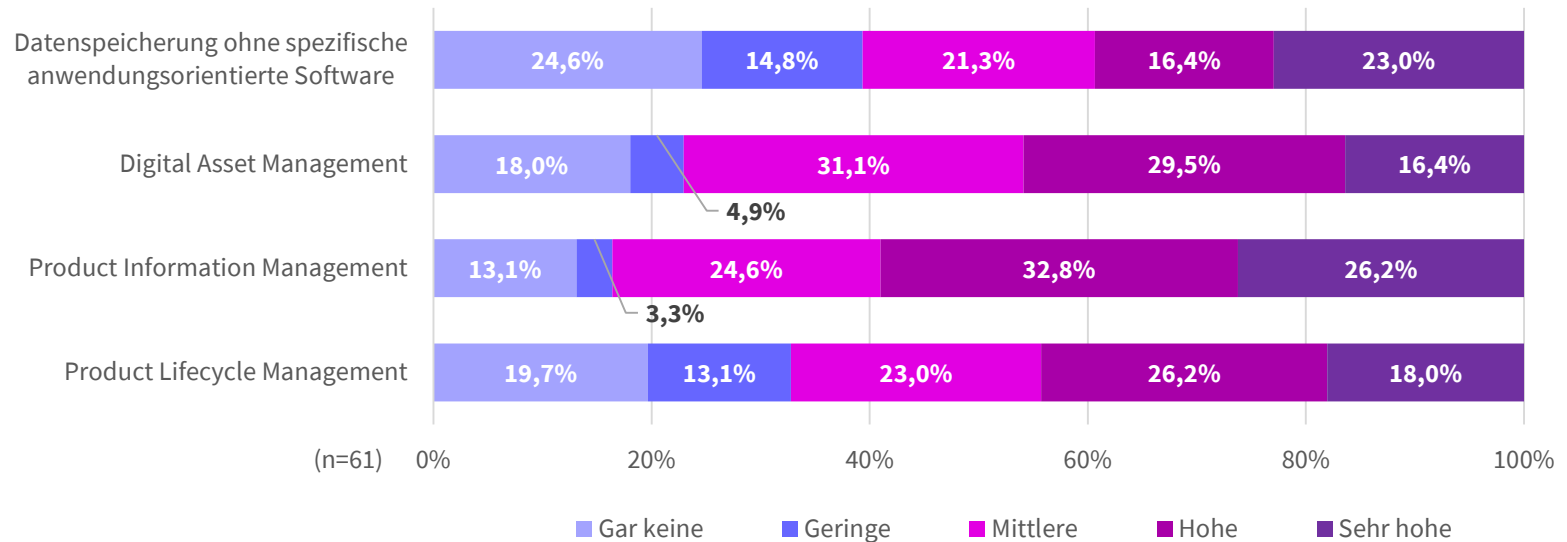
### 3.6.9 Genutzte Lösungen für die Datenverwaltung im digitalen B2B-Vertriebskanal



- *Ca. 56 % der Unternehmen setzen ein Product Information Management für die Verwaltung und Organisation der Daten für den digitalen B2B-Vertriebskanal ein. Ungefähr ebenso viele nutzen keine spezifische IT-Lösung.*

## 3.6 | Angebotsformen & Vertriebskanäle

### 3.6.10 Zukünftige Bedeutung der Lösungen für die Datenverwaltung im digitalen B2B-Vertriebskanal



- ▶ *Der zukünftige Einsatz eines Product Information Management wird von fast 60 % der Unternehmen mit einer (sehr) hohen Relevanz gesehen.*
- ▶ *Alle andere IT-Lösungen werden tendenziell ausgeglichen bzw. Richtung hohe Relevanz bewertet.*

