

# „KI-Projekte nicht überfrachten, sondern Quick-Wins einbauen“

Künstliche Intelligenz verändert nicht nur Geschäftsmodelle, Prozesse und Kontaktwege zum Kunden, sondern auch die Kommunikation im Vertrieb. Sales Excellence fragte bei Kommunikationsexpertin Gabriele Horcher nach, wie KI-Tools den Vertrieb unterstützen und wie sich das künftige Kundenbeziehungsmanagement dadurch wandelt.

**Sales Excellence:** Frau Horcher, der Vertrieb wandelt sich durch Digitalisierung und KI ebenso wie das Käuferverhalten. Wo können KI-Tools die Vertriebsarbeit in der Kundenkommunikation unterstützen?

**Gabriele Horcher:** Es existieren schon viele Tools, mit denen man im Vertrieb Zeit und Ressourcen sparen kann. Angefangen von der schriftlichen Übersetzung in unterschiedliche Sprachen, zum Beispiel DeepL, über die direkte mündliche und schriftliche Übersetzung von Meetings, wie bei Microsoft Translator App, bis zur Transformation von Inhalten in unterschiedliche Formate. Aber auch von Text zu Sprache, wie bei Amazon Polly, Text zu Video (Wibbitz) oder von Audio/Video zu Text, etwa mit Trint. Größere KI-Lösungen benötigen allerdings eigenständige Projekte. Beispiele geben die Sprachsteuerung von CRM-Systemen wie bei Einstein Voice, die Analyse und Segmentierung von Kundendaten, etwa bei brainm, die Aufbereitung von Kundendaten (OneDot), die Einrichtung einfacher Chatbots wie über Facebook-Messenger sowie komplexer Schrift-Bots (Cognigy) oder Avatar-Bots (Amelia). Darüber hinaus gibt es KI-Lösungen, mit denen man ganz neue Insights über seine Kunden erhält: zum Beispiel durch die Auswertung der Stimme und Sprache (Mattersight), von Mimik und Gestik (Affectiva) oder sogar von anderen Körpersignalen wie Herzfrequenz und Atmung (EQ-Radio).

Viele Vertriebsorganisationen scheuen sich eher noch davor, sich damit zu beschäftigen, wie KI das eigene Kundenmanagement und die Kundenkommunikation positiv verändert und welchen Nutzen es bringen kann. Hand aufs Herz: Welche Top 5-Herausforderungen kommen auf Sales-Teams zu, wenn KI zunehmend die Prozesse in der Kundenbeziehung bestimmt?

Bei allen Herausforderungen handelt es sich um Management-Aufgaben, nicht um technische Fragen. Einen guten Vertriebler zeichnet eine hohe Empathie aus. Diese emotionale Eigenschaft, die in der rechten Hirnhälfte angesiedelt ist, kommt nicht unbedingt gleichzeitig mit einem analytisch-technischen Verständnis vor, das eher in der linken Hirnhälfte beheimatet ist. Meistens dominiert eine der beiden Hirnhälften. Deshalb wird die Top 1-Herausforderung sein, Vertriebsteams zukünftig mit beiden Typen zu besetzen – also zusätzlich Analyse-Mitarbeiter einzustellen.

*„KI wird eine kooperative Rolle im Vertrieb spielen.“*

Bedeutet dies auch Veränderungen in den Entlohnungssystemen für Vertriebsmitarbeiter?

Ja, ein guter Vertriebler profitiert häufig davon, dass seine Leistung über die variablen Bezüge honoriert wird, durch Prozente, Anteile oder Tantiemen. Die Top 2-Herausforderung ist deshalb, hier eine Lösung zu finden, die den Vertriebler motiviert, den Einsatz einer KI voranzutreiben – oder zumindest nicht zu sabotieren.

Und die Top 3-Herausforderung?

Alles, was den guten Vertriebler davon abhält, sich seinen Abschlüssen zu widmen. Vor ein paar Jahren war es noch das Thema Persona-Entwicklung und Content Marketing, heute ist es Künstliche Intelligenz. Sie muss sich für ihn genauso lohnen wie seine eigentliche Tätigkeit. Oder sogar noch mehr.

