



Spryker



Dorothee Thomsen

Loana Junge

Das bringt der B2B E-Commerce in 2020

Der Weg eines Unternehmens durch digitale Transformation,
das Marktplatz-Modell, IoT und Technologie Ownership

Inhalt

Vorwort	7
Wie sieht die Marktsituation 2019 aus?	7
Digitalisierung – Warum tun sich viele damit so schwer?	7
Wie digital ist das B2B-Umfeld 2019?	7
Amazon und die Plattform-Ökonomie	8
Kapitel 1: Die digitale Transformation	9
Was erwarten B2B-Einkäufer heute?	10
Auch im B2B findet ein demographischer Wandel statt	11
B2B ≠ B2C	11
Einkauf ist nicht gleich Einkauf - Individuum vs. Organisation	12
Unterschiedliche Anforderungen	12
Der Kaufimpuls	12
B2B-Einkäufe sind teamübergreifend	13
Die Evolution der Frontends	14
Kapitel 2: Der Einsatz von IoT im B2B	16
Welche Chancen eröffnen IoT und Konnektivität dem B2B-Sektor?	17
Maschinelles Lernen	17
Optimierte Produktnutzung	17
Effizienz der Lieferkette durch Echtzeitinformationen	18
Stärkere Kundenbeziehungen	18
Vorausschauende Wartung	18
Lagereffizienz	19
B2B-B2C Konvergenz	19
Wiederkehrende Umsatzmöglichkeiten	19
Best Practice Case - IoT	20
fischer setzt auf IoT-gesteuerten mobilen Materialservice	20
Wie genau funktioniert der IoT-Ansatz von fischer?	20

IoT-gesteuerte Bestandskontrolle	20
Einfaches Nachbestellen	21
Echtzeit-Information und Convenience	21
Kapitel 3:	
Welche Bedeutung nehmen Marktplätze zukünftig im B2B-Sektor ein?	22
Welche Chancen bieten Händlerplattformen?	23
Best Practice Case - Marketplace	24
Wie Sourceability den Weg für die Digitalisierung eines gesamten Industriezweigs ebnet	24
Die Entstehung einer neuen Art von Marktplatz	24
Kapitel 4: Die Voraussetzungen für erfolgreichen B2B-E-Commerce	25
Neue Unternehmenswerte mit digitalem Kern	26
Die Benefits einer klaren Zielsetzung der Digitalstrategie	27
Kapitel 5: Technology Ownership statt Software von der Stange	28
Schnell auf Marktveränderungen reagieren	29
Standard-Software	29
Opportunitätskosten	29
Kosten durch Anpassungen der Software	29
Kosten durch Anpassungen der Firma an die Software	29
Technology Ownership	30
Der Dev-Ops Ansatz	31
Die drei großen Dev-Ops Vorteile:	31
Best Practice Case - Technology Ownership	32
Certeo: Transformation einer ganzen Branche	32
Komplette Ownership für volle Kundenzentrierung	32
Interview Alexander Valet, ehem. Head of Platform & Technology Certo	33
Der direkte Vergleich	35
Kapitel 6: Wie lässt sich Transformation in die Praxis übertragen?	37
Part 1: Schnittstellen-Management	38

1. Die Offline-Kommunikation optimieren	38
2. Bei der Planung im Hier und Jetzt denken – aber das Morgen nicht vergessen	39
3. Wie relevant ist die Datenqualität?	40
4. Die größten Dokumentations-Fehler	40
5. Eine Infrastruktur schaffen	41
6. Auch für unerwartete Themen offen bleiben	42
Part 2: Prozess-Optimierung mit dem MVP-Ansatz	42
So umfangreich wie nötig, so simpel wie möglich	42
Die MVP-Values	46
Warum ist der MVP-Ansatz noch nicht Standard?	46
In welchen Schritten wird der MVP-Prozess aufgerollt?	47
Best Practice - Umsetzung mit Fokus auf den MVP	47
Lekkerland: Tech-Fokus und digitales Mindset im Convenience-Handel	47
Die Zeiten, in der eine B2C Software für ein B2B-Unternehmen funktionierten, sind vorbei	48
Die Anforderungen an ein neues Shopsystem	49
Das Ziel: Eine Plattform mit maximaler Convenience schaffen	50
MVP-Ansatz für schnelle Verfestung und erfolgreiches Wachstum	50
Lekkerland - mehr, als ein B2B-Händler	51
Fokus auf den Bereich Convenience	51
Interview Thomas Kühn, Director of Corporate Digital Business Development, Lekkerland	52
Die digitale Transformation in vier Schritten	54
Schritt 1: Der optimale Start	54
Schritt 2: Die Konzeption	55
Schritt 3: Das Setup	57
Schritt 4: Die Umsetzung	58
Wie setzt man das Konzept operativ um?	58

Worauf kommt es bei der Umsetzung eines Digitalprojektes wirklich an?	59
Schlusswort	60
Was ist 2020 im B2B zu erwarten?	60
Zusammengefasst:	
die drei Top-Trends der nächsten Jahre im B2B-E-Commerce	61
Expertenprognose	62
Max Meister, CEO Ludwig Meister Technikhandel	62
Autorentexte	63
Quellen	64

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der demographische Wandel im B2B	11
Abbildung 2: Evolution der Frontends	15
Abbildung 3: Die Ziele der neuen Unternehmenswerte	27
Abbildung 4: Die richtigen Software Tools	31
Abbildung 5: Standard-Software vs. Technology Ownership	36
Abbildung 6: Schnittstellen Konfliktpotenzial	38
Abbildung 7: Die Top 3 Gründe für die Einführung einer digitalen B2B-Plattform	39
Abbildung 8: So launchen Sie Projekte: MVP statt RfP!	43
Abbildung 9: Die Vorteile des MVP-Ansatzes	45
Abbildung 10: Der MVP-Prozess	47
Abbildung 11: RfP - Erwartungs-Management	56
Abbildung 12: Das optimale Team-Setup	57

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die veränderten Anforderungen von B2B-Einkäufer	10
Tabelle 2: B2C vs. B2B	13
Tabelle 3: fischer IoT Prozess	21
Tabelle 4: Digital CIO Mindset, Traditional vs. Digital	26
Tabelle 5: Standard Software vs. Technology Ownership	35

Vorwort

Wie sieht die Marktsituation 2019 aus?

Der digitale Handel boomt: Der Online-Anteil am Gesamtumsatz wächst kontinuierlich und E-Commerce-Unternehmen steigern ihren Umsatz von Jahr zu Jahr: der deutsche Online-Handel wuchs 2019 nach einer Studie des Handelsverbandes Deutschland auf ein Volumen von 53 Milliarden Euro - das ist rund 10 Prozent stärker, als in den Vorjahresstudien prognostiziert. Das zeigt: es ist keine Sättigungsgrenze in Sicht.¹ Trotzdem scheint der Begriff „Digitalisierung“ gerade für viele B2B-Unternehmen immer noch irreführend zu sein - woran aber liegt das?

Digitalisierung – Warum tun sich viele damit so schwer?

Es gibt wohl kaum noch ein Unternehmen, das sich nicht mit dem Thema „Digitalisierung“ auseinandersetzt. So richtig freiwillig tut das keiner, aber Amazon und Co. erhöhen den Transformationsdruck gewaltig. Wenn man sich viele „Digitalisierungsprojekte“ genauer anschaut, wird deutlich: oft geht es eher um das Thema Elektrifizierung - darum, teilweise analoge, oder veraltete Prozesse in die Online-Welt zu überführen - das reicht aber für einen echten Wandel nicht aus.

Per se sind sich zwar alle einig, dass Digitalisierung das Ziel verfolgt, Prozesse digital abzubilden. Der Fehler, den viele dabei allerdings machen: sie setzen den Fokus ausschließlich auf die Standardisierung eines Prozesses, um das Ergebnis dann auf ein digitales Medium zu überführen - unabhängig davon, ob der entstandene Prozess für das Medium optimiert wurde und kundenfähig ist, oder nicht. Im B2B-Umfeld geht es nicht nur darum, Excel-Listen zu standardisieren - hier spielen Funktionen wie Rollenmanagement und individuelle Zahlungsoptionen eine größere Rolle.

Wie digital ist das B2B-Umfeld 2019?

Eigentlich müsste die Frage hier eher lauten: Wie digital möchte die B2B-Branche sein? In keiner Branche ist nämlich die Einstellung zum Thema Digitalisierung so gespalten, wie im B2B-Umfeld. Während sich B2B-Einkäufer darüber freuen, dass die Ware

mittlerweile über Online-Shops anstelle von Messen und analogen Produktkatalogen bezogen wird, scheint das für viele Hersteller und Händler noch ein Fragezeichen zu sein: die Art und Weise, wie B2B-Einkäufer nach dem Sortiment für ihr Unternehmen suchen, ist durch die wachsende Digitalisierung in nahezu allen Handelssektoren in den letzten Jahren stark im Wandel. Die wichtigste Quelle für Recherche und Beschaffung sind nicht mehr Messen und Co., sondern das Internet. Aus einer repräsentativen Studie von Forrester Research gehen beeindruckende Zahlen für den US-amerikanischen B2B-E-Commerce Sektor hervor: 74 Prozent aller befragten B2B-Einkäufer gaben an, die Beschaffung über das Internet bequemer zu empfinden, als über einen Außendienstmitarbeiter ihres Lieferanten.

74%

aller befragten B2B-Einkäufer empfinden die Beschaffung über das Internet als bequemer.

Amazon und die Plattform-Ökonomie

Im E-Commerce ist die Erfolgsformel für Kundenzufriedenheit eine massive Auswahl, niedrige Preise und reibungslose Logistik. Amazon hat genau das erreicht, zuerst mit einer eigenen Handelsplattform und dann mit dem Aufbau eines Marktplatzes für Drittanbieter auf der einen Seite, und dem Aufbau eines Warenangebots von Logistik-Partnern auf der anderen Seite.

Wer den Kundenzugang kontrolliert, kontrolliert den Markt. Im heutigen Online-Handel ist es im B2B wie im B2C. Amazon hält die Marktmacht inne und baut diese kontinuierlich weiter aus. Wie geht man mit den Marktplätzen um, deren Wirtschaftsinteressen direkt mit dem Aufbau neuer Geschäftsmodelle kollidieren? Sollte man sich auch im B2B dem Oligopol der digitalen Riesen beugen und versuchen, ihren Kundenzugang für die eigenen Zwecke zu nutzen? Welche Gefahren lauern hinter B2B-Marktplätzen wie Amazon Business? Gibt es Nischen, in denen man noch erfolgreiche Plattformen aufbauen kann? Muss jeder Händler nun zum Marktplatz werden? Wer werden die künftigen Gewinner, wer die Verlierer sein? Und welche Kompetenzen und Skills benötigt man überhaupt, um im E-Commerce Erfolg zu haben? Anhand von Best Practice Cases und mit Meinungen von Branchen-Experten ausführender Digital-Agenturen werden diese Fragen beantwortet und ein Leitfaden und Handlungsempfehlungen für die digitale Transformation unterschiedlicher B2B-Branchen skizziert.

Kapitel 1: Die digitale Transformation

Die Anforderungen an B2B-Händler haben sich verändert. Was ist heute wichtig und welche B2C-Elemente funktionieren auch im B2B?

Was erwarten B2B-Einkäufer heute?

Jeder B2B-Einkäufer ist zumindest privat auch B2C-Kunde. Wie beeinflusst das Kundenerlebnis im B2C-Shopping den B2B-Kauf? Um diese Frage zu beantworten, lohnt es sich, einen Blick auf die Evolution der B2B-Beschaffung zu werfen und die Unterschiede und Gemeinsamkeiten von B2B und B2C zu definieren.

Gestern	Heute	Morgen
– Analoge Produktkataloge – Händische Datenpflege – Wenig Preistransparenz → Hohe Kundenloyalität	– B2B-Online Shops (Desktop & Mobile) statt Produktkataloge – Personalisierung – Hohe Preistransparenz → Sinkende Kundenloyalität	– (displaylose) IoT-Touchpoints – Intelligente Bestellprozesse – Höhere Produktivität → Festigung der Kundenbindung über die UX auf IoT-Geräten

Tabelle 1: Die veränderten Anforderungen von B2B-Einkäufern

Schon heute spielen mobile Endgeräte eine große Rolle in der B2B-Produktbeschaffung – dies wird sich künftig immer weiter in Richtung konnektive Touchpoints und Handel über das Internet of Things (IoT) bewegen. Intelligente Touchpoints, wie zum Beispiel Sensoren oder Waagen, werden immer wichtiger, weil sie Lieferanten und Kunden stärker aneinander binden, was gerade zu Zeiten sinkender Kundenloyalität entscheidend im Wettbewerb sein kann. Das können IoT-Geräte mit der Möglichkeit, direkt an der Maschine Ersatzteile per Knopfdruck nachzubestellen, oder Amazons Echo sein, das Nachbestellungen per Sprachbefehl ausführen kann. Es gibt bereits Maschinen, die autark über Sensoren eine Bestellung aufgeben können, wenn etwa ein Behälter im Lager mit Produktionsmaterial nur noch halb voll ist. Die Nachfrage nach intelligenten Devices wird im B2B künftig immer relevanter, da die Produktivität dadurch erhöht und der einfache Kundenzugang, ähnlich wie im B2C, gewährleistet wird.

20%

So unterschiedlich B2B-Industrien auch sind, E-Commerce-Umsätze wachsen in der Regel mit 20 Prozent und mehr.

Auch im B2B findet ein demographischer Wandel statt

Laut einer Studie von Google und Millward Brown Digital sind heute bereits mehr als die Hälfte aller B2B-Einkäufer jünger als 34. Vor allem in den letzten Jahren hat sich die demographische Aufstellung der B2B-Einkäufer stark verändert: 2012 war die Altersverteilung noch relativ ausgeglichen, im Jahr 2014 repräsentierten die Millennials bereits fast die Hälfte der Arbeitnehmer in diesem Berufsfeld - Tendenz: steigend.³

Die neue Generation der Arbeitnehmer ist, ebenso wie die der Kunden, mit der Digitalisierung aufgewachsen und hat daher andere Ansprüche an Mediennutzung – im privaten, wie im beruflichen Umfeld. Ein optimales digitales Setup ist ein wichtiger Faktor, diese Generation abzuholen und trägt maßgeblich zum Erfolg eines Unternehmens bei.