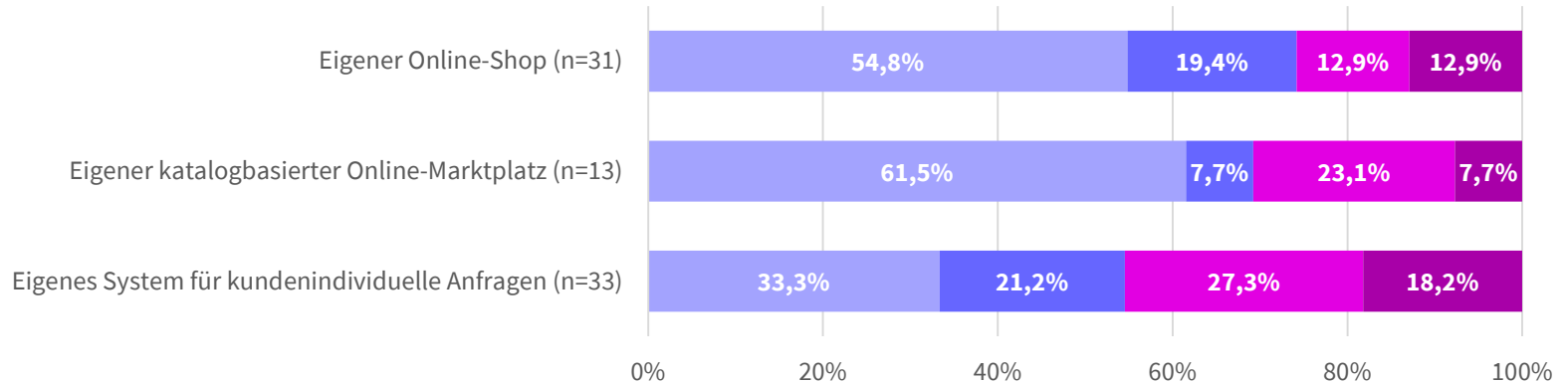


## 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

- 3.7.1. Charakterisierung der eingesetzten IT-Lösung(en)
- 3.7.2 Personalbedarf für den digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.7.3 Aktuelle Unterstützung durch Dienstleister im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.7.4 Unterstützung durch Dienstleister in den nächsten 3-5 Jahren im digitalen B2B-Vertriebskanal
- 3.7.5 Priorisierte Informationsquellen zur Suche von Dienstleistern

# 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

## 3.7.1 Charakterisierung der eingesetzten IT-Lösung(en)



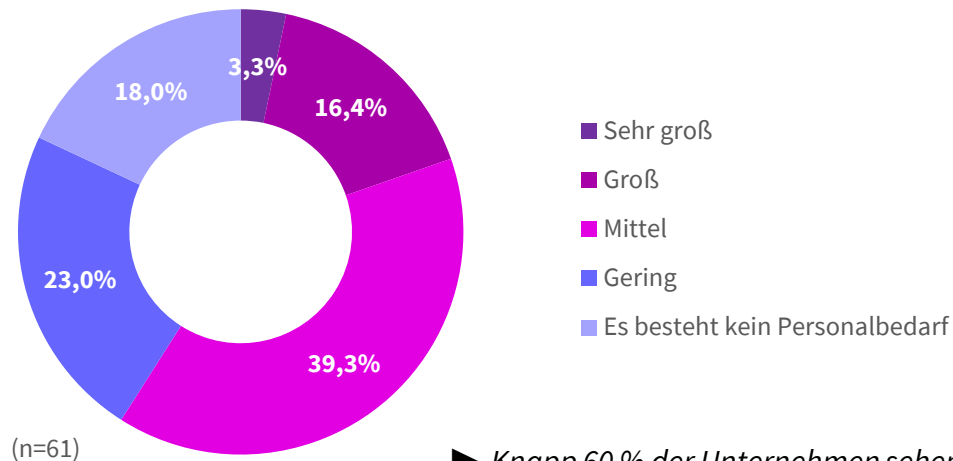
► *Eigene Shops und Marktplätze werden bei mehr als der Hälfte der Unternehmen durch das Customizing einer Standardlösung realisiert.*

► *Eigene Systeme für kundenindividuelle Anfragen sind überwiegend Eigenentwicklungen – hauptsächlich unterstützt durch Dienstleister.*

- Customizing einer Standardlösung
- Entwickelte individuelle Lösung durch einen Dienstleister
- Eigenentwicklung mit begrenzter Unterstützung durch einen Dienstleister
- Komplette Eigenentwicklung