## Gabriele Horcher

ist Kommunikationswissenschaftlerin und Geschäftsführerin der B2B-Kommunikationsagentur Möller Horcher Public Relations GmbH. Ihre Agentur entwickelt und realisiert integrierte Strategien und Kampagnen mit PR, Content Marketing und Lead Management in den Bereichen IT, Hightech und E-Commerce. Horcher ist außerdem als Rednerin, Moderatorin und Springer-Autorin ([www.gabriele-horcher.de](http://www.gabriele-horcher.de)) tätig.

E-Mail: [gabriele.horcher@moeller-horcher.de](mailto:gabriele.horcher@moeller-horcher.de)



© Frank Muckenhelm

**Also müssen Unternehmen beispielsweise auch Change Management einsetzen, um KI sinnvoll voranzutreiben?**

Ja, denn sind im Team zu viele kontra-eingestellte Personen beteiligt, wird das Projekt scheitern. Aber auch, wenn zu viele mit Pro-Einstellung dabei sind, kann das Projekt schiefgehen. Die Top 4-Herausforderung ist dabei, den richtigen Mix in der Abteilung vorzufinden oder ihn zu schaffen. Einem guten Vertriebler ist nie langweilig. Er beschäftigt sich zwar mit der Optimierung seiner Aufgaben, aber diese müssen dann auch schnell Erfolge zeigen. Eine weitere Herausforderung ist also, die KI-Projekte nicht zu überfrachten, sondern Quick-Wins mit einzubauen.

**Was sind die konkreten Vorteile von KI in Angebotsportfolios oder dem Auftragsmanagement im Vertrieb?**

Beim Auftragsmanagement im Vertrieb lässt sich die heute schon weit verbreitete Automatisierung durch Spracheingabe noch weiter vereinfachen. Beim Angebotsportfolio können Datenanalysen, etwa die Suche nach digitalen Zwillingen, Kundenwert-Analyse, Bonitätsprüfung oder auch AB-Tests wie zum Beispiel das Eyetracking bei Landingpages sowie die Überprüfung von Videos (refineAI) helfen.

### Das Unternehmen

Die Kommunikationsagentur Möller Horcher mit Sitz in Offenbach am Main und Freiberg/Sachsen ist spezialisiert auf komplexe Themen in der B2B-Kommunikation von IT- und Hightech-Unternehmen, mit Fokus auf vertriebsunterstützender Kommunikation. In der Arbeit für Kunden setzt sie auch Künstliche Intelligenz ein. [www.moeller-horcher.de](http://www.moeller-horcher.de)

**Wie sollten Vertriebsunternehmen am besten an neue KI-Projekte herangehen, um ihre Kommunikation mit Kunden darauf auszurichten?**

Danke für diese Frage. KI wird ja nicht nur vom Vertrieb zur Kommunikation eingesetzt. Künstliche Intelligenz steht auch den Kundenzielgruppen, gleich ob Einkaufsabteilung oder Endverbraucher, zur Verfügung. Dadurch verändert sich das Kauf- und Informationsverhalten dieser Zielgruppen. Oberste Priorität muss sein, herauszufinden, wie potenzielle Kunden kommunizieren, welche Inhalte sie benötigen und welche Technologien sie selbst einsetzen.

*„Wer einen Chatbot einsetzt, muss sich genau überlegen, welche Persönlichkeit er verkörpern soll.“*

**Was bedeutet das?**

Bei der Suche nach geeigneten Lieferanten wird zum Beispiel vom Einkauf inzwischen nach weit mehr als nur nach den passenden Produktspezifikationen gesucht. Früher hat sich der Einkauf gegebenenfalls nur die Bilanz eines Zulieferers angeschaut. Inzwischen recherchieren, strukturieren und bewerten KIs die gesamten Rahmenbedingungen, die einem Unternehmen auch auf den Druck seiner Kunden hin wichtig sind. Dazu gehören das Umweltbewusstsein des Zulieferers, seine Haltung zu Menschenrechten, politische Themen und Sicherheitsaspekte bis hin zum Führungsstil auf Vorstandsebene.

**Was bedeutet diese Entwicklung für die Vertriebsalltag?**

Wer im Vertrieb gar nicht weiß, nach welchen weiteren Rahmenbedingungen sein Produkt außerdem noch bewertet wird,

hat eine schlechte Verhandlungsposition. Künftig werden KIs mit KIs kommunizieren. Sie benötigen keine schöne Website oder psychologischen Effekte, sondern nur Daten, Zahlen und Fakten. Und zwar deutlich detaillierter, als wir es in unserer Kommunikation von Mensch-zu-Mensch oder von KI-zu-Mensch überhaupt verarbeiten können. In der Vertriebskommunikation ist es notwendig, ständig auf dem Laufenden zu bleiben, welche Informationen eine reale Person oder eine KI benötigt, um eine Entscheidung zu treffen oder vorzubereiten.