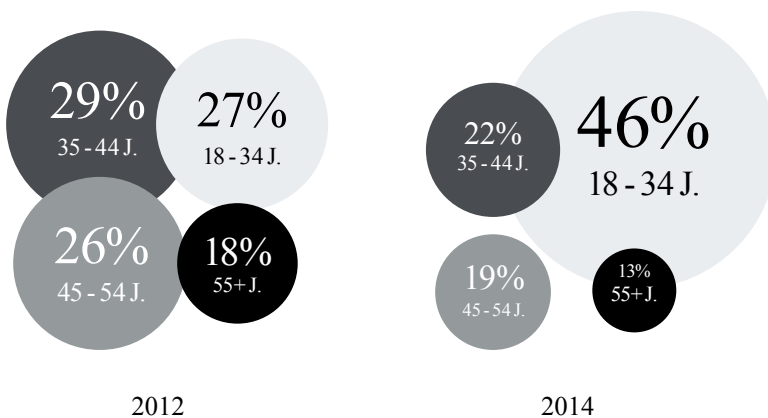


Abbildung 1: Der demographische Wandel im B2B

B2B ≠ B2C

Zwischen dem B2B- und B2C-Online-Handel gibt es zwar, was die digitale Art der Beschaffung angeht, viele Gemeinsamkeiten - es gibt aber auch grundlegende Unterschiede, die bei der Konzeption oder Auswahl einer B2B-Commerce-Lösung im Auge zu behalten sind.

Einkauf ist nicht gleich Einkauf - Individuum vs. Organisation

Für B2C-Kunden ist der Online-Kauf eines Produktes ein individueller Prozess. Recherche, Kaufentscheidung und Budget werden in der Regel von einer Person bestimmt. Ein B2B-Beschaffungsprozess ist wesentlich komplexer. Der Kauf beinhaltet immer einen kollaborativen Prozess, der mehrere Abteilungen, Konten und Berechtigungen umfasst. Ein wichtiges Kriterium bei der Auswahl einer Software ist daher, interne Prozesse und Workflows von B2B-Kunden durch ein benutzerfreundliches Freigabe-Management-Tool abbilden zu können. Das soll Hierarchien und Budgets nicht nur nachahmen, sondern auch für einen einfachen und schnellen Bestellvorgang sorgen.

Unterschiedliche Anforderungen

Das B2B-Handelsumfeld ist insgesamt wesentlich komplexer, als im B2C-Business. Dies beginnt bei komplexeren Produkten mit vielen Konfigurationen und Anpassungsoptionen und reicht bis hin zu komplexen Preis- und Verfügbarkeitsregeln, spezialisierten Checkouts und Backend-Auftragsbearbeitungsregeln. Es ist üblich, dass ein B2B-Kunde einen Vertrag mit einem Lieferanten hat, der benutzerdefinierte Preise, Mindestbestellwert, Kreditlinien, Mengenpreise und Produktselektion definiert. B2B-Organisationen haben in der Regel große Kataloge mit komplexen Regeln für die Produktkompatibilität und einige Produkte werden erst auf Bestellung hergestellt. Auch Fulfillment und Versand sind in der Regel komplexer, als in B2C-Umgebungen. Die Voraussetzung für eine erfolgreiche B2B-Plattform ist eine individualisierte E-Commerce Software, die auch komplexe B2B-Strukturen abbilden kann. Technologisch müssen sich Händler in die Lage versetzen, unterschiedlichste Schnittstellen, wie zum Beispiel Logistik, Zahlungsmittel, oder CRM durch flexible APIs anbinden zu können.

Der Kaufimpuls

B2B-Kunden kommen mit sehr spezifischen Zielen in einen B2B-Shop. Sie müssen die Möglichkeit haben, bequem durch die Komplexität des Produktkatalogs navigiert zu werden, einfachen Zugang zu Produktinformationen und technischen Spezifikationen zu haben, Preise mit und ohne Steuern klar zu sehen und gleichzeitig an mehreren Einkäufen zu arbeiten, während mehrere Einkaufswagen und Einkaufslisten verwendet werden. Da wiederkehrende Einkäufe im B2B-Bereich viel häufiger vorkommen, sollte es für den

Kunden sehr einfach sein, eine frühere Bestellung zu wiederholen, oder wiederkehrende Bestellungen einzurichten.

B2B-Einkäufe sind teamübergreifend

Der B2B-Handel ist ein kollaborativer Prozess. Mehrere Personen arbeiten zusammen, um zu definieren, was gekauft werden soll. Es können mehrere Abteilungen sein, die gemeinsam für ein bestimmtes Projekt einkaufen, oder ein Mitarbeiter, der an einem Einkauf arbeitet und dabei den Input mehrerer Kollegen benötigt. Die Möglichkeit, mehrere Personen in einer E-Commerce-Umgebung effektiv an einem Einkaufsprozess teilhaben zu lassen, ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen B2B-Implementierung.

	B2C	B2B
Auswahl	Groß	Relevant
Preis	Niedrig	Flexibel
Verfügbarkeit	Hoch	Hoch
Anzahl Entscheider	1	1-X, abhängig von Unternehmensgröße
Relevante Interface	Desktop, Mobile, Voice, Chat	Desktop, Mobile, Chat, WhatsApp, EDI, OCI
Service	Infos zu Produkten und Service durch CRM	Überdurchschnittlicher Service als USP → Support wird nicht nur auf Produktebene, sondern von der Preisgestaltung bis in zur Logistik vorausgesetzt.

Tabelle 2: B2C vs. B2B

Zum optimalen Prozess zählt auch die Interaktion zwischen Handelsvertretern und Kunden. Der Verhandlungsprozess und die Ausschreibung sollten für beide Parteien effizient sein. Der Kunde muss in der Lage sein, eine Anfrage entweder durch Kontaktaufnahme mit einem Vertriebsmitarbeiter offline, oder direkt auf einer Website, zu stellen. Die Vertriebsmitarbeiter sollten über eine komfortable Oberfläche verfügen, um einen Vorschlag zu erstellen, oder auf einen vom Kunden initiierten Vorschlag zu reagieren. Die richtige Balance führt zum Erfolg: obwohl es erhebliche Unterschiede zwischen der B2C- und B2B-Beschaffung gibt, haben beide Handlungsfelder eine Anforderung gemein: die Benutzerfreundlichkeit. Eine optimale User Experience (UX) und intuitive Benutzeroberflächen, die Verbraucher von Online-B2C-Commerce-Seiten kennen, müssen auch im B2B-Orderprozess vorhanden sein.

Die Evolution der Frontends

Auch der B2B-Markt muss umdenken. Es gibt E-Commerce vor dem Smartphone und E-Commerce nach dem Smartphone, inzwischen sogar ohne Display. Vor zehn Jahren kam das erste iPhone auf den Markt. Damals musste man sich als E-Commerce-Händler noch keine Gedanken darum machen, wie der Shop auf verschiedenen Monitorgrößen aussieht. Durch die Verbreitung von Smartphones hat sich der neue Standard „mobile-first“ etabliert. Nach einer Studie von Google werden bereits 42 Prozent der Online-Recherchen während des B2B-Kaufprozesses über mobile Geräte durchgeführt.⁴ Wie wichtig der „mobile-first“-Aspekt ist, belegt eine Studie von Digital Commerce: fast 60 Prozent der B2B-Käufer gaben an, dass sie ihre Geschäfte mit Händlern einstellen würden, wenn keine App vorhanden wäre, oder sie nicht nutzerfreundlich genug sei.⁵

Und während die Responsive-Optimierungswelle noch im vollen Gange ist, entstehen mit Google Home und Amazon Alexa Geräte ganz ohne Bildschirm, die sich erwartungsgemäß schnell zum Standard-Touchpoint der Zukunft entwickeln werden. Aus vergangenen Innovationen haben wir gelernt: was im B2C-Commerce bereits genutzt wird, wird auch für die B2B-Beschaffung folgen. Digital Commerce erwartet bis 2020 die erste große Welle von sprachgesteuerten B2B-Bestellungen. Der große Mehrwert für den B2B-Einkäufer: die komfortable, freihändige Funktionalität, über die man den Beschaffungsprozess zum Beispiel während einer Autofahrt effizient abwickeln kann.⁶

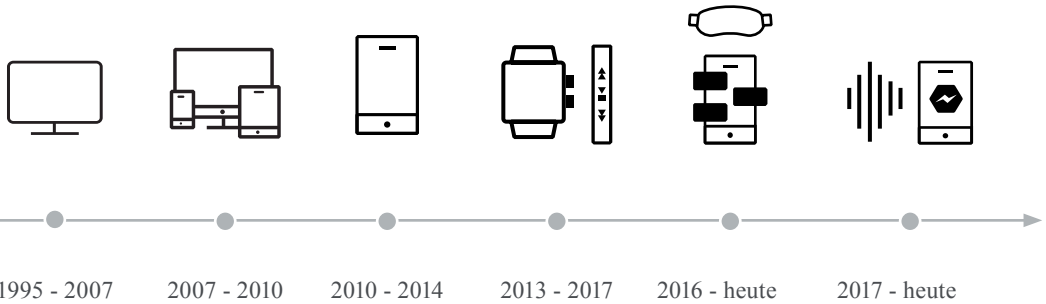


Abbildung 2: Die Evolution der Frontends

Nicht nur die neue Gerätevielfalt, sondern auch viele andere Aspekte, beeinflussen die Sicht auf E-Commerce-Systeme nachhaltig. In den frühen Jahren des Online-Handels waren Webshops eine Art Verlängerung des ERP (Enterprise Resource Planning) Systems. Die Customer Journey und die Anforderungen haben sich verändert. Technologien entwickeln sich weiter, Kunden nutzen neue Endgeräte. Vorreiter von gestern, die sich ihre Fähigkeiten mit viel Mühe und Geld erarbeitet haben, müssen umdenken. B2B-Unternehmer müssen verstehen, dass sie sich nicht auf vergangenen, analogen Erfolgen ausruhen dürfen.

Die Evolution der Endgeräte ist Risiko und Chance zugleich. Eine Chance ist es für Unternehmen, die bisher nicht erfolgreich waren, oder den digitalen Einstieg verpasst haben. Für Händler, die zum heutigen Zeitpunkt erst mit einem digitalen Business starten wollen, besteht immer noch die Möglichkeit, den Markt von Morgen zu dominieren. Es gelten jetzt andere Spielregeln, als noch vor zehn Jahren.

Das Risiko liegt auf der Seite der (ehemals) großen Player, die heute Weltmeister in der Suchmaschinenoptimierung sind und sich sicher wähnen, nun aber den Anschluss verlieren. Wer heute ein Projekt startet, sollte bereits einige Schritte weiter denken: Handel oder transaktionale Geschäfte finden nicht mehr ausschließlich in einem Shopsystem statt, sondern über unterschiedlichste Touchpoints. Die Software muss so flexibel sein, dass sich mit den Marktanforderungen auch der Shop verändern kann.

Kapitel 2: Der Einsatz von IoT im B2B

Durch das Internet of Things können B2B-Prozesse deutlich effizienter werden. Welche Chancen eröffnen Maschinelles Lernen und Konnektivität dem B2B-Sektor?

Welche Chancen eröffnen IoT und Konnektivität dem B2B-Sektor?

Als Netzwerk aus verbundenen Geräten sammelt das Internet of Things Daten und wertet sie aus. IoT-Geräte sind in der Lage, riesige Datenmengen zu erfassen - das eröffnet B2B-Unternehmen neue Möglichkeiten, Märkte und Umsatzquellen zu erschließen und Innovationen voranzutreiben.

Maschinelles Lernen

Geräte, die in der Lage sind, aus gesammelten Daten zu lernen, bieten B2B-Unternehmen die Möglichkeit, IoT-Sensordaten in umsetzbare Erkenntnisse umzuwandeln und dadurch einen Business-Wert zu generieren. Wenn B2B-Unternehmen Prozesse, wie den Vertrieb oder den Kundensupport, automatisieren wollen, sind Rückschlüsse aus maschinell generierten Daten der Schlüssel zur Durchführung einer Vielzahl von Maßnahmen: von der automatisch personalisierten Angebotserstellung bis hin zur Identifizierung, welche Produktbilder am ehesten zu einem Verkauf führen. Kundenloyalität muss im B2B eine ebenso große Rolle spielen, wie im B2C-Umfeld, denn künftig wird es kaum mehr möglich sein, sich als B2B-Händler ausschließlich über den Preis von der Konkurrenz zu differenzieren. Maschinelles Lernen in Kombination mit Personalisierung kann die User Journey eines B2B-Einkäufers nachhaltig optimieren und auch im B2B-Umfeld eine Kundenbindung zu schaffen.



„Aufgrund der enormen Weiterentwicklung in den Bereichen Machine Learning und KI, ergibt sich für IoT-Szenarien auch im B2B ständig frischer Nährboden, um neue Wirtschaftszweige zu erschließen. Dass dabei mit erheblichen Veränderungen in bestehenden Branchen zu rechnen ist, versteht sich von selbst.“

- Alexander Damm, Sales Director mediawave

Optimierte Produktnutzung

Die Nutzung von Sensorentechnologie in intelligenten Geräten macht es auf Herstellerseite möglich, Prozesse deutlich zu verschlanken, beispielsweise durch automatische Nachbestellungen.

„Deraus unserer Erfahrung gefragteste IoT-Touchpoint: Sensorik zur Lager- und Produktionsüberwachung. Dort liegt nämlich der kritischste Punkt. Wenn man sich die Wertschöpfungskette vorstellt, dann ist es gerade im C-Teile-Bereich, wo man den Aufwand im Beschaffungsprozess minimieren möchte und effizienter werden will. Zweifelsohne wird Beschaffung in Zukunft automatisiert ablaufen. Hier liegt enormes Potenzial zum Effizienzgewinn.“

- Daniel Nill, CEO Turbine Kreuzberg

Effizienz der Lieferkette durch Echtzeitinformationen

Ein Bereich, in dem viele B2B-Unternehmen das Kundenerlebnis durch IoT bereits verbessert haben, ist der Lieferprozess. Der Schlüssel: Echtzeitinformationen. Dieser logistische Prozess wird häufig zum Störfaktor in der B2B-Customer Journey. Um eine optimale Lieferung zu garantieren, haben einige Logistikunternehmen ihre Fahrzeuge bereits mit Sensoren ausgestattet, die es Kunden während der gesamten Lieferkette ermöglichen, die Ware ganz genau zu verfolgen. Dass die Relevanz dieser Lieferdaten steigt, zeigt eine UPS-Studie zu den Top Kriterien von Händlern bei der Auswahl eines neuen Lieferanten. Fast ein Viertel der befragten Händler gab an, dass die Möglichkeit der Live-Verfolgung ein ausschlaggebender Faktor für die Auswahl sei.⁷

Stärkere Kundenbeziehungen

Dank genauerer Datenanalysen, die durch IoT-Anwendungen möglich werden, haben Produkthersteller erstmals mehr Informationen über den Endverbraucher, als die Vertriebshändler. IoT-Daten ermöglichen es diesen Unternehmen, das Nutzungsverhalten ganz genau zu analysieren und das Kundenerlebnis selbst zu optimieren, indem gezielte Informationen über ihr Verhalten validiert und für eine bessere Kundenzentrierung genutzt werden.