## 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

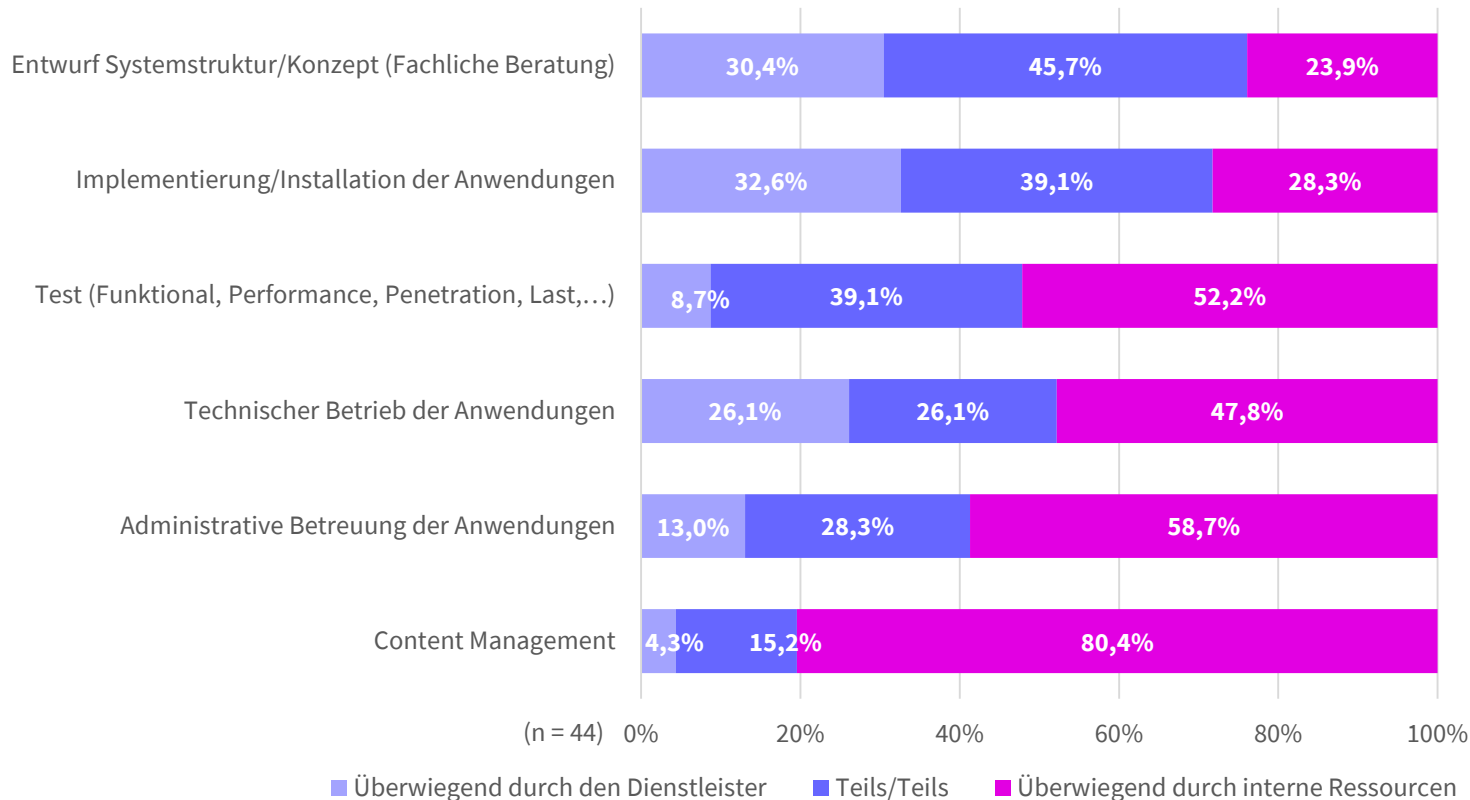
### 3.7.2 Personalbedarf für den digitalen B2B-Vertriebskanal



► *Knapp 60 % der Unternehmen sehen einen mittleren oder (sehr) großen Personalbedarf für den Aufbau, die Weiterentwicklung und den Betrieb des digitalen B2B-Vertriebskanals.*

