

# Nutzerpotenziale im Verkaufsprozess erkennen: Kunden gewinnen

Armin Baumann

**In der heutigen Zeit, in welcher immer weniger Zeit für das Wesentliche ist, die Informationsflut laufend zunimmt und die Produkte immer mehr austauschbarer werden, ist die Kundenselektion und -bearbeitung umso wichtiger. Die Mehrheit der Manager hat immer noch das Gefühl, dass über den Preis verkauft werden muss. Eine Fehlannahme, die falsches Verhalten auslöst. Die Potenziale liegen im Verkaufsprozess und dessen technischen Möglichkeiten.**

**S**tudien zeigen, dass nur ein Drittel der Unternehmen in der Technologie ein strategisches Differenzierungspotenzial erkennt. An dem Verhalten der Unternehmen ist auch erkennbar, dass eine grosse Mehrheit keine Strategien besitzt – ansonsten wären diese nicht laufend am reagieren. Meist sind Ideen und Visionen vorhanden, aber wie diese umgesetzt werden sollen, ist nirgendwo festgehalten, geschweige denn, noch kommuniziert.

## Marketing und Verkauf: Theorie und Praxis

Marketing ist die analytische und strategische Komponente im Unternehmen, die anhand von Analysen das Vorgehen und die Mittel der Marktbearbeitung definiert. Der Verkauf ist die operative Umsetzung dieser Vorgaben im Kundenprozess. Der Verkauf definiert die Strategie des Verkaufs und plant die entsprechenden Mittel, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen. In der

Mehrheit der Unternehmen ist der Verkaufs- und Marketingleiter in derselben hierarchischen Stufe. Damit ist bereits ersichtlich, dass dies zu Konflikten führen muss. Erfolgreiche Unternehmen unterstellen die operativen Disziplinen des Marketings dem Marketingleiter, damit die Umsetzung der Strategie entsprechend den Unternehmensvorgaben durchgesetzt – und nicht diskutiert – werden können. Dies dient ganz im Sinne des Unternehmens und nicht der Selbstverwirklichung einzelner Beteiligten. Der Prozess des Marketings und Verkaufs kann auf drei Schritte reduziert werden: Analysen durchführen – Massnahmen planen – Massnahmen umsetzen. So einfach dies klingt, umso komplizierter wird dies in der Praxis umgesetzt.



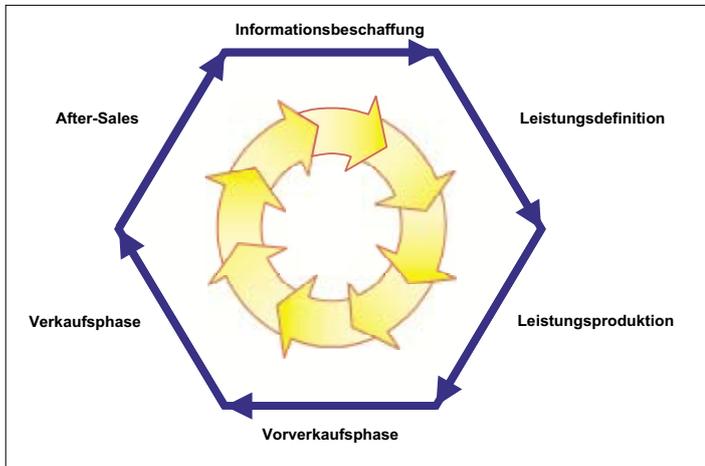
## Der Kunde im Mittelpunkt: Lippenbekenntnis oder Chance

Die grosse Mehrheit (Schätzung des Autors: 90 %) der direkten Kundenbeziehungen sind Geschäftsbeziehungen. Geschäftsbeziehungen basieren auf Vertrauen und einer Partnerschaft. Unter einer Partnerschaft versteht man, dass beide Partner mit demselben Ziel vor Augen arbeiten und sich gegenseitig unterstützen. Damit das Gegenüber wahrgenommen werden kann, muss ich ihn verstehen, wie mich selbst. Sind nur einige wenige Kunden vorhanden, dann reicht die persönliche Beziehung komplett aus. Ist eine grössere Menge an Kunden vorhanden, muss die Dokumentation der Information verstärkt werden. Daraus lassen sich für den Kunden die entsprechenden Lösungansätze proaktiv generieren. Wenn der Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt bereits vollzogen wurde, sind wir heute im Wandel vom Käufer- zum Partnermarkt.