Vorausschauende Wartung

Dank der Sensoren, die Daten in IoT-Produkten sammeln, können Hersteller Probleme früher diagnostizieren, beispielsweise, wenn es um die Wartung eines Rauchmelders, oder Maschinenreparaturen geht. Laut einer Studie von McKinsey könnte dies die Wartungskosten um bis zu 40% senken und ungeplante Ausfallzeiten halbieren.⁸

Lagereffizienz

Die konnektive Verwaltung der Lagerbestände und die Möglichkeit, die Bestände effizient aufzufüllen, ist eine ständige organisatorische und logistische Herausforderung für Hersteller. Da IoT-Sensoren Bestands-Trackings durchführen, und Waren nach Bedarf automatisch nachgeordert werden können, müssen keine riesigen Mengen mehr eingekauft und gelagert werden - dadurch wird Logostikraum gespart und das Risiko von Warenüberschüssen minimiert.

B2B-B2C Konvergenz

Der D2C-Vertrieb (Direct-to-Customer), also vom Hersteller direkt zum Kunden, wird künftig einer der größten Profiteure von IoT-Technologien sein. Für Hersteller wird diese Art der Datenvalidierung immer attraktiver, denn es bietet Chancen auf höhere Margen und die Möglichkeit, das Kundenerlebnis selbst zu optimieren. Der große Vorteil für den D2C-Vertrieb: es können Daten aus konnektiven Geräten mit Sensoren eingesetzt werden, die für den Hersteller relevante Daten in Echtzeit sammeln. Dadurch wird es möglich, viel schneller auf veränderte Kundenbedürfnisse zu reagieren. Hersteller können diese Echtzeitinformationen nutzen, um die Produkte stetig zu optimieren.

Wiederkehrende Umsatzmöglichkeiten

Vernetzte Geräte bieten die Möglichkeit, potenzielle Einmalkäufer durch automatisierte Nachbestellungen in langfristige Stammkunden zu verwandeln. Heutzutage kann fast alles als Dienstleistung verkauft werden - die Hersteller, die IoT-Sensordatenerfassung nutzen, um Abonnement-Services auf den Markt zu bringen, schaffen damit eine nachhaltigere Einnahmequellen. Von Druckern, die Tinte bestellen, wenn die Füllstände niedrig sind, bis hin zu Servern, die sich proaktiv selbst versorgen können - IoT-Geräte bieten Herstellern die Möglichkeit, ihre Dienstleistungen zu expandieren und neue, skalierbare und effiziente Einnahmequellen zu erschließen. Um bessere digitale Erlebnisse für Kunden zu erzielen, müssen Unternehmen sich aus dem analogen Vertriebssystem lösen, um durch B2B-„Abonnements“ einen klaren und einfachen Kundennutzen zu schaffen - sei es durch Convenience, oder die Vereinfachung des Kaufprozesses.

Best Practice Case - IoT

fischer setzt auf IoT-gesteuerten, mobilen Materialservice

- » 5.200 Mitarbeiter
- » 864 Millionen Euro Jahresumsatz
- » In 35 Ländern vertreten

Die Unternehmensgruppe fischer, mit Hauptsitz im baden-württembergischen Waldachtal, erzielte im vergangenen Jahr mit weltweit rund 5.200 Mitarbeitern einen Umsatz von 864 Millionen Euro. Bekannt ist das Unternehmen für die Erfindung des Dübels. Technologie steht schon seit Jahren im Kern des Konzerns: fischer beschäftigt allein in der IT rund 70 Mitarbeiter. Auch das Thema IoT ist heute bei fischer bereits ein wichtiger Teil des Produktions- und Distributionsprozesses. Konnektivität wird von fischer in Form einer B2B-App für Handwerksbetriebe genutzt.

Wie genau funktioniert der IoT-Ansatz von fischer?

Für Handwerker ist die Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln die Basis für einen reibungslosen Betrieb. Nachbestellungen können den Zeitplan deutlich beeinflussen, wenn sie zu spät erfolgen, oder nicht in den benötigten Mengen geliefert werden. Die fischer Kunden-App ermöglicht das Abbilden des Bestands (z.B. von Schrauben) über die App - diese Übertragung erfolgt durch Sensoren an den Boxen, in denen die Schrauben gelagert werden. Das Gewicht der Box verrät dem System, ob der Schraubenvorrat die verfügbare Mindestmenge bald unterschreitet. In dem Fall wird automatisiert eine Benachrichtigung an den Kunden versendet - dieser kann einen neuen Satz Schrauben über die App, ganz einfach und schnell, nachbestellen.

IoT-gesteuerte Bestandskontrolle

Die B2B-Kunden (Handwerker) lagern ihr Bestandsmaterial in Kisten, die mit Sensoren ausgestattet sind. Diese überwachen den Bestand, zeigen den aktuellen Vorrat an und bilden ihn in der User App ab.

Einfaches Nachbestellen

Mit einem Blick auf die App kann der Handwerker den aktuellen Bestand sehen, ohne eine Inventur durchzuführen. Bei Nachorder-Bedarf bekommt er eine Push auf sein Smartphone und kann den Vorrat mit nur zwei Klicks aufstocken.

Echtzeit-Information und Convenience

Der Lieferprozess kann in Echtzeit verfolgt werden. Der Kurier hat sogar die Möglichkeit, per Bestätigung über die Handwerker App, das Schloss des Handwerkerfahrzeugs, in dem sich die nachzufüllenden Boxen befinden, einmalig zu öffnen, um das benötigte Material auch außerhalb der Geschäftszeiten sicher abzuliefern. So kann der Betrieb am nächsten Morgen ohne Verzögerung weitergehen.

Warum	Was	Wie
Für höhere Benutzerfreundlichkeit durch smarte Nachbestellungen	IoT verbindet den Sensor (Waage) mit der fischer Kunden-App	Sensoren melden über die App den Lagerstatus. Nachbestellungen können direkt über die App getätigt, und die Lieferung nachverfolgt werden
Convenience	Konnektivität	Sensorentechnologie

Tabelle 3: fischer IoT Prozess

Diese App wurde als MVP aufgerollt und durchlief mehrere Testphasen, um Nutzerfeedback zu sammeln, und, um den IoT-Ansatz des digitalen Services weiterhin zu optimieren. Das Nutzerfeedback der App bestätigt eine optimale Customer Journey. Im vergangenen Jahr wurde die App mit dem Digital Champion Award für das beste digitale Käuferlebnis ausgezeichnet. Kriterien dabei waren die Nutzungsqualität für Kunden, die Einschätzung des wirtschaftlichen Erfolgs, der Innovationsgrad, sowie der technische Fortschritt für den Mittelstand.⁹

Kapitel 3: Welche Bedeutung nehmen Marktplätze zukünftig im B2B-Sektor ein?

Amazon Business und Co.: welche Chancen
bieten Handelsplattformen im B2B?

Marktplatz-Geschäftsmodelle sind ein großes Thema im B2B-E-Commerce. Absolut neu ist das nicht – in den letzten Jahren wurden viele B2B-Nischen-Marktplätze umgesetzt. So etablierte sich zum Beispiel Sourceability als digitaler Fachhandel für elektronische Komponenten. Diese Special-Interest-Plattformen konzentrieren sich auf sehr differenzierte Zielgruppen. Nicht nur B2C-, sondern auch B2B-Kunden verlangen zunehmend „alles aus einer Hand“ zu erhalten - diesen Trend bedienen Marktplätze optimal.

Welche Chancen bieten Händlerplattformen?

Händler und Hersteller, die nicht nur ein Standardsortiment, sondern auch Nischenprodukte, spezielle Anfertigungen und Serviceleistungen anbieten, haben mit einer eigenen Plattform die Chance, sich in ihrer Branche als Vorreiter zu positionieren. Der Marktplatzbetreiber bietet den Händlern eine Plattform mit bereits hinterlegten Produkten und Inhalten an, die nach Bedarf erweitert werden können. Die Händler haben den Vorteil, mit wenig Aufwand Ihren eigenen Online-Shop zu launchen, und, als Handelspartner eingebunden zu werden.

Ein weiterer Vorteil für beide Seiten: Handelspartner können über die Plattform nicht nur Produkte vertreiben, sondern auch Werbung schalten und dadurch den Abverkauf steigern. Diese Werbekostenzuschüsse wiederum können für den Marktplatzbetreiber einen zusätzlichen Umsatzkanal bedeuten.

**TURBINE
KREUZBERG**

„Wir sehen, dass immer weniger Anforderungen aus dem Bereich ‘Vertriebskanal’ kommen und immer mehr im Bereich ‘Plattform’ anzusiedeln sind. Die Anforderungen entfernen sich vom reinen Shopsystem und gehen hin zur Kundenplattform, die mehr tut, als nur Produkte zu verkaufen. Egal, ob das nun ein Marktplatz ist, der unterschiedliche Anbieter vereint, oder eine Service-Plattform, die Kunden Mehrwerte über die Bestellung hinaus bietet.“

- Daniel Nill, CEO Turbine Kreuzberg

Best Practice Case - Marketplace

Wie Sourceability den Weg für die Digitalisierung eines gesamten Industriezweigs ebnet

- » Standorte in Nordamerika, Europa und Asien
- » Nach nur vier Jahren unter den Top 50 „Distributors of Electronics“ weltweit

Der Handel mit elektronischen Komponenten findet aktuell noch vornehmlich offline statt. Bestellungen werden in dieser Branche üblicherweise per E-Mail oder telefonisch aufgegeben. Seit vier Jahren wird dieser Industriezweig jedoch von einem neuen Player dominiert: Sourceability. Über das Projekt Sourcengine hat Sourceability den Onlinehandel mit elektronischen Komponenten revolutioniert und in dieser Branche neue Maßstäbe gesetzt.

Die Entstehung einer neuen Art von Marktplatz

Sourcengine hat als Ziel, ein klassisches B2B-Geschäftsmodell in eine benutzerfreundliche Online-Plattform zu verwandeln und gleichzeitig Käufern und Verkäufern eine gemeinsame Anlaufstelle zu bieten. Sourcengine setzt dabei auf Qualität und Logistik. Das Unternehmen, dass auf drei verschiedenen Kontinenten aktiv ist und über 15 strategische Standorte rund um den Globus betreibt, ist dabei bestrebt, seinen Partnern ein internationales und einzigartiges Kundenerlebnis zu bieten, das dem Erlebnis auf B2C-Plattformen in Nichts nachsteht.

Der Markt für elektronische Komponenten umfasst rund 580 Millionen Artikel. Sourcengine bietet auf seiner eigenen Plattform mehr als eine halbe Milliarde Produkte an, wodurch fast der gesamte Markt abgedeckt wird. Die Größenordnung dieses Angebots deckt sich fast genau mit dem Produktportfolio von Amazon.¹⁰

Ein analoges Geschäftsmodell mit der digitalen Welt zu vereinen, ist mitunter nicht einfach. Sourcengine setzt auf eine Mischung aus Personalisierung, Datenverarbeitung und Skalierbarkeit. Indem das Unternehmen es Kunden ermöglicht, ohne Zwischenhändler weltweit digital zu kaufen und zu verkaufen, öffnet Sourcengine neue Türen für dieses Handelssegment und ermöglicht eine branchenweite Produkttransparenz.

Kapitel 4:

Die Voraussetzungen

für erfolgreichen

B2B-E-Commerce

Traditionelle Unternehmenswerte müssen überdacht werden. Was sind die Benefits eines neuen Organigramms und einer Digitalstrategie mit klaren Zielen?

Neue Unternehmenswerte mit digitalem Kern

Das Thema „digitale Transformation“ ist für Unternehmen oft anstrengend, teuer und nervig, aber eigentlich schon längst überfällig, gerade wenn noch keine Schritte in Richtung Digitalisierung unternommen wurden. Für dieses Thema gibt es keine allgemeingültigen Best-Practices. Entscheidend ist der Fokus auf die Frage: Wie kann man als Unternehmen Prozesse so verändern, dass man in einer Amazon-dominierten Welt weiterhin eine Rolle spielt? Die Antwort: IT darf nicht mehr als Kostenstelle betrachtet werden. Traditionelle Unternehmensstrukturen müssen für ein digitales Unternehmen komplett neu, mit einem technischen Kern, und, im besten Fall, mit einem CIO als technischem Lead, aufgerollt werden.

Traditional	Digital CIO Mindset	Digital
Effizienz	Strategie	Innovation
Hierarchie	Kultur	Kollaboration
Personalkosten	Talent	Hohe Skills
Tradition	Technologie	Cloud, Mobile, Apps
„Who cares?“	User Experience	Geschäftskritisch
Negative Tendenz	IT Philosophie	Positive Tendenz
Wasserfall	Projekt Management	Interaktiv (agile)
Service & Support	Business Model	Beziehungen & Partner

Tabelle 4: Digital CIO Mindset, Traditional vs. Digital

Der CIO hat die Aufgabe, das Wachstum und den effizienten Fortbestand eines Unternehmens durch die digitale Transformation sicher zu stellen. Doch eine neue CIO-Position ohne klar definierte Ziele und Bereiche, ist wie ein zahnloser Tiger.

Dass die totale Umwandlung der Unternehmensstruktur radikal ist, steht außer Frage. Um aber in einem digitalen Umfeld erfolgreich Handel zu betreiben, reicht es nicht aus, das Mindset der Führungskräfte anzupassen. Das Unternehmen muss von innen heraus neu aufgestellt werden - und zwar nicht unter einer technischen Leitung, sondern mit einem technischen Kern, der Prozesse von innen steuert.



Abbildung 3: Die Ziele der neuen Unternehmenswerte

Die Benefits einer klaren Zielsetzung der Digitalstrategie

- » Höhere Effizienz (Profitabilität) im Kerngeschäft durch digitale Prozesse
- » Marktanteilsverteidigung (höhere Kundenbindung & inkrementelles Umsatzwachstum im, Kerngeschäft) durch neue digitale Prozesse, z.B. CRM
- » Marktanteilsgewinn durch neue digitale Services und Produkte für die bestehenden Kunden und Zielgruppen
- » Markterschließung durch neue digitale Geschäftsmodelle „auf der grünen Wiese“
- » Verbesserung der internen Kollaboration durch Einführung von Echtzeit-Kollaborationstools

Kapitel 5: Technology Ownership statt Software von der Stange

In welchen Schritten wird ein Digitalprojekt angegangen, welche Fehler werden dabei häufig gemacht und wie lassen sie sich umgehen?