## 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

### 3.7.3 Aktuelle Unterstützung durch Dienstleister im digitalen B2B-Vertriebskanal

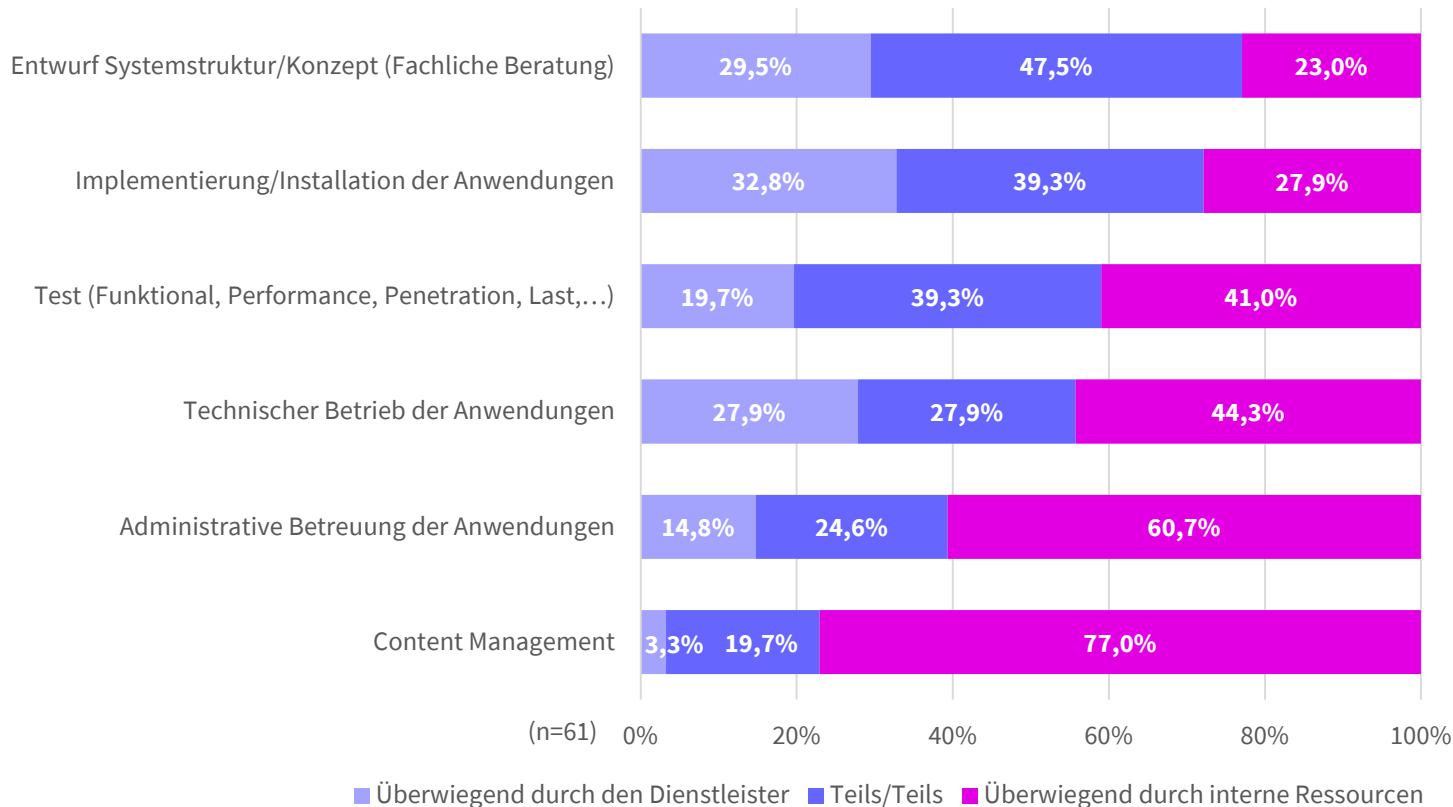


► Über 75 % der Unternehmen greifen auf die Unterstützung durch Dienstleister im digitalen B2B-Vertriebskanal zurück.

► Insbesondere die Konzeption und Implementierung der Systeme wird durch Dienstleister unterstützt.