Sie sagen, KI macht Kommunikation im Vertrieb sogar menschlicher: Welche Auswirkungen haben KI-Technologien denn aktuell auf Kommunikationskonzepte?

Wer nicht lächeln kann, sollte kein Geschäft eröffnen. Dieses chinesische Sprichwort gilt auch für KI. Wer einen Chatbot einsetzt, muss sich genau überlegen, welche Persönlichkeit der Bot annehmen und verkörpern soll. Während mich selbst für meine Speaker-Tätigkeit zum Beispiel meine digitale Assistentin Gaby, ein Mailresponder in Ausbildung zum Chatbot, bei den immer gleichen Anfragen von Teilnehmern und Veranstaltern unterstützt, ist es Greta im Vertrieb oder Robi beim Thema Employer Branding.

Der Einsatz von Bots im Vertrieb wird viel diskutiert, schürt aber auch Ängste, dass sie die Vertriebsarbeit übernehmen... An allen Touchpoints, an denen sich Anfragen oder Informationen häufig wiederholen, lohnt es sich, über den zusätzlichen Einsatz von einfachen Schrift-Bots bis hin zu komplexer digitaler Sprachunterstützung mit Zugriff auf Back-End-Systeme, die Conversational AI, nachzudenken. Denn das Vertrauen in KI wächst, wie eine aktuelle Statista-Studie von 2019 zeigt: 83 Prozent der Deutschen können sich vorstellen, mit Künstlichen Intelligenzen zu kommunizieren. Das entspricht einer Steigerung um 25 Prozentpunkte innerhalb eines Jahres. Wichtig ist nur, immer offen zu kommunizieren, dass es sich um einen Bot handelt.

Wie wird KI Kundenbeziehungen verändern?

Es werden natürlich nicht sofort alle nur noch über ihre KIs miteinander kommunizieren. Künstliche Intelligenz wird eine kooperative Rolle im Vertrieb spielen. Sie wird die bestehenden Kommunikationskanäle ergänzen – nie ganz übernehmen. Die KI wird Kollege für spezifische Aufgaben. ■

Das Gespräch führte Eva-Susanne Krahl

## Trends und Risiken frühzeitig erkennen mit den richtigen Controlling-Instrumenten



M. Pufahl  
**Vertriebscontrolling**  
 So steuern Sie Absatz, Umsatz und Gewinn  
 6., überarb. Aufl. 2019. XVIII, 232 S. 90 Abb., 17 Abb. in Farbe. Book + eBook. Geb.  
 € (D) 44,99 | € (A) 46,06 | CHF 48.50  
 ISBN 978-3-658-25350-9  
 € (D) 44,99 | CHF 45.00  
 ISBN 978-3-658-25351-6 (eBook)

- Leitfaden für operatives und strategisches Vertriebscontrolling - mit Kennzahlenschemata, Checklisten und Praxisbeispielen
- Zusatzmaterial per Springer Multimedia App nutzen

Entdecken Sie in diesem Buch Fakten und Strategien zum Vertriebscontrolling! Dieses Buch über Vertriebscontrolling untersucht, ob die Methoden des allgemeinen Controllings noch geeignet sind, um der Vertriebsleitung bei speziellen Problemstellungen zu helfen oder ob heute besondere Methoden für den Vertrieb benötigt werden. Autor Mario Pufahl erläutert diese und weitere Fragestellungen sowie die Besonderheiten des Vertriebs aus Controlling-Sicht. Er verdeutlicht, wie das moderne [...]

€ (D) sind gebundene Ladenpreise in Deutschland und enthalten 7 % für Printprodukte bzw. 19 % MwSt. für elektronische Produkte. € (A) sind gebundene Ladenpreise in Österreich und enthalten 10 % für Printprodukte bzw. 20 % MwSt. für elektronische Produkte.  
 Die mit \* gekennzeichneten Preise sind unverbindliche Preisempfehlungen und enthalten die landesübliche MwSt. Preisänderungen und Irrtümer vorbehalten.

Jetzt bestellen auf [springer.com/empfehlung](https://springer.com/empfehlung) oder in Ihrer Buchhandlung

Part of **SPRINGER NATURE**