Schnell auf Marktveränderungen reagieren

Standard-Software oder individuelle Software mit Technologie Ownership – heute haben Unternehmen aus allen Business-Bereichen eine riesige Auswahl, wenn es um die passende Commerce Software geht. Viele Unternehmer entscheiden sich aus Kostengründen für eine standardisierte Software, andere entscheiden sich für spezialisierte Software und damit die komplette Ownership über Code, Daten und Hardware. Im Fokus sollte hierbei die Frage stehen: wohin soll ein Unternehmen sich entwickeln und welche Software ist dafür optimal?

Standard-Software

Standard-Software deckt einen fest definierten Anwendungsbereich ab und wird als vorgefertigte Lösung angeboten. Als Grund für die Einführung einer Standard-Software werden oft die geringeren Kosten genannt – dies relativiert sich aber in vielen Fällen:

Dass Software „von der Stange“ ist, bedeutet nicht, dass nur ein einmaliger Betrag dafür anfällt – viele Standardlösungen erfordern komplexe Implementierungsprojekte und erhebliche, in der Regel steigende, Wartungskosten.

Opportunitätskosten

Die Standardlösungen sind per se rückwärtsgerichtet. Sie setzen um, was bereits funktioniert hat. Aber es gibt keinerlei Garantien, dass das in der Zukunft auch so bleiben wird. Damit vergibt man jedoch die Chance, etwas Neues, Besseres zu bauen.

Kosten durch Anpassungen der Software

Das sind Kosten, die im Unternehmen durch die Standardlösung notwendig werden, in der Software aber nicht vorgesehen sind. Derartige Anpassungen sind in der Regel teuer und werden so gut wie nie im Vorfeld besprochen. Diese Dinge bemerkt man oftmals erst dann, wenn sich jemand im Detail mit dem Thema beschäftigt.

Kosten durch Anpassungen der Firma an die Software

Das hört sich erstmal ein wenig abstrakt an, aber: Sie möchten von der in der Software

hinterlegten Vorgaben profitieren. Dadurch beginnen Sie, die eigenen Prozesse zu hinterfragen und an die Software anzupassen. Diese Kosten werden selten im Vorherein betrachtet und übersteigen oftmals die eigentlichen Implementierungskosten.



„Meist bedeutet Standard-Software eine Stagnation in der Weiterentwicklung und Einschränkungen in der Differenzierung. Wir raten allen Kunden mit Wertschöpfung in digitalen Kanälen zum Aufbau einer Tech-Ownership.“

- Jan Eickmann, Geschäftsführer kernpunkt Digital GmbH

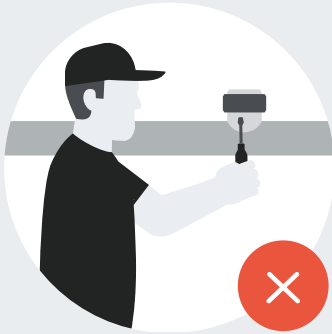
Technology Ownership

Im Gegensatz zu Standard-Software lässt sich maßgeschneiderte Software auf die individuellen Anforderungen Ihres Unternehmens zuschneiden. Sie wird differenziert für die erforderlichen Prozesse konzipiert und entwickelt – das bedeutet, dass Anforderungen des Unternehmens kontinuierlich kleinteilig erfasst werden, damit die eigenen Produkte, Dienstleistungen und Prozesse perfekt ineinander greifen. Auch die Anbindung von internen oder externen Schnittstellen gehört zu einem perfekten Ensemble dazu. Der Einsatz von spezialisierter Software ist besonders für Unternehmen, in denen Software eine wachsende Bedeutung einnimmt, zu empfehlen. Um sich immer wieder auf die Veränderungen am Markt einzustellen und sich langfristig zu behaupten, muss die Software genauso flexibel sein, wie die Bedürfnisse ihrer Nutzer. Unternehmen, die Ihre Software-Entwicklung selbst verwalten und steuern, sind in der Lage, die Funktionalitäten, Systeme und Prozesse nach Belieben anzupassen. Technology Ownership ist der Schlüssel. Für Unternehmen wird es immer wichtiger, neue Kunden zu gewinnen und diese langfristig an sich zu binden. Dabei ist es notwendig, auf Kundenbedürfnisse zu reagieren und zielgerichtet auf diese einzugehen. Nur wer personalisiert auf jeden Kunden eingeht und sich in dessen Kopf festsetzt, hat echte Chancen, ihn langfristig zu begleiten. Maßgeschneiderte Software spielt hier eine zentrale Rolle.

Dementsprechend ist heute bereits in vielen Branchen zu erkennen, dass sich Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil erarbeiten können, wenn sie Software-Lösungen als geschäftskritische Assets anerkennen und für diese gezielt die Verantwortung übernehmen.

Verwendung der falschen Werkzeuge

Standard-Software



Verwendung der richtigen Werkzeuge

Individuelle Software

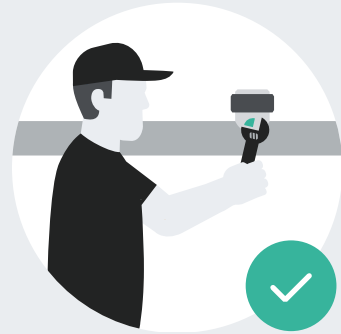


Abbildung 4: Die richtigen Software Tools

Der Dev-Ops Ansatz

Um eine spezialisierte Software optimal auszubauen und zu nutzen, gilt der DevOps-Ansatz als agilste Verbindung zwischen Entwicklung und Betrieb von Software und bringt sowohl für Entwickler, Betreiber, als auch Auftraggeber große Vorteile mit sich. Der Code wird von der Idee bis zum Endprodukt in einem Team weiterentwickelt: daraus resultiert ein reibungsloser Prozess – von der initialen Software-Idee bis zum anwendbaren Produkt.

Die drei großen Dev-Ops Vorteile:

- » Die Stabilität der Software wird durch die Produkt-Expertise der Entwickler für den Verlauf der Wertschöpfungskette und ihre Einflussfaktoren verstärkt.
- » Die klar strukturierten Abläufe aller DevOps-Prozesse und das Bewusstsein über die Software ermöglichen eine schnellere Time to Market.
- » Der DevOps-Ansatz gewährleistet die Nachhaltigkeit des Softwareprodukts, indem er zukünftigen Entwickler-Teams das Verständnis und die Arbeit am Code erleichtert.

Best Practice Case - Technology Ownership

Certeo: Transformation einer ganzen Branche

- » Seit 2009
- » 1. Online Marke der Takkt AG in Europa
- » Mehr als 50.000 Produkte
- » 70.000 Besucher / Monat

Certeo Business Equipment ist ein Tochterunternehmen der Stuttgarter TAKKT-Gruppe. Mit der Marke Certeo ist diese in vier Ländern im B2B-Vertrieb von Büromöbeln und Betriebsausstattung tätig. Certeo agiert seit 2009 als Online-Pure-Player und ist damit ein Vorreiter des digitalen Großhandels. Seit einigen Jahren wächst im B2B-Sektor der digitale Commerce stetig und ersetzt laufend konventionelle Geschäftsmodelle. Neue Online-Key-Player übernehmen rapide Marktanteile und haben es auf eine steigende Anzahl von B2B-Einzelhandelszweigen abgesehen. Aus diesem Grund wollte sich Certeo stärker gegen Branchenriesen wie Amazon Business, Office Depot und Co. rüsten. Der Business Equipment Markt in Deutschland hat einen geschätzten Anteil von acht Milliarden Euro – um hiervon einen Teil abzugreifen, beschloss Certeo, die gesamte Geschäftsstrategie zu überarbeiten – mit Auswirkung auf Schlüsselbereiche wie Personal, Standort und, vor allem, Technologie.

Komplette Ownership für volle Kundenzentrierung

In diesem Zuge entschied sich Certeo für ein Rebranding mit kompletter Ownership über die technischen Voraussetzungen. Für Certeo stand fest, dass ein Standard-Shopsystem nicht ausreichen würde. Mit Technologie Ownership als höchste Priorität, entschied sich Certeo für eine hoch individualisierte Commerce-Lösung. Die Kombination aus Commerce-Power mit State-of-the-Art-Wissen, und der kundenzentrierten Software dahinter war ausschlaggebend für diesen Schritt und hat einen entscheidenden Vorteil: Das Unternehmen kann selbst aktiv mitentscheiden, wie sich ihre Brand Experience entwickelt. Module können wahlweise zu jedem Zeitpunkt erweitert oder neu hinzugefügt werden, basierend darauf, ob sie für die eigenen Kunden oder das Business Modell relevant sind. Certeo kann heute die Weiterentwicklung des Shops jederzeit selbst vorantreiben.

Interview Alexander Valet, ehem. Head of Platform & Technology Certeo

Worin sehen Sie die Vorteile von individueller Software mit Technologie Ownership gegenüber Standard-Software?

Technologie Ownership gibt uns die Möglichkeit, bei Veränderungen am Markt, oder an Prozessen flexibel zu reagieren und unsere Plattform schnell anzupassen.

Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit eine Technologie Ownership zum langfristigen Erfolg führt?

Sehr wichtig ist die Unterstützung des Managements, um die notwendigen Investitionen in Menschen, Tools und Prozesse zu ermöglichen. Bei Certeo war von Anfang an klar, dass Tech Ownership ein strategischer Bestandteil des Geschäftsmodells ist und entsprechend unterstützt wird.

Was sind die größten Probleme, die durch Standard-Software entstehen können?

Der Einsatz von Standard-Software macht es oft nötig, die Geschäftsprozesse an die Software anzupassen. So ist keine Differenzierung zum Wettbewerb möglich. Ebenfalls schwierig ist die Abhängigkeit von der Feature-Roadmap und den Release-Zyklen des Anbieters, auf die man nur wenig Einfluss hat.

Aus welchen Gründen entscheiden sich trotzdem Ihrer Meinung nach immer mehr Unternehmen für Standard-Software?

Die initialen Kosten und auch die Kosten nach Ende eines Projekts, das von einem Dienstleister umgesetzt wurde, sind oft geringer als für eine Plattform, die von einem In-house-Team als Produkt weiterentwickelt wird. Ich denke, dass das immer noch abschreckend wirkt, aber natürlich mittel- bis langfristig zu einer effektiveren und effizienteren Weiterentwicklung führt.

Wieso ist es gerade im B2B-Sektor so wichtig, Herr über die eigene Software zu sein?

Die Menge an Besonderheiten einzelner Branchen und Geschäftsmodelle im B2B-Bereich machen es einer Standard-Software schwer, eine hohe Feature-Abdeckung zu erreichen. Das erhöht den Anteil an Anpassungen, die vorgenommen werden müssen und verringert wiederum die Update-Fähigkeit.

Was sind die drei größten Benefits, die Certo durch das Rebranding mit einer Technologie Ownership verzeichnen kann?

Erstens: das breite Angebot an Standard-Features, die aktiv weiterentwickelt werden, bei gleichzeitiger Flexibilität für Anpassungen an eigene Prozesse und die Anbindung externer Systeme.

Zweitens: die geringeren Reibungsverluste in den Teams, weil das In-house-Team eng mit den Stakeholdern zusammenarbeitet und die Software den Geschäftsprozessen folgt und nicht umgekehrt.

Der dritte Punkt: die Attraktivität als Arbeitgeber steigt durch den Einsatz moderner Frameworks und Technologien.

Der direkte Vergleich

	Standard-Software	Spezialisierte Software
Verfügbarkeit	Sofort	Go-live in unter 100 Tagen möglich
Integration	Aufwendig – Prozesse und Schnittstellen müssen angepasst werden	Unkompliziert – Software wird an Prozesse angepasst – nicht umgekehrt
Schnittstellen & Anpassungen	Teilweise möglich, meist gegen Aufpreis	Jederzeit realisierbar
Know-how	Intensive Schulung aller Stakeholder nötig, damit Prozesse einheitlich abgebildet werden können	DevOps-Ansatz – tiefes Software Know-how von Beginn an
Update/Release	Eingeschränkter Einfluss	Flexibel und unabhängig
Kosten	Meist monatliche Lizenzkosten (abhängig vom Umfang, Extrakosten für Customization, Releases und Anpassungen)	Einmalige Projektkosten, evtl. Wartungs- oder Supportkosten

Tabelle 5: Standard Software vs. Technology Ownership

Auch im B2B werden neue Kundenschnittstellen, wie intelligente Touchpoints, künftig immer wichtiger. Diese an eine externe Standard-Software anzudocken, kann zu großen Barrieren führen. Die Anbindung neuer Funktionen, Touchpoints und Prozesse bedarf einer flexiblen Commerce Software – diese Freiheit ist nur gegeben, wenn Händler die Fäden selbst in der Hand halten.

Oft werden Software-Schnittstellen nicht im Rahmen einer Gesamtstrategie entwickelt. Dabei wird häufig außer Acht gelassen, dass es heute nur zwei Anwendungen sind, morgen vielleicht aber weitere Features oder Systeme hinzukommen.

Bei standardisierter Software kann das im schlimmsten Fall bedeuten: die komplette Projektplanung muss von Neuem ausgerollt werden, weil die Anbindung an weitere Anwendungen oder Systeme nicht möglich ist.

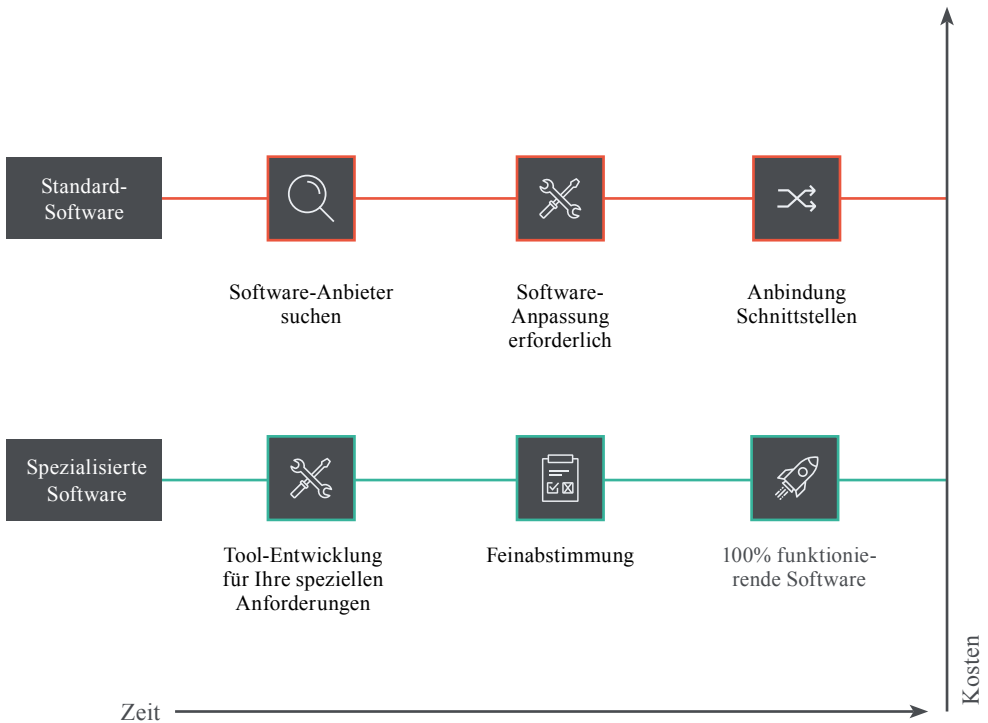


Abbildung 5: Standard Software vs. Technology Ownership

Kapitel 6: Wie lässt sich Transformation in die Praxis übertragen?