## 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

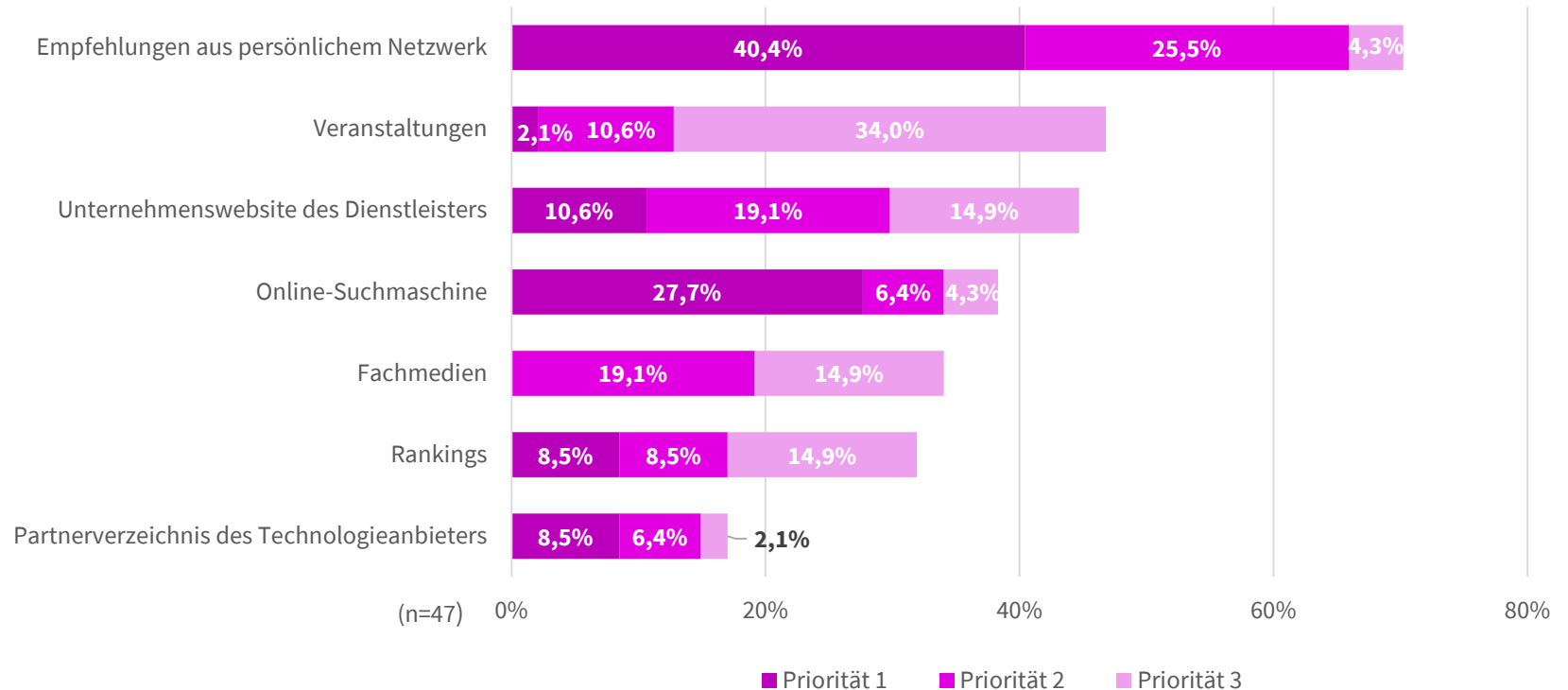
### 3.7.4 Unterstützung durch Dienstleister in den nächsten 3-5 Jahren im digitalen B2B-Vertriebskanal



► In den nächsten 3-5 Jahren sehen die Unternehmen keine signifikanten Veränderungen im Einsatz von Dienstleistern im Vergleich zur aktuellen Situation.

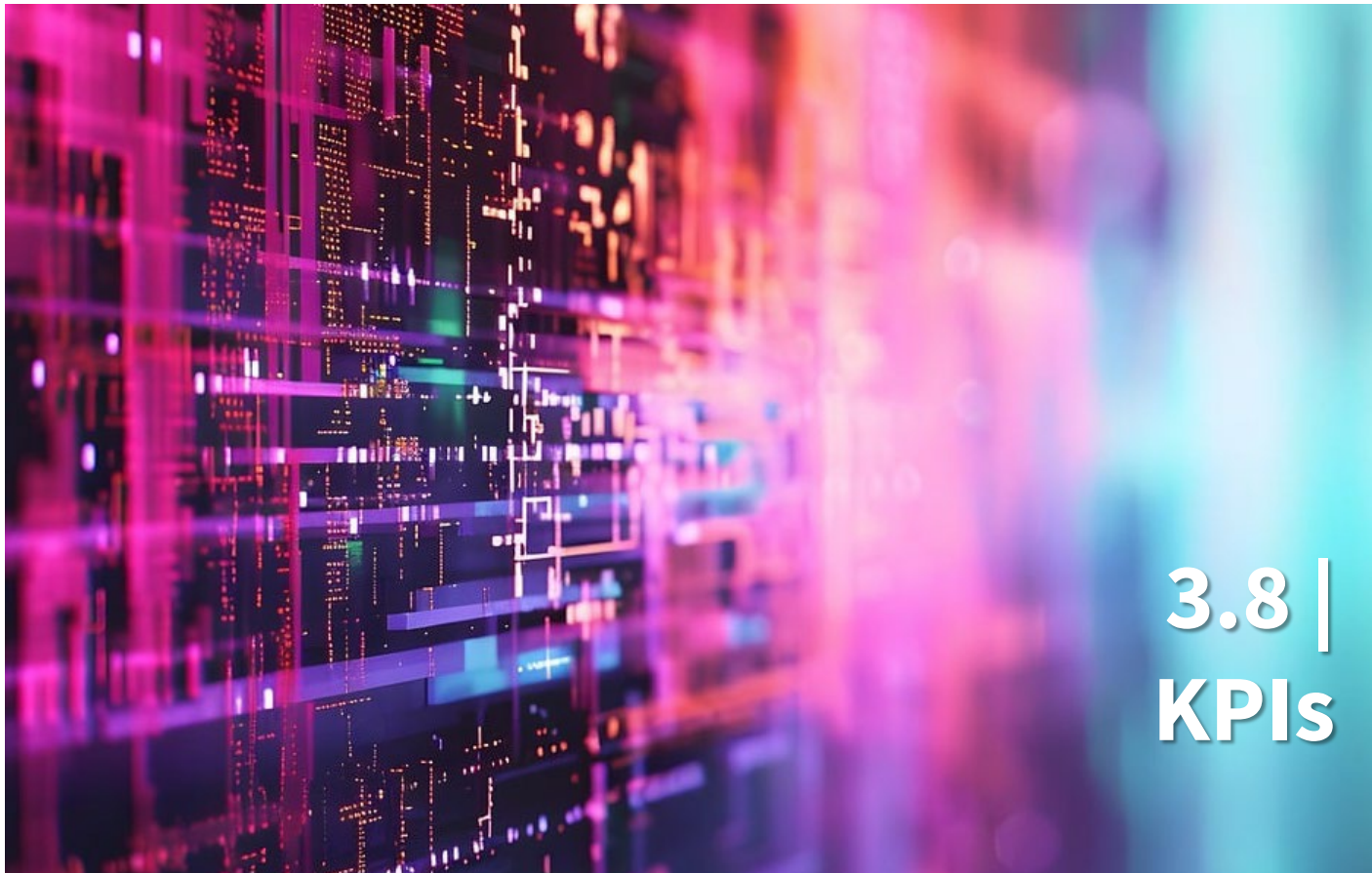
## 3.7 | Entwicklung & Betrieb der IT-Lösungen

