

Differenzierte Kundenbearbeitung als Chance

In der Schweizer Wirtschaft stehen momentan alle Zeichen auf Aufschwung. Trotzdem gelingt es vielen Anbietern nicht, das Wirtschaftswachstum für sich zu nutzen. Im Gegenteil, es scheint, als würden sie sogar weiter verlieren. Während Unternehmen vor zehn Jahren mehrheitlich