Digitalisierung Step by Step –
vom Scoping bis zum Go-live

Part 1: Schnittstellen-Management

Schnittstellenintegration im E-Commerce ist ein Thema, das in der Planungsphase vieler Projekte nur allzu oft unterschätzt wird. Dabei liegt genau hier die Basis für einen reibungslosen Projektablauf. Das gängige Szenario ist immer noch: Der Nutzer muss Daten wie Produktinformationen, Aufträge, Angebote und andere Prozesse in verschiedenen Systemen verwalten. Das spart weder Zeit, noch Geld und ist nicht effizient.

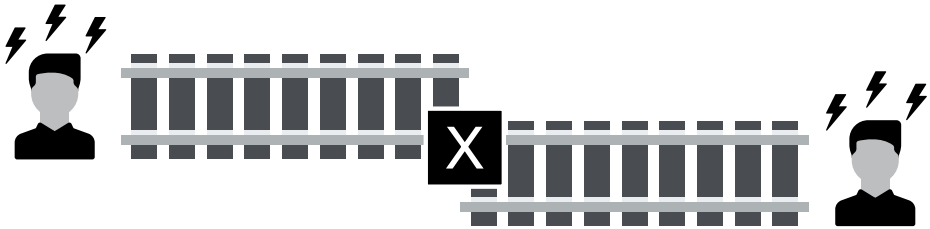


Abbildung 6: Schnittstellen Konfliktpotenzial

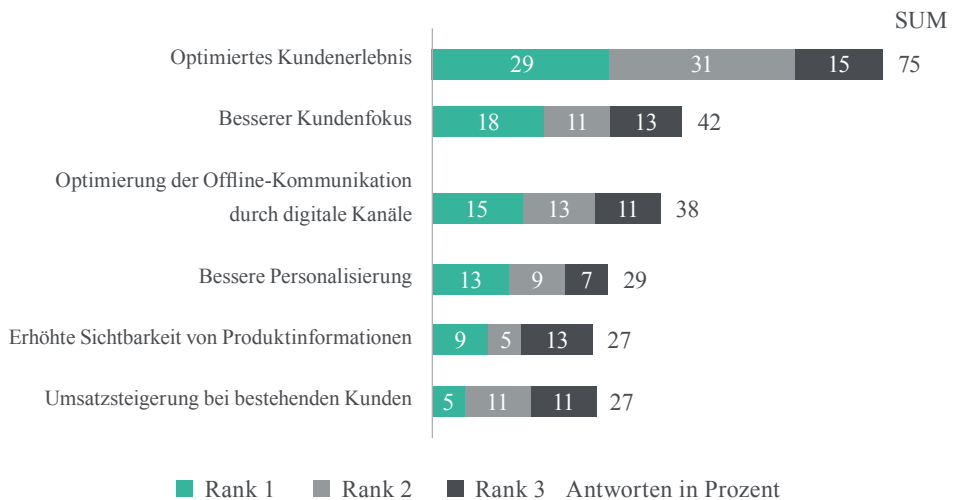
Theoretisch lassen sich dutzende Lösungsansätze aufzeigen – in der Praxis treten aber immer wieder unerwartete Schnittstellen-Konflikte auf, die zum Hemmer des gesamten Projektes werden können. Welche Schritte sind unverzichtbar und wie lassen sich Fehler in der Praxis vermeiden?

1. Die Offline-Kommunikation optimieren

Verschiedene Technologien, Formate und Sonderfälle sind, ohne Frage, anspruchsvoll. Die größte Herausforderung im Schnittstellenmanagement sind jedoch die verantwortlichen Menschen. Bei einem Projekt kommen Stakeholder unterschiedlicher Abteilungen, Unternehmen und teilweise zusätzliche externe Dienstleister zusammen. Und diese sind gemeinsam auch für die zugehörigen Business-Prozesse verantwortlich. Technische Schnittstellen zu konzipieren und umzusetzen, setzt voraus, dass die zugehörigen Business-Prozesse im Unternehmen existieren und gut ineinander greifen. Um eine reibungslose Kommunikation sicherzustellen, sollten technische und Business-Ansprechpartner von Anfang an vorhanden sein – das klingt simpel, ist aber oft die Lösung einiger der genannten Probleme. Es lohnt sich auch, vorab einen genaueren Blick auf bestehende oder fehlende Business-Prozesse zu werfen, um die direkte Kommunikation zwischen allen involvierten Dienstleistern sicherzustellen.

2. Bei der Planung im Hier und Jetzt denken – aber das Morgen nicht vergessen

Ein häufiger Fehler im Schnittstellenmanagement ist außerdem eine wenig vorausschauende Planung. Oft wird eine Schnittstelle nicht im Rahmen einer Gesamtstrategie entwickelt, in der mehrere Datenquellen vernetzt werden sollen, sondern als „Quick Fix“ angewandt, um Anwendungen zu verbinden. Dabei wird oft außer Acht gelassen, dass es heute nur zwei Anwendungen sind, morgen vielleicht aber weitere hinzukommen. Das kann im schlimmsten Fall bedeuten: die Planung der Schnittstellen muss von Neuem ausgerollt werden, weil die Anbindung an weitere Anwendungen oder Systeme nicht möglich ist. Die Häufigkeit von falschen Aufwandseinschätzungen bestätigt auch eine Analyse von ibi Research. Beim Thema Schnittstellen von Software gaben 55 Prozent der Befragten an, dass der Aufwand zur Bereitstellung der Produktdaten in angemessener Qualität sehr viel höher ist, als im Vorfeld kalkuliert. Zudem hatte jeder dritte Shop Schwierigkeiten, das Shopsystem mit anderen Vertriebskanälen zu verbinden.¹¹



Base: n = 55 Gartner Research Circle Members | Q. What were /are the top three most important reasons for your organization to launch a B2B digital commerce size? Please rank up to three reasons in order of importance where (1) is the most important. ID: 373261 2018 Gartner, Inc.

Abbildung 7: Die Top 3 Gründe für die Einführung einer digitalen B2B-Plattform

3. Wie relevant ist die Datenqualität?

Einer der wichtigsten Aspekte für reibungslose Schnittstellen ist die Datenqualität. Dieser Punkt kommt sicher nicht überraschend – dennoch werden die Daten, bzw. deren Synchronisierung, oft stiefmütterlich behandelt. Die größte Hürde ist nicht das Anbinden einer Schnittstelle, sondern vielmehr der Betrieb einer solchen und die Ergebnisse, die man darüber am Ende des Tages erhält. Aus der ibi Research Studie geht auch hervor, dass mehr als die Hälfte der befragten Online-Händler einen hohen sehr hohen Aufwand bei der Bereitstellung von Produktdaten sehen.

Themen/Aufgaben bei der Umsetzung Ihres Online-Shops, wobei der Aufwand höher war als erwartet:

- 55% → Aufbereitung bzw. Bereitstellung der Produktdaten für den Web-Shop in geeigneter Qualität
- 52% → Projektkoordination im Allgemeinen
- 46% → Anpassung der eingesetzten Standardsoftware (Schnittstellen anbinden, Integration interner bzw. externer Systeme etc.)
- 38% → Konfiguration bzw. Parametrisierung von Standardmodulen
- 36% → Integration bzw. Anpassung der Unternehmensprozesse (z.B. Abläufe beim Versand, Debitorenmanagement)
- 35% → Umsetzung kundenindividueller Preislisten
- 32% → Verknüpfung des Shopsystems mit weiteren Vertriebskanälen

Die automatische Datenübertragung ist hier sicher ein Lösungsansatz. Die Importdauer und der Importzeitpunkt kann so auch bei großen Datenmengen sichergestellt werden.

4. Die größten Dokumentations-Fehler

„Wir haben da angenommen, dass...“ Diesen Satz haben wir alle schon einmal gehört und er ist allzu oft das Resultat aus fehlender oder ungenauer Dokumentation des Projektablaufs.

Damit alle Beteiligten up-to-date über den Projektstatus und eventuelle Verzögerungen oder Änderungen bleiben, ist eine übergreifende Dokumentation die Voraussetzung. Nur so kann vermieden werden, dass falsche Schlussfolgerungen dazu führen, dass in unterschiedlichen Bereichen verschiedene Richtungen eingeschlagen werden.

T □ · W ■ *„An einer ausführlichen Dokumentation und transparenten Visualisierung führt beim Thema Schnittstellen kein Weg vorbei. Aufwände, die hier in einer Vorlaufphase anfallen, zahlen sich in der Umsetzungsphase definitiv aus.“*
- Simon Wallner Director Digital Consulting & Growth Towa

5. Eine Infrastruktur schaffen

Vor allem fehlende Standardisierung in den verwendeten Technologien können für Schnittstellenchaos sorgen. Schnittstellen enthalten eine Liste von Optionen zur Verwendung: intern oder extern - von der Verbindung mit Partnern, bis hin zur Unterstützung bei der Verwaltung von Microservices. Unternehmen neigen dazu, jeden Schnittstellentyp unterschiedlich zu verwalten – das ist ein großer Fehler. Selbst wenn es um API-basierte Schnittstellen geht, die eigentlich im Vergleich zu anderen Ansätzen sehr simpel erscheinen, kann die Entwicklung so einer Schnittstelle den zeitlichen Rahmen eines Projektes sprengen, wenn sie nicht richtig vernetzt wird. Der Grund dafür: Häufig gibt es enorme Unterschiede in der Logik der Anwendungen. Zwei Schnittstellen können nicht miteinander kommunizieren, nur weil sie da sind. Auch, wenn ein Unternehmen verschiedene Arten von Schnittstellen hat, gibt es drei Voraussetzungen für die einfache Verwaltung:

» Gemeinsame Steuerebene

Unabhängig davon, ob es sich um eine API oder Middleware handelt, muss ein Unternehmen in der Lage sein, zu kontrollieren, wie Schnittstellen und die darin liegenden wertvollen Daten und Funktionen verwendet werden.

» Sichtbarkeit und Analytik

Man kann nicht verbessern, was man nicht sieht und nichts verwalten, was nicht messbar ist: Sichtbarkeit und Analytik für alle Schnittstellen ist entscheidend.

» **Self-Service-Optionen für Entwickler**

Es sollte möglich sein, APIs und Middleware agil zu nutzen. Das kann zum Beispiel durch ein Entwicklerportal, Dokumentation, Beispiel-Codes und Testressourcen, sowie andere Unterstützungsmechanismen sichergestellt werden.

6. Auch für unerwartete Themen offen bleiben

Wer schon einmal ein Projekt geplant hat, weiß: es treten immer unerwartete Schmerzpunkte auf. Das kann eine kurzfristige Schnittstellen-Änderung, aber auch fehlende Kommunikation zwischen Händlern und Dienstleistern sein. Häufig ist hier eine größere Anzahl von Dienstleistern involviert. Auf welche kritischen Situationen sollte man immer vorbereitet sein?

- » Schnittstellen-Änderungen ohne Ankündigung durch Updates vom Anbieter
- » Fehlende Beteiligung der Stakeholder → häufige Folge:
der Auftraggeber fungiert als stille Post zwischen zwei Dienstleistern
- » Konnektivität: Erreichbarkeit ist nicht immer gegeben, es müssen
- » Fallback-Szenarien designed werden
- » FTP Import: Altdaten Bereinigung, Timing-Probleme bei Up- und Downloads

Part 2: Prozess-Optimierung mit dem MVP-Ansatz

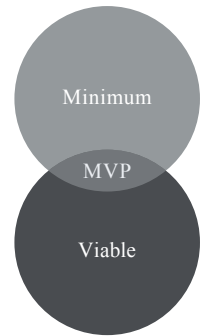
Wer im digitalen B2B-Business tätig ist, kennt die Fülle an Schlagwörtern, die von Insidern besonders gern genutzt werden, wenn es an die Umsetzung eines agilen Projektes geht.

So umfangreich wie nötig, so simpel wie möglich

Das „Minimum Viable Product“, (dt.: „minimal funktionsfähiges Produkt“) ist die vorläufige, aber funktionsfähige Version eines Produktes, mit deren Hilfe Nutzerfeedback gesammelt und die Nachfrage und Tauglichkeit getestet werden können, bevor man entweder weiter in den Ausbau des Produktes, oder der Idee investiert, oder es aufgrund der Datenlage stoppt und sich auf neue, aussichtsreichere Ideen konzentriert. Gemeint sind vor allem digitale Produkte und Services wie z.B. Online-Shops, Content-Portale, Marktplätze oder mobile Apps.

Für ein MVP gelten zwei konträre Ziele:

1. Das Produkt soll auf der einen Seite so einfach wie möglich gehalten werden, damit es schnell entwickelt werden kann.
2. Auf der anderen Seite muss es im ersten Schritt ausgereift genug sein, um es für die User nutzbar zu machen – erst dann generiert es einen Mehrwert für das zukünftige Produkt.



Diese Herangehensweise unterscheidet sich stark von der klassischen Produktentwicklung, die auf Marktanalysen, Inkubationsphasen, lange Planungs- und Anforderungsdefinitionen sowie Perfektionierung aufbaut und für die eine verkürzte Time-to-Market nicht das primäre Ziel ist.

Wie ein MVP-Prozess

nicht abläuft...

- bindet zu viele Ressourcen
- Umsatz erst nach Stufe 4



1



2



3



4

Wie ein optimaler MVP-

Prozess abläuft...

- geringer Ressourceneinsatz vereinfacht Testphasen
- Fähigkeit, Benutzerfeedback nach Stufe 1 zu integrieren
- Umsatz nach Stufe 1



1



2



3



4



5

Abbildung 8: So launchen Sie Projekte: MVP statt RfP!

Der Transformationsdruck ist groß. Digitalprojekte werden oft bis ins Kleinste ausgefeilt und Anforderungen bis ins letzte Detail definiert, bevor der Markteintritt erfolgt. Die Intention: beim Go-live soll alles perfekt sein.