### 3.7.5 Priorisierte Informationsquellen zur Suche von Dienstleistern



► Über 70 % der Unternehmen legen Wert auf Empfehlungen aus persönlichem Netzwerk.

► Für 27,7 % der Unternehmen hat die Online-Suchmaschine die höchste Priorität, gefolgt von der Unternehmenswebseite des Dienstleisters. Alle anderen Informationsquellen werden eher nachrangig gesehen.



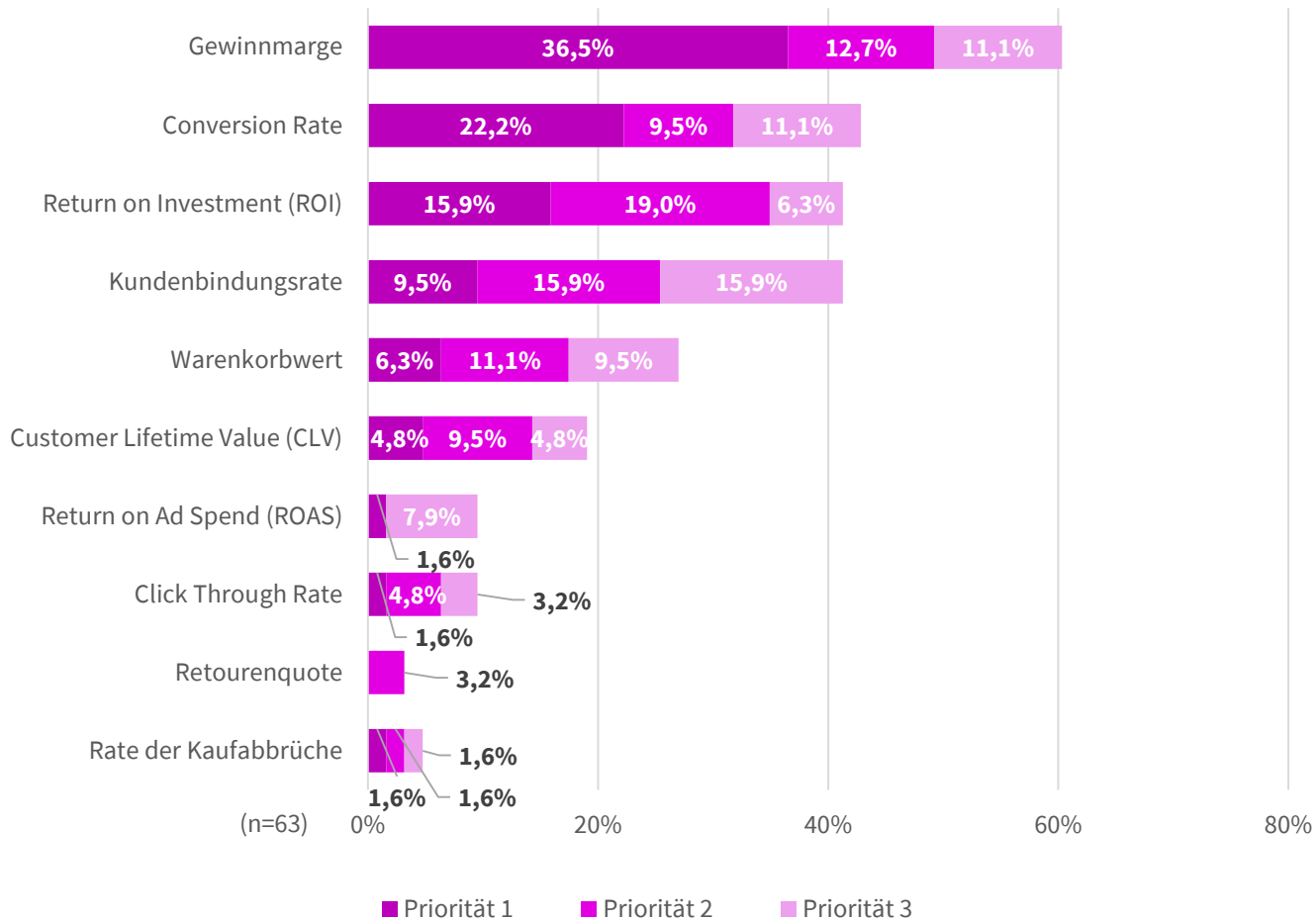
## 3.8 | KPIs

3.8.1 Top-KPIs im digitalen B2B-Vertriebskanal

3.8.2 Relevanz und Messbarkeit von KPIs für den digitalen B2B-Vertriebskanal

## 3.8 | KPIs

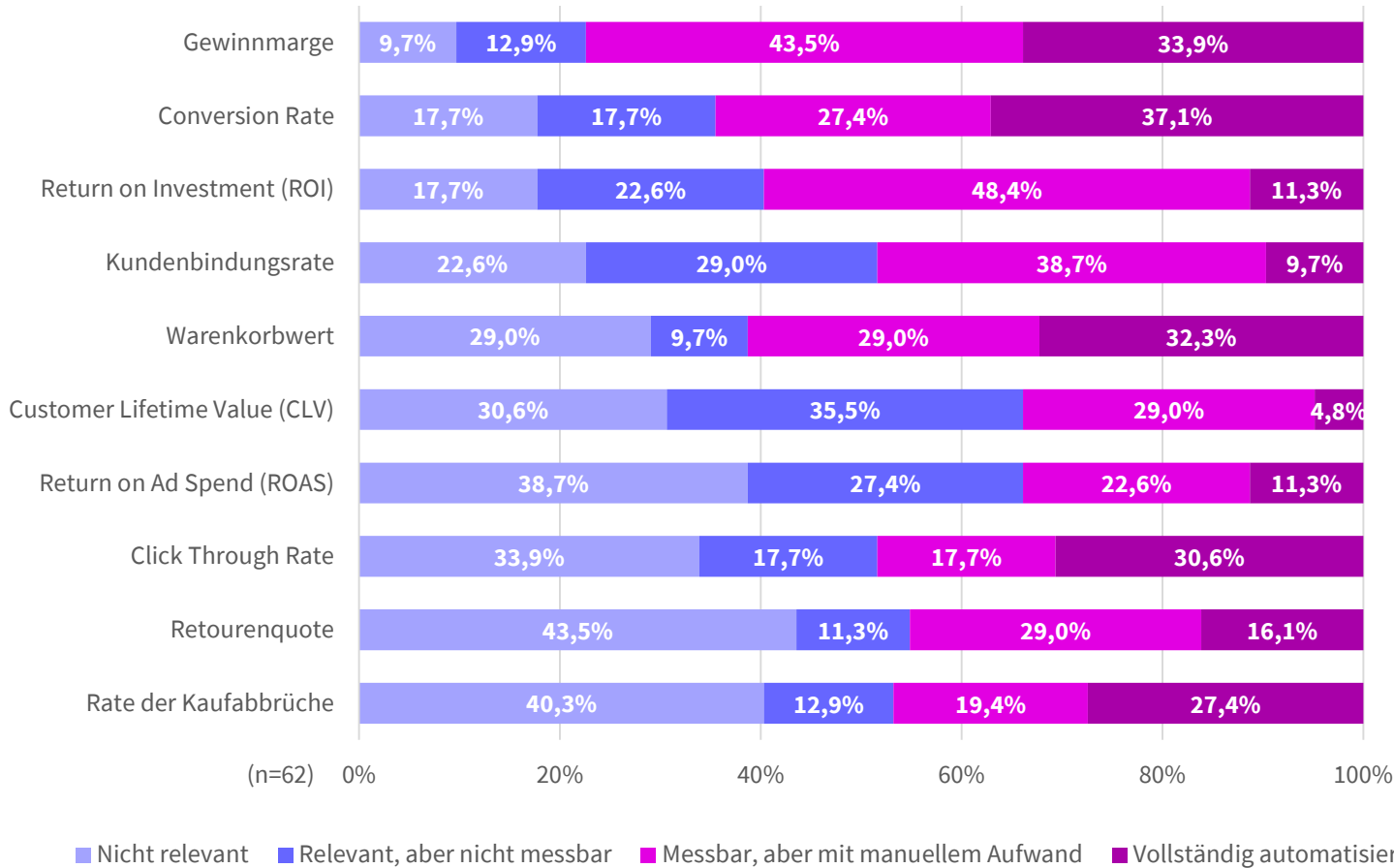
### 3.8.1 Top-KPIs im digitalen B2B-Vertriebskanal