## Strategische Prozesse im Unternehmen

Zwei Prozesse stehen im Unternehmen im Vordergrund: Leistungserstellungs- und Verkaufsprozess. Bei der Leistungserstellung sind dies Beschaffung, Produktion und Absatz. Der Absatz beinhaltet den

Verkaufsprozess (Pre-Sales, Sales, After-Sales) und deshalb kann dieser nicht separiert betrachtet werden. Nehmen wir die sequenzielle Abfolge dieser Prozesse als Einheit und verbinden Anfang und Ende des Prozesses, dann erhalten wir einen Kreisprozess:



In jedem Schritt des Verkaufs erhält man Informationen vom Kunden, über den Markt und die Produkte. Daraus lässt sich der Markt genau definieren: Segmentierung und entsprechende Angebote ableiten. Damit können die Kunden mit den entsprechenden Lösungen gezielt angegangen werden. Zusätzlich wird der Kunde zum Beteiligten und dies vertieft die Beziehung. Der Prozess ist laufend und nicht statisch, was bedeutet, dass der Kundenkontakt kontinuierlich – aber nicht penetrant – erfolgen soll.

### Notwendige Technologien

Das Unternehmen setzt täglich verschiedene Technologien ein, um mit Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern zu kommunizieren. Dabei fließen Unmengen an Informationen, wobei aber nur ein kleiner Teil effektiv von allen genutzt werden kann, da diese nicht strategisch gesammelt und aufbereitet werden. Informationen, wenn sie gesammelt werden, liegen oftmals in verschiedenen Datensammlungen und auch in verschiedenen Formen vor. Mit der Zusammenführung von Kundendaten, Produktdaten und entsprechenden Korrespondenzen (inkl. Gesprächsnotizen) erfolgen in vielen Fällen neue Erkenntnisse zur Segmentierung und Angebotspalette. Im Weiteren kann auf die Bedürfnisse des Kunden gezielt und bedürfnisgerecht eingegangen werden. Die Synergie liegt im

Gesamten und nicht im Detail. Beim CRM wird oft nur der Bereich des Verkaufsprozesses betrachtet und die Potenziale zu wenig beleuchtet. Hier ist zu erwähnen, dass CRM-Software nur ein Tool ist – CRM ist eine Denkhaltung und keine Technologie. Meist werden Ist-Betrachtungen vor-

genommen und basierend auf Vergangenheitszahlen Entscheidungen getroffen. Das Unternehmen muss seine Zukunft aus zukünftigen und nicht vergangenen Geschehnissen planen. Jedem ist klar, dass keine Person unfallfrei von Zürich nach Bern

fahren kann, indem er nur in den Rückspiegel seines Autos blickt – im Geschäftsalltag wird aber eben anders gearbeitet. Das Telefon als häufigstes, eingesetztes Kommunikationsmittel wird in vielen Branchen noch nicht optimal eingesetzt. Mit dem Einsatz von Inbound und Outbound kann der gesamte Verkaufsprozess optimal unterstützt und der Verkauf entlastet werden. Dadurch können zusätzliche Kunden generiert, bestehende besser betreut und zukünftige befragt werden. Mit dem Telefon können unpersönliche Aktivitäten, wie Mailings (postalisch und elektronisch), zu persönlichen Aktivitäten umgewandelt werden. Im persönlichen Gespräch können mehr Informationen ausgetauscht werden und ein Nebeneffekt ist die Wertschätzung für den Kunden.

### Fazit der Betrachtung

Wissen ist Macht. Mit Wissen kann schneller reagiert und damit eine höhere Flexibilität erreicht werden. Durch den Einsatz von Datenbanken, in

welchen Informationen gesammelt und zusammengeführt werden, wird schneller und effektiver gearbeitet. Mit der laufenden Einbindung bestehender und potenzieller Kunden wird eine grössere Kundennähe erreicht und damit der Grundstein zum zukünftigen Erfolg gelegt. Der Kunde wird zum Beteiligten und fühlt sich dadurch als wahrgenommen und eine Wertschätzung wird erzielt. Der Einsatz persönlicher Kontakte ist effizienter und verstärkt die Beziehung.

Mit dem Kunden soll eine Partnerschaft aufgebaut werden und nicht eine herkömmliche Beziehung. Der Kunde ist der Informationsträger Nummer Eins im Markt. Deshalb soll er verstanden und einbezogen werden. Dadurch wird das Vertrauen aufgebaut und die gewünschte Kundennähe erzielt.

Strategisches Arbeiten heisst Informationen sammeln, analysieren, planen und umsetzen. Das Marketing ist für die strategische Planung und der Verkauf für die operative Umsetzung zur Erreichung der Unternehmensziele verantwortlich. Somit ist der Verkauf dem Marketing zu unterstellen. Was alle angeht, können nur alle lösen und dazu gehört auch der Kunde. ■