Je größer das Unternehmen, umso größer ist die Gefahr, Zeit in zu vielen Abstimmungen und Absicherungen zur Strategie zu verlieren. Viele Arbeitsschritte und Abstimmungsprozesse machen einen schnellen Markteintritt unmöglich. Auch das Risiko, fehlenden Kundenbedarf oder veränderte Wünsche der Zielgruppe erst zu erkennen, wenn das Produkt schon auf dem Markt ist, ist hoch. In einer Zeit, in der sich Technologien und Kundenbedürfnisse rapide wandeln, in der ein hoher digitaler Wettbewerbsdruck herrscht und Kundenerwartungen stetig komplexer werden, steigt mit zunehmender Projektlänge die Wahrscheinlichkeit, keinen positiven ROI zu bekommen. Die Herausforderung der digitalen Transformation liegt darin, die digitale Projektidee in ein kurzfristig test- und umsetzbares Konzept zu übersetzen und dieses schnell, datengetrieben und funktional umzusetzen.

In der Chaosstudie von Stadish wurden Erfolgsfaktoren definiert und Gründe für das Scheitern digitaler Projekte untersucht.¹²

Projektpläne mit MVP-Ansatz

16,2% der untersuchten Projekte wurden erfolgreich abgeschlossen: Das Projekt wurde rechtzeitig, ohne Kostenüberschreitung und mit dem ursprünglich geforderten Funktionsumfang abgeschlossen.



Haupterfolgsfaktoren:

- Einbindung der Endnutzer
- Unterstützung durch das obere Management
- Klare Anforderungen

Projektpläne ohne MVP-Ansatz

52,7% der Projekte aus der Studie wurden mit Kosten- oder Zeitüberschreitungen abgeschlossen.

31,1% der untersuchten Unternehmen mussten ihre Projekte abbrechen.



Hauptpunkte, die zum Scheitern der Projekte führen:

- Fehlende Zuarbeit durch Endnutzer
- Unvollständige / unklare Anforderungen
- Häufige Anforderungsänderungen

Abbildung 9: Die Vorteile des MVP-Ansatzes

Das Ergebnis zeigt: zu lange Entwicklungszeit im Vorfeld führt in den meisten Fällen zum Scheitern eines Projektes.

Die MVP-Values

Viele Führungskräfte und Projektmanager empfinden den MVP-Prozess als wenig intuitiv. Dies ist besonders in stark regulierten Branchen der Fall, in denen die Teams es gewohnt sind, viel Zeit und Sorgfalt in die Umsetzung von Projektideen zu stecken. Hier kann der MVP-Prozess zu einer echten Herausforderung werden.

Warum ist der MVP-Ansatz noch nicht Standard?

Weil er auf einer Reihe von radikalen Grundprinzipien aufbaut, die auf eine schnelle Implementierung von Ideen ausgerichtet sind:

- » Fortschritt statt Perfektion
- » Testphase statt langer Entwicklungs- und Planungsphase
- » Nutzen statt komplexer Eigenschaften
- » Agilität statt Wasserfallmethode
- » An den nächsten Schritt denken, statt an den Letzten
- » Erfolg wird nicht nur am Umsatz, sondern auch an den Kosteneinsparungen gemessen
- » Aufschluss über Nutzerverhalten durch frühe Datenauswertungen, statt subjektive Erwartungen vom Projektkchef

So ungewohnt die Prozessführung nach der MVP-Methode in einigen Handelssegmenten auch erscheinen mag: Führungskräfte müssen sich darüber klar werden, dass Geschwindigkeit über Erfolg oder Misserfolg entscheiden kann – allerdings nur, wenn zuvor die richtige Richtung eingeschlagen wurde.

In welchen Schritten wird der MVP-Prozess aufgerollt?

Man kann sich den MVP-Prozess als Zyklus vorstellen: Entwickeln, Testen, Lernen, Optimieren. Dieser Ansatz erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass mit dem Produkt die richtige Richtung eingeschlagen wird. Ergeben die Testphasen, dass dies nicht der Fall ist, besteht immer noch die Chance, den Kurs zu korrigieren. Man reduziert Kosten und Risiko, indem mehrere kleine Instanzen getestet und validiert, oder verworfen werden. Das verhindert, dass während des Prozesses der Markt und vor allem die Kundenbedürfnisse aus den Augen verloren werden. Was heute als Standard oder Neuerung gilt, kann in 2 Jahren schon wieder völlig überholt und unbrauchbar sein.

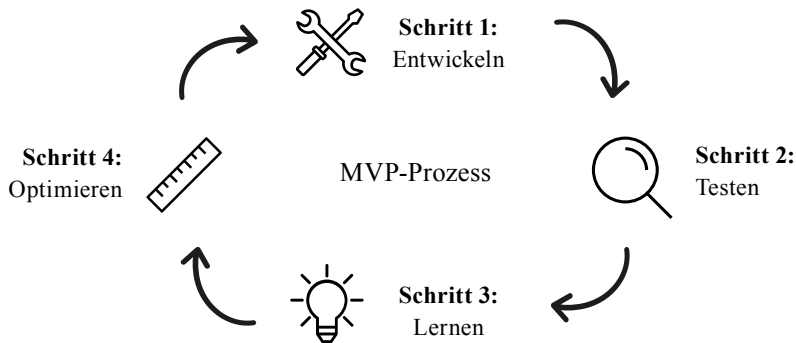


Abbildung 10: Der MVP-Prozess

Best Practice - Umsetzung mit Fokus auf den MVP

Lekkerland: Tech-Fokus und digitales Mindset im Convenience-Handel

- » Aktiv in 7 europ. Ländern
- » 90.000+ Verkaufspunkte
- » 4.900 Mitarbeiter
- » 12,4 Mrd. Euro Umsatz

Lekkerland ist der Spezialist für den Unterwegskonsum in Europa. Die Vision des Unternehmens ist es, „Your most convenient partner“ für seine Kunden zu sein. Die Gruppe beschäftigt rund 4.900 Mitarbeiter und betreut etwa 91.000 Verkaufspunkte in sieben europäischen Ländern. Zu den Kunden zählen Tankstellenshops, Kioske, Convenience-Stores, Bäckereien, Lebensmitteleinzelhändler und Quick Service Restaurants. Im Geschäftsjahr 2018 betrug der Umsatz 12,4 Milliarden Euro. Mit innovativen Dienstleistungen, einer maßgeschneiderten Logistik und einem breiten Großhandelssortiment, ist Lekkerland nicht nur B2B-Händler, sondern auch kompetenter, engagierter und zuverlässiger Partner für seine Kunden.

Die Unterwegsversorgung zählt zu den Bereichen mit den größten Wachstumsperspektiven im Lebensmittelhandel. Durch die steigende Mobilität wächst auch die Nachfrage nach Außerhaus-Verzehr-Produkten, die ohne großen Zeitaufwand auf dem Weg von A nach B besorgt werden können.

Die Zeiten, in der eine B2C-Software für ein B2B-Unternehmen funktionierte, sind vorbei

Das Kundenerlebnis ist für Lekkerland ein extrem wichtiger Faktor. Hierfür spielt die Unterstützung durch digitale Lösungen eine zentrale Rolle. Daher betreibt Lekkerland bereits seit rund zehn Jahren einen E-Commerce-Shop, über den verschiedene Kundengruppen ihre Produkte online bestellen können. Die Technologie war bisher eine ursprüngliche B2C Enterprise Shopsystem Lösung. Die Kernfunktionalität, sprich das Bestellen von Produkten über einen Webshop, funktionierte sehr gut und lief stabil. Im B2B ist die klassische Bestellfunktion allerdings nur ein Aspekt, da die Anforderungen an eine B2B-Plattform weitaus komplexer sind. Beispielsweise möchten Kunden über ihre Lieferung informiert werden, eine Service-Anfrage unkompliziert erstellen können, oder Zugriff auf Vertragsdaten und Dokumente haben.

Mit den steigenden Anforderungen an die Plattform in den Bereichen, die nur indirekt mit der Bestellung zu tun hatten, reifte die Erkenntnis, dass das aktuelle Shopsystem diesen Anforderungen nicht mehr gerecht werden konnte. Der Versuch, nicht bestellnahe Funktionen über das bestehende Shopsystem abzubilden, war dauerhaft nicht mit einem vernünftigen

Aufwand-Nutzen-Verhältnis möglich. Dafür war das System zu monolithisch und der Einbau individueller Lösungen in den Standard führte unweigerlich zu einer Steigerung der technischen Schuld. Diese führte dazu, dass jede weitere Funktionalität ein noch schlechteres Aufwand-Nutzen-Verhältnis darstellte und darüber hinaus die Kosten für den operativen Betrieb stark anstiegen.

„Ein derart monolithisches System wiederholt zu erweitern, ist vergleichbar damit, einen PKW zu kaufen – und daraus einen LKW zu entwickeln. Und perspektivisch soll das Fahrzeug auch noch schwimmen und fliegen können. Die zusätzlichen Funktionalitäten bremsen die Agilität und steigern die technische Schuld um ein Vielfaches.“

- Rainer Breidenbach, Head of Digital Product Management Lekkerland

Die Anforderungen an ein neues Shopsystem

Lekkerlands Erfahrungswerte zeigten, dass eine andere technische Lösung gefunden werden musste.

- » Im ersten Schritt befasste sich Lekkerland mit Plattform-Lösungen, welche sich auf die B2B-Welt konzentrieren, sprich: mehr Funktionalität in dem Bereich, der nur indirekt mit der Bestellung verbunden ist. Hier zeigte sich allerdings, dass ein Standardsystem, welches immer einen monolithischen Charakter mitbringt, nur bedingt als Lösung taugt. Letztendlich müsste auch hier der Standard erweitert oder verändert werden. Die Lösung musste also so modular sein, dass Lekkerland auch Anforderungen, welche zum Zeitpunkt der Plattform-Entwicklung noch gar nicht bekannt waren, auf der Plattform in einem sehr guten Aufwand-Nutzen-Verhältnis bei minimaler technischer Schuld umsetzen können.
- » Eine weitere Anforderung war, dass die neue Technologie Lekkerlands Ansatz unterstützt, Komponente für Komponente auf der neuen Plattform entwickeln zu können - das bot die alte Technologie nur bedingt. So verliert Lekkerland, auch bei einem vermeintlichen technischen Architektur-Thema, den kundenzentrierten Weg nicht aus dem Auge. Diesen Ansatz nennt Lekkerland „makro-partielle Substitution“.

Das Ziel: Eine Plattform mit maximaler Convenience schaffen

Es gibt drei übergeordnete Ziele, die Lekkerlands Digitalstrategie verfolgt:

» User Experience

Auch in der digitalen Kauf- und Service-Erfahrung ist das positive Kundenerlebnis strategisch der wichtigste Faktor für Lekkerland. Insbesondere eine personalisierte, attraktive und schnelle Customer Journey führt zum erhöhten Abverkauf bzw. zu erhöhter Zufriedenheit bei After-Sales-Prozessen.

» Plattformökonomie

Statt eines reinen, digitalen B2B-Shops, will Lekkerland eine Plattform für die gesamte unterwegsversorgungs-Branche schaffen, die für alle Stakeholder interessant und profitabel ist: beispielsweise können Handelspartner auf der Plattform Produkte vertreiben, Werbung schalten und dadurch den Abverkauf steigern. Kunden können gemeinsam mit Lekkerland neue maßgeschneiderte Services verproben und die Feature-Roadmap der Plattform mitgestalten. Perspektivisch können auch weitere Dienstleister die Marktakzeptanz ihrer Artikel mit Lekkerland Kunden verproben.

» Steigerung der Effizienz

Durch neue Tools und Features können Prozesse, wie beispielsweise das Kunden-Onboarding, optimiert werden – das spart Zeit und Kosten ein, sowohl bei Lekkerland, als auch auf Seite der Kunden. Und auch andere historisch gewachsene Prozesse können wertschöpfend digitalisiert werden. Ein Beispiel dafür: der Fokus auf Retail Enablement, um die Consumer Experience der Kunden von Lekkerland-Kunden zu erhöhen.

MVP-Ansatz für schnelle Verfestung und erfolgreiches Wachstum

Viele der digitalen Services werden hypothesengetrieben im MVP-Ansatz oder als AB-Tests ausgerollt, um bereits zu einem frühen Status Nutzerfeedback zu sammeln oder Services zu identifizieren, deren Weiterentwicklung sich nicht lohnt. Dieser Ansatz erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass mit dem Produkt die richtige Richtung eingeschlagen wird. Ergeben die Testphasen, dass dies nicht der Fall ist, besteht frühzeitig die Chance, den Kurs zu korrigieren. Sprinklers modulare Architektur führt zu einer Reduktion der Kosten und des Risikos, indem mehrere kleine Instanzen getestet und entsprechend validiert oder verworfen werden können.

„Wir differenzieren uns über die Full-Service-Betreuung unserer Kunden, und deshalb ist es für uns sehr wichtig, proaktiv neue digitale Services zu verproben und agil auf wandelnde Kundenbedürfnisse reagieren zu können. Die auf Spryker basierende Lieferverfolgung ist da ein sehr gutes Beispiel - zusammen mit wenigen Kunden iterativ verprobt und nun in der Skalierung.“

- Niels Bungenstock, Head of Digital Innovation Lekkerland

Lekkerland - mehr, als ein B2B-Händler

Heute ist es schon lange keine Herausforderung mehr, neue Funktionen an ein Shopsystem anzubinden. Die Hauptfunktion eines Online-Shops als Schnittstelle zwischen Kunden und Händler ist längst überholt. Heute sind die Anforderungen viel komplexer: Ein Online-Shop muss über eine dynamische Plattform dargestellt werden, deren Funktionen ständig neu erfunden bzw. weiterentwickelt werden können und die in ihrer Statik trotzdem flexibel bleibt.

„Die Journey hört nicht bei unseren Kunden und Partnern, sondern bei den Konsumenten auf, also den Kunden unserer Kunden. Deshalb müssen wir auch möglichst flexibel sein was die Ausgestaltung der zukünftigen primären digitalen Touchpoints, ob mit, oder ohne Screen, betrifft.“

- Niels Bungenstock, Head of Digital Innovation Lekkerland

Fokus auf den Bereich Convenience

„Wir wollen kein Wasserfallprojekt, sondern kontinuierliche Verbesserung - immer mit der Möglichkeit, neue Innovationen an den Start bringen.“

- Rainer Breidenbach, Head of Digital Product Management Lekkerland

Es ist keine leichte Aufgabe, B2B-Kundenzentrierung auf die digitale Welt zu übertragen. Lekkerland verfügt über die richtige Mischung aus dem optimalen digitalen Services und dem technologieorientierten Ansatz, um die Digitalisierung einer ganzen Branche zu voranzutreiben.