► Top-KPI im digitalen B2B-Vertriebskanal ist die Gewinnmarge, mit etwas Abstand folgt die Conversion Rate, der ROI und die Kundenbindungsrate.

# 3.8 | KPIs

## 3.8.2 Messbarkeit von KPIs im digitalen B2B-Vertriebskanal

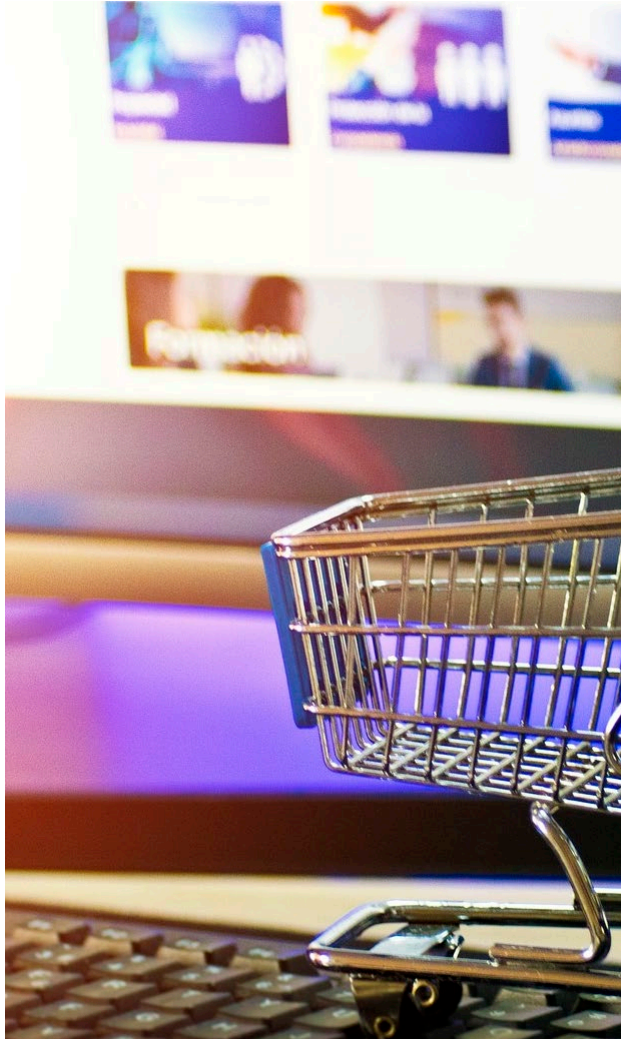


► Die (deutliche) Mehrheit der Unternehmen, für die die jeweilige Kennzahl relevant ist, ist in der Lage, die KPIs zu messen, wenn auch zum Teil mit manuellem Aufwand.

► Schwierigkeiten bereiten insbesondere Customer Lifetime Value, Return on Ad Spend, Kundenbindungsrate sowie Return on Investment.



# Kontakt und Impressum



## Professur für Supply Chain Management

HTWK Leipzig  
Fakultät Wirtschaftswissenschaft und  
Wirtschaftsingenieurwesen

<https://fww.htwk-leipzig.de/>

Für Rückfragen und weitere Information:



**Prof. Dr. Holger Müller**

E-Mail: [holger.mueller.scm@htwk-leipzig.de](mailto:holger.mueller.scm@htwk-leipzig.de)

<https://fww.htwk-leipzig.de/mueller-scm>



**Marcel Graf**

E-Mail: [marcel.graf@htwk-leipzig.de](mailto:marcel.graf@htwk-leipzig.de)

<https://fww.htwk-leipzig.de/forschende/marcel-graf>

**Grafische Gestaltung:** Marcel Graf, Irene Dooley

**Bildquelle:** pixabay