Interview Thomas Kühn, Director of Corporate Digital Business Development, Lekkerland

Wie schafft es Lekkerland im E-Commerce eine Kunden- oder Partnerbindung aufzubauen und zu festigen?

Das ist im B2B-Online-Handel eine Herausforderung. Zumal wir aus dem Offline-Geschäft kommen und uns in Richtung Online bewegen. In Deutschland haben wir derzeit 200 Mitarbeiter im Außendienst, die sehr enge Kundenbeziehungen pflegen und regelmäßig zu den Kunden fahren. Dazu haben wir Fahrer, die zweimal die Woche beim Kunden sind. Es ist nach wie vor ein Geschäft mit sehr viel Interaktion. So haben wir auch 200 Mitarbeiter im Customer Service. Das Ganze ist also ein Geflecht aus Außendienst, Innendienst, Fahrern. Und diese Beratungskompetenz sowie persönliche Gespräche sind noch sehr wichtig. Ich würde das aus Kundenperspektive so formulieren: „Es ist toll, wenn ihr einen Shop habt und alles funktioniert. Aber wenn etwas schief läuft, will ich zum Hörer greifen können!“

Wird das so bleiben, oder werden Außendienstmitarbeiter in der Zukunft weniger wichtig werden?

Demografisch kann man schon davon ausgehen, dass jüngere Ladenbetreiber nachwachsen werden, die eine tendenziell höhere Affinität zu digitalen Kanälen haben werden. Und schon heute können wir sehen, dass die Frequenz auf unseren digitalen Touchpoints deutlich nach oben geht. Ich glaube aber nicht, dass der Außendienstler ausstirbt, sondern vielmehr, dass sie ein Stück weit unseren Wettbewerbsvorteil darstellen. Diese Nische der Reseller gegen Amazon zu bedienen, kann meiner Meinung nach eigentlich besonders gut funktionieren, wenn man diese analogen Elemente gut integriert. Das alles wird sich sicherlich wandeln: Der Außendienstmitarbeiter wird vermutlich keine Bestellungen mehr entgegennehmen, sondern wird vielmehr in die Beratung gehen müssen. Er wird Kundenprobleme erkennen müssen, bevor der Kunde diese selber merkt.

Abgesehen vom persönlichen Kontakt, wo sehen Sie weitere Faktoren, die wichtig sind, um Lekkerland als Marke zu positionieren?

Erst einmal: B2B-Unternehmen haben es immer schwerer als die klassischen Akteure im B2C, richtig als Marke wahrgenommen zu werden. Was aber aus meiner Sicht sehr wichtig ist: die technische Integration. Je tiefer man in den Wertschöpfungsketten des Kunden

integriert ist, desto einfacher wird es für den Kunden. So ist es unser Ziel, all das dem Kunden abzunehmen, was für ihn nicht direkt wertschöpfend ist.

Ein Beispiel dafür: Heute haben viele unserer Kunden noch analoge Kassensysteme. Wir müssen diese Kunden davon überzeugen, dass es sinnvoller ist, eine digitale Kasse zu haben – im Zweifelsfall mit einem ERP-System. Dann kann man sich nämlich Bestandsverwaltungsszenarien überlegen, in denen der Kunde gar nicht mehr manuell bestellen muss, weil wir über seinen Bestand Bescheid wüssten und mit Prognosen den Bedarf im Inventar ermitteln könnten. So könnten wir unserem Kunden die Waren liefern, die er in der nächsten Woche verkaufen wird – ohne Bestellvorgang, vollkommen automatisiert.

So nehmen Sie auch Ihre Kunden an die Hand und führen sie an Digitalprozesse heran?

Absolut. Das machen wir heute noch analog: da fahren unsere Außendienstmitarbeiter zu den Kunden und zeigen ihnen, welche Artikel und welche Warengruppen wie im Regal platziert werden. Wir stellen auch Neuheiten vor Ort vor, oder beraten bei der Shop-Gestaltung. Wir glauben, dass das auch in Zukunft der entscheidende Differenzierungsfaktor sein wird. Über reinen Großhandel wird man sich nicht mehr finanzieren können. Schokoriegel kann jeder verkaufen. Im Zweifelsfall ist Amazon da günstiger.

So ist die Frage, wo wir hingehen wollen - und das ist der Bereich Service. Nicht die Produkte sind der Maßregel, sondern das Gesamtpaket. Service, Schnelligkeit, Sortimentserstellung, Fulfilment, Aftersales. Es soll für unseren Kunden so einfach wie möglich sein, mit uns Geschäfte zu machen.

Was sehen Sie als wichtigsten Faktor zur Festigung der Kundenbindung?

Den Schlüssel zum Erfolg sehen wir in Kundenzentrierung: Was will der Kunde wirklich und wie können wir es ihm so einfach wie möglich geben? Es hilft, wenn man sich vor Augen führt, dass es nicht wie bei Zalando um ein bisschen Shoppen geht, sondern für unseren Kunden ist das Arbeit. Wie können wir ihm also diese Arbeit erleichtern, ihm Arbeit abnehmen, und darüber hinaus Mehrwerte geben? Was können wir als Lekkerland tun, damit der Kunde möglichst profitabel wirtschaften kann?

Gibt es wichtige Trends, die Sie in den kommenden Jahren im Allgemeinen im B2B-E-Commerce kommen sehen?

Generell werden technologische Themen wie Automatisierung an Bedeutung gewinnen. Auch das Thema Service, bleibt nicht unentdeckt. Wie kann man sich im Digitalen differenzieren?

Nicht durch das Produkt, das man verkauft. Die Differenzierung erfolgt über möglichst einfache Interaktion. So geht es um Technologie, die im Bereich B2C bereits deutlich stärker in Customer Service eingesetzt wird: Automatisierung, Bot-Systeme, bessere Nutzung von Daten. Und da müssen viele erst einmal ihre Hausaufgaben machen. Es müssen vielerorts Datensilos aufgelöst werden, um relevante Angaben über Kundennutzung zu bekommen und bessere Angebote zu machen.

Die digitale Transformation in vier Schritten

Grundsätzlich lassen sich vier Prozessphasen unterscheiden:

1. die Entwicklung und Priorisierung von Digitalprojekten
2. die Konzeption und gegebenenfalls Repriorisierung
3. das Setup eines Digitalprojektes
4. die Projektumsetzung

Schritt 1: Der optimale Start

Womit und wie fängt man am sinnvollsten an?

Die digitale Projektidee muss in ein kurzfristig test- und umsetzbares Konzept übersetzt und funktional umgesetzt werden. Dieser Prozess muss es ermöglichen, die Strategie im Kontext der Digitalisierung (weiter-) zu entwickeln, Ideen zu generieren bzw. zu bündeln und eine Entscheidung für die kommenden Projekte zu treffen.

Erfolgsfaktoren:

- » Unterstützung auf allen Ebenen
- » Verbindlichkeit von Zwischenzielen
- » Ressourcen (intern und extern)
- » Agiles Arbeiten

„Traditionelle Unternehmen sind gut beraten, in bedachten Schritten mit einem MVP einzusteigen und diesen iterativ zu entwickeln. Oft scheitern Digitalisierungsprojekte daran, dass Händler zu schnell zu viel erreichen wollen. Das gilt vor allem für B2B-Projekte, die aufgrund von Datenstrukturen und Prozessen meist komplexer als B2C-Projekte werden können. Der MVP-Ansatz minimiert das Risiko von Fehlentwicklungen und sorgt dafür, dass sich gleich von Beginn an auf das Wesentliche konzentriert wird.

- Lucas Schnabel, Director Partner Management Styla

Schritt 2: Die Konzeption

Wie plant man alle Schritte, ohne Zeit zu verlieren?

Wenn ein RfP-Dokument, dessen Erstellung Wochen, oder sogar Monate dauert, noch vor dem Start mit allen Stakeholdern abgestimmt, ausgeschrieben und dann erst ausgerollt wird, verstreichen durchschnittlich 18 bis 24 Monate - das ist für die digitale Welt zu lange. Der E-Commerce Markt und seine Player entwickeln sich so schnell weiter, dass Attribute und Anforderungen aus einer zu detaillierten Planung beim Go-live schon längst überholt sind.

„Im ersten Projektabschnitt stellt man meistens etwas live, das den Großteil der Anforderungen abdeckt, aber eben nicht alles. Der Hang zum Perfektionismus macht Projekte schwierig anzufangen und zu bewältigen – und Perfektion ist meistens unrealistisch.“

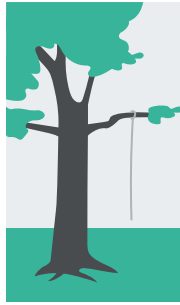
- Daniel Nill, CEO Turbine Kreuzberg



Wie die Kundenbedürfnisse zunächst definiert wurden



Was der Kunde wirklich braucht



Die Dokumentation der Bedürfnisse im RfP



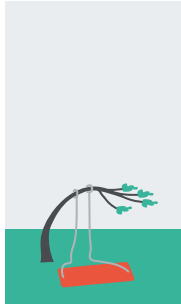
Wie es verkauft wurde



Was es wirklich gebracht hat



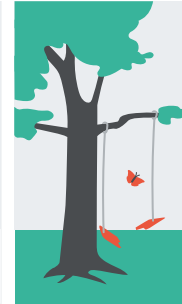
Wie es konfiguriert wurde



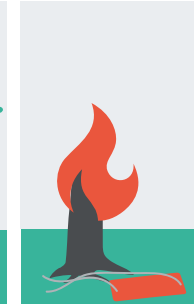
Was zum vorgesehenen Zeitpunkt geliefert wurde



Wie das Projekt schließlich geliefert wurde



Wie es in der Praxis performt hat



Was die Kunden davon halten

Abbildung 11: RfP - Erwartungs-Management

Erfolgsfaktoren

- » Sicherstellung schnellstmöglicher Ergebnisse
- » MVP-Ansatz
- » Testläufe (Trial and Error)
- » Aufschluss über Kundenbedürfnisse

Schritt 3: Das Setup

Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, um das Konzept umzusetzen?

Es muss ein Team aufgestellt werden, dessen Mitglieder die notwendigen Skills mitbringen und zeitlich angemessen verfügbar sind. Jedes Mitglied im Team muss eine klar definierte Rolle und einen genauen Verantwortungsbereich haben. Achtung: Teams, die zu umfangreich aufgestellt sind, können sich in zu vielen Abstimmungen verlieren. Je weniger Kommunikationslinien, desto qualitativer werden die Resultate der Kommunikation.

T O W A

„Jedes Tool ist nur so gut, wie es gepflegt wird. Daher sollten komplexe Themen auch erst dann angegangen werden, wenn die Ressourcen und das Wissen in einem Unternehmen vorhanden sind. Digitale Ziele müssen ausformuliert und in der Unternehmensstrategie verankert werden. Nur so können Soll-Ist-Abweichungen getrackt und entsprechende Maßnahmen abgeleitet werden.“

- Simon Wallner Director Digital Consulting & Growth Towa

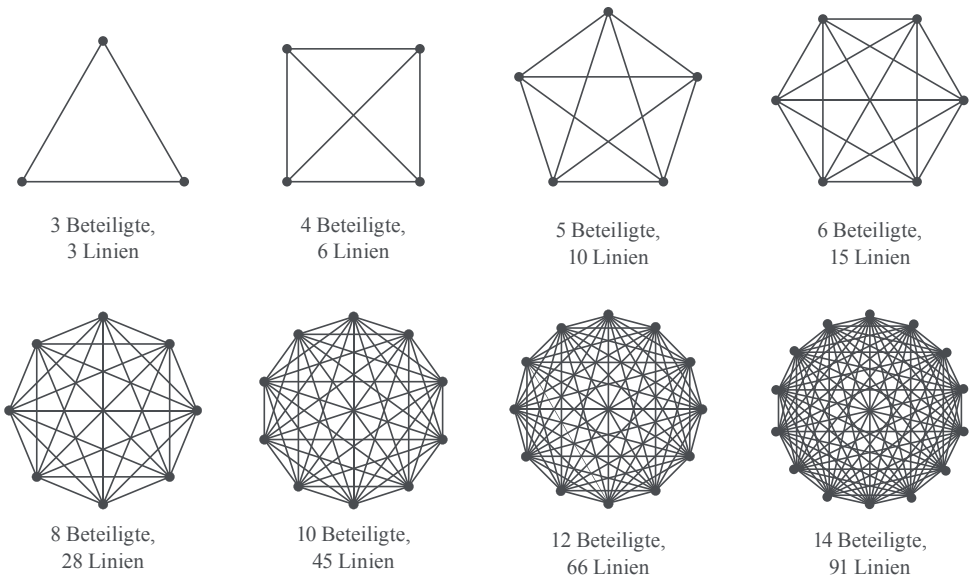


Abbildung 12: Das optimale Team-Setup

Erfolgsfaktoren

- » Entscheidungen können schnell getroffen werden
- » Einzelne Teammitglieder fühlen sich verantwortlicher und entscheidungsbefugt
- » Den Teams wird ihre eigene Relevanz viel bewusster

Schritt 4: Die Umsetzung

Wie setzt man das Konzept operativ um?

In dieser Phase werden die finalen Designs erstellt und die UX optimiert - typischerweise erfolgt die Entwicklung mittels agiler Methoden. Das heißt, das Backlog mit den Anforderungen wird laufend fein justiert und der Scope für folgende Sprints geordnet, geschätzt und priorisiert. Treten in einem Sprint bestimmte Probleme oder Herausforderungen auf, können diese lokalisiert und für den nächsten Sprint behoben werden. Hier ist Flexibilität die Voraussetzung, um einerseits den Fokus nicht zu verlieren und andererseits neue, wichtige Anforderungen zu berücksichtigen. In dieser Phase kann es entscheidend sein, nochmals kleine Testgruppen und Feedback-Runden zu etablieren und somit Nutzerfeedback direkt zu berücksichtigen, bevor der finale Go-live stattfindet. Teil dieser Phase ist auch die Sicherstellung der Messbarkeit und Auswertbarkeit definierter Ziele, so dass der Impact ab Launch der Testzeit getrackt werden kann.

Erfolgsfaktoren

- » Beteiligung der relevanten Stakeholder
- » Agile Organisation
- » Teilen von Zwischenständen
- » Rechtzeitiges Kommunizieren des Scopes an PR- und Marketing, um Aktivitäten pünktlich zum Go-live starten zu können

Worauf kommt es bei der Umsetzung eines Digitalprojektes wirklich an?

Die Case Studies in diesem Buch zeigen: es kommt stark auf den Scope und die Ressourcen an. Nicht zu unterschätzen ist auch die eigene Zielsetzung und Kultur: pragmatischen und agilen Unternehmenskulturen wird es leichter fallen, Projekte schnell umzusetzen, als denen, die Absicherungen gewohnt sind.

1. Liegt bereits ein etablierter Prozess für die Generierung und Weiterentwicklung von Projektideen vor, ist ein Zyklus der ersten Phase in einigen Tagen möglich - abhängig von der Anzahl der involvierten Fachabteilungen und der zu priorisierenden Projekte.
2. Je nach Projektidee kann die Konzeption in wenigen Wochen erfolgen. Wird hier bereits systematisch Kundenfeedback eingeholt und das Konzept daraufhin fein justiert, dauert die Phase länger, reduziert dann aber die Dauer der Implementierung.
3. Die Phase des Setups eines Digitalprojekts kann ebenfalls in wenigen Wochen abgeschlossen werden. Treiber ist beispielsweise die Frage, ob das Team komplett intern aufgebaut wird, eine Agentur bereits eingebunden ist oder noch ausgewählt werden soll. Auch die Anzahl möglicher Partner und die Abstimmung über die Regeln und Tools der Zusammenarbeit bestimmen die Dauer des Setups.
4. Die Projektumsetzung hängt maßgeblich von dem Scope des MVP und den verfügbaren Ressourcen ab. Oder alternativ: sofern ein Go-live-Datum im Vorfeld bestimmt wurde, beeinflusst dieses natürlich den MVP Scope und die notwendigen Ressourcen.

Schlusswort

Was ist 2020 im B2B zu erwarten?

Wie können es Händler angesichts des hohen Standards, den Amazon gesetzt hat, heute noch schaffen, langfristig erfolgreich zu bleiben? Die Antwort darauf lautet: mit klarem Fokus auf den Kunden, Schnelligkeit in der Entwicklung und im Testen neuer Ideen, und eine zunehmende Technisierung der Unternehmen, insbesondere im Commerce-Software Bereich: weg von langsamen SAP/IBM Systemen, hin zu individuellen und modularen Lösungen. Es wird Veränderungen in den Beziehungen zwischen Unternehmen geben. Zum einen werden Prozesse für Kunden viel transparenter – angefangen bei der Preistransparenz. Egal, in welcher Branche, vom Handwerk über Industrie bis hin zur Medizin: Kunden wollen über das gesamte Sortiment nachvollziehbare Preise sehen. Zudem werden Kunden durch die Digitalisierung deutlich relevantere Angebote bekommen, weil die Lieferanten immer besser verstehen werden, was diese Kunden gerade genau brauchen. Zum anderen werden sich die Beziehungen für die Lieferanten insofern deutlich bessern, als dass sie immer mehr Datenpunkte synchronisieren und somit immer intelligentere Ableitungen bezüglich des Kundenverhaltens treffen können. Heutzutage kennen einzelne Außendienstmitarbeiter ihre Kunden zwar gut, wenn aber einer dieser Mitarbeiter das Unternehmen verlässt, verschwindet auch dieses Wissen, weil es nicht komplett dokumentiert wurde.

Auch für die bestehenden analogen Vertriebskanäle ist die Beziehung im Außendienst oft der Dreh- und Angelpunkt. Diese wird nicht an Bedeutung verlieren - sie wird sich aber dahingehend ändern, dass der Außendienst nicht mehr nur Bestellabnehmer sein wird, sondern viel mehr Wertschöpfung für den Kunden übernehmen wird. So wird der Außendienstmitarbeiter immer mehr zum Berater für Bereiche, die nicht digitalisierbar sind. Dabei wird ihm die Arbeit stark erleichtert, weil ihm immer relevantere Daten über die Kunden zur Verfügung stehen. So geht er zum Beispiel nicht mehr mit der Standard-Broschüre unter dem Arm zum Kundentermin, sondern kann ein auf den Kunden zugeschnittenes Angebot digital generieren, das etwa darauf basiert, was sich der Kunde letzte Woche in den Warenkorb gelegt und nicht gekauft hat. Das ist für den Kunden relevanter und macht es für den Verkäufer viel einfacher. Somit profitieren beide von den Entwicklungen der Digitalisierung.

„Der menschliche Faktor ist unheimlich wichtig, auch wenn digitale Transformation häufig ein, in erster Linie, technisches Thema ist. Viele vergessen das. Im B2B kann es dann beispielsweise passieren, dass der Außendienst im neuen Online-Kanal ein Feindbild sieht. Viele haben im Umgang mit digitalen Plattformen keine angelernten Heuristiken. Diese Menschen muss man abholen, ihnen die Angst nehmen, sie mit einbeziehen – sonst fliegt kein Projekt. Dazu gehört es auch, positiv und chancen-orientiert zu sein.“

- Daniel Nill, CEO Turbine Kreuzberg

Zusammengefasst: die drei Top-Trends der nächsten Jahre im B2B-E-Commerce

1. Der übergreifende Trend ist die Verlagerung von analogen zu digitalen Bestellkanälen. Das heißt: das Fax wird abgelöst vom Online-Shop. Customer-Touchpoints müssen innerhalb eines Unternehmens besser verknüpft werden. Früher war die Customer-Journey im B2B extrem analog geprägt: Neuerdings sind (eher unfreiwillig) viele digitale Touchpoints dazugekommen und die Verknüpfung dieser digitalen mit der analogen Welt ist einer der Megatrends. Das heißt: analoge Touchpoints besser digitalisieren und mehr Information von digitalen an analogen Touchpoints zu verwenden.
2. Über digitale Touchpoints kann eine viel höhere Personalisierung stattfinden. Ein konkretes Beispiel: in den Online-Shops von B2B-Unternehmen können Empfehlungen bis auf Account-Ebene ausgespielt werden. Warum? Weil von einem B2B-Kunden verschiedene Mitarbeiter bestellen, von denen vielleicht einer in der Produktion sitzt und ganz andere Bedürfnisse hat, als jemand aus dem Procurement-Team. So eine differenzierte datenbasierte Personalisierung auf Account-Ebene ist ein großer Hebel für den betrieblichen Erfolg im B2B-E-Commerce.
3. Der dritte Trend ist IoT-Commerce. Konnektivität wird immer wichtiger, weil es Lieferanten und Kunden stärker aneinander bindet. Das können zum Beispiel automatische Nachbestellungen über Dash-Buttons, oder RFID sein, wobei die Maschine selber über Sensoren Bestellungen aufgeben kann, wenn etwa ein

Behälter an der Maschine mit Produktionsmaterial nur noch halb voll ist. Solche Systeme gibt bereits in der Industrie, aber künftig ist zu erwarten, dass sie noch viel stärker Einzug halten.

„Digitalisierung ist ein langer und steiniger Weg, der unausweichlich ist, aber jene belohnt, die mit Mut und Neugier den Weg der digitalen Transformation gehen.“

- Simon Wallner, Director Digital Consulting & Growth Towa

T O W A

Expertenprognose

Max Meister, CEO Ludwig Meister Technikhandel

„Durch das Abkühlen der Wirtschaftsentwicklung in Deutschland, aber auch weltweit, steigt der Kostendruck. Die Folge: Innovationen werden gebremst und der Fokus geht wieder stärker in Richtung kurzfristige Vertriebsfolge. Nicht getätigte Investitionen in der Vergangenheit zur positiven Wettbewerbsdifferenzierung im digitalen Umfeld, werden wesentlich schwieriger nachzuholen. Das Thema service-orientierte und digitale Vernetzung – EDI/OCI und elektronischer Beleg austausch – gewinnt an Bedeutung um schnell nachhaltige und bindende Kostenvorteile zu ermöglichen. Umso wichtiger ist es, die eigenen Ansätze im Bereich Digitalisierung in der Supply Chain voran zu bringen. Firmen, die sich kurz- und langfristig gut vernetzen, werden im Aufstieg stärker profitieren.“

Autorentexte



Dorothee Thomsen hat in Hamburg Journalistik studiert. Mehrere Jahre schrieb sie für renommierte deutsche Verlage im Online- und Print-Bereich und arbeitete als Projektmanagerin für das E-Commerce Start-up About You. Der journalistische Hintergrund und die praktische Erfahrung im E-Commerce brachten sie 2018 ins Content Marketing von Spryker, wo sie seitdem als Autorin unterschiedlicher Publikationen das Thema „Digitalisierung“ aufbereitet.

Loana Junge leitet seit 2017 das Content Marketing Team bei Spryker. In verschiedenen Marketing-Positionen unterstützte sie bereits Porsche, Hugo Boss, TomTom und baute beim amerikanischen Inkubator Rokk3r Labs Startups in Content und E-Commerce Bereich auf.



Dieses Buch entstand mit Unterstützung renommierter Technologie-Experten:

kernpunkt Digital

kernpunkt Digital ist eine Digitalagentur aus Köln, die Kunden mit strategischer Weitsicht, führender Technologie-Expertise und zuverlässiger Umsetzungsfähigkeit bei ihren Wegen in eine digitale Welt begleitet. Als langfristiger Partner macht kernpunkt Digital es Unternehmen und Anwendern einfacher, den Herausforderungen des digitalen Zeitalters zu begegnen und sie effektiv anzugehen. Die Themen- und Kompetenzfelder erstrecken sich über die ganze digitale Bandbreite: von der strategischen Beratung über Digitales Marketing, Content und Lead Management bis hin zu E-Commerce.

Mediawave

mediawave ist eine inhabergeführte Digital-Agentur für E-Commerce mit Sitz in München. Seit über 20 Jahren realisiert mediawave komplexe Enterprise Projekte für führende Hersteller und Händler aus der DACH-Region, wie Segmüller, A.T.U. Autoteile Unger, ratiform Verpackungen und die Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ). mediawave begleitet seine Kunden bei der Digitalen Transformation und verbindet dabei die Bereiche Beratung, Customer Experience und Technologie zu einer ganzheitlichen Lösung.

Styla

Styla wurde 2012 von Philipp Rogge und Franz Riedl gegründet und ist Anbieter einer Content-Experience-Engine, die das Erstellen und Verwalten von Website-Inhalten mithilfe von innovativer Design-Automatisierung radikal vereinfacht. Auf diese Weise ermöglicht Styla es B2B- und B2C-Unternehmen, umfangreichen Content ohne IT-Ressourcen zu erstellen und dieses Kundenerlebnis auf allen Websites und Geräten zu orchestrieren. Eine nahtlose Integration in alle gängigen E-Commerce- und Personalisierungssysteme erlaubt das einfache Einbetten von Produkten und schafft so eine ganz neue Ebene für einkaufbare Inspirationen. Unternehmen und Marken wie Henkel, Fielmann, OBI, Ratioform, Douglas und Seca vertrauen bereits auf die Software von Styla.

TOWA

TOWA ist eine Full-Service-Digitalagentur mit Standorten in Bregenz, Wien und St. Gallen beschäftigt heute ein Team von über 50 Digital Natives, die Projekte für einen internationalen Kundenkreis realisieren. Aus der Kernleistung der Website-Konzeption, UI-/UX-Design und Programmierung entwickelte sich in den letzten sieben Jahren ein breites Leistungsspektrum. Neben der inhaltlichen Betreuung über eine Creative-Abteilung bietet TOWA auch Data Analytics und CRM Lösungen an.

Turbine Kreuzberg

Die Digital-Experten von Turbine Kreuzberg entwickeln in Berlin und Stuttgart zukunftsorientierte Produktplattformen, innovative Marktplätze und individuelle Anwendungen im Bereich E-Commerce. Damit helfen sie Unternehmen und Corporate Startups dabei, die Chancen des digitalen Wandels erfolgreich zu nutzen: mit Strategie, Technologie und Design.

Leitung Design & Layout: Julia Mai

Illustrationen: Alix Ayoub

© Copyright 2019

Alle Inhalte, insbesondere Texte, Fotografien und Grafiken sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, einschließlich der Vervielfältigung, Veröffentlichung, Bearbeitung und Übersetzung, bleiben vorbehalten, Spryker Systems GmbH, Julie-Wolfthorn-Str. 1, 10115 Berlin, Deutschland.

Quellen

1. HDE Handelsverband Deutschland: „Online Monitor 2019“ (2019) https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10168, aufgerufen am 15.05.2019
2. Turbine Kreuzberg, Towa, Mediawave, Kernpunkt Digital
3. Kelsey Snyder, Pashmeena Hilal: “The Changing Face of B2B Marketing” (2015) <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/the-changing-face-b2b-marketing/>; aufgerufen am 10.09.2019
4. Kelsey Snyder, Pashmeena Hilal: “The Changing Face of B2B Marketing” (2015) <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/the-changing-face-b2b-marketing/>; aufgerufen am 10.09.2019
5. Arno Ham: „2019 B2B e-commerce trends: Putting convenience before innovation“ <https://www.digitalcommerce360.com/2019/01/27/2019-b2b-e-commerce-trends-putting-convenience-before-innovation/>; aufgerufen am 10.09.2019
6. Arno Ham: „2019 B2B e-commerce trends: Putting convenience before innovation“ <https://www.digitalcommerce360.com/2019/01/27/2019-b2b-e-commerce-trends-putting-convenience-before-innovation/>; aufgerufen am 10.09.2019
7. UPS: „Top Kriterien bei der Auswahl eines neuen Lieferanten - Verhalten, Präferenzen und Wahrnehmungen von Abnehmern industrieller Güter in Europa“ (2019)
8. James Manyika, Michael Chui, Peter Bisson, Jonathan Woetzel, Richard Dobbs, Jacques Bughin, Dan Aharon: “Unlocking the potential of the Internet of Things”; <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-internet-of-things-the-value-of-digitizing-the-physical-world>; aufgerufen am 18.09.2019
9. Die Handwerker-App von fischer - Professional App; <https://www.fischer.de/de-de/service/professional-app>; aufgerufen am 10.11.2019
10. ScrapeHero - a data company (2018); <https://www.scrapehero.com/many-products-amazon-sell-january-2018/>; aufgerufen am 10.11.2019
11. ibi Research: „Online-Kaufverhalten im B2B-E-Commerce“ – powered by ARITHNEA, Creditreform und SIX Payment Services <https://www.ecommerce-leitfaden.de/studien/item/online-kaufverhalten-im-b2b-e-commerce-2018>, aufgerufen am 12.11.2018
12. CHAOS Report: Decision Latency Theory (2018) Package, <https://www.standishgroup.com/store/services/10-chaos-report-decision-latency-theory-2018-package.html>; aufgerufen am 10.11.2019
13. Handelsblatt: „Rewe übernimmt Lekkerland und will mit Fertig-Snacks wachsen“, 2019; <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/supermarktkette-rewe-uebernimmt-lekkerland-und-will-mit-fertig-snacks-wachsen/24391322.html?ticket=ST-526998-IdcQTcrz0pjriPpTvxJv-ap1>; aufgerufen am 10.11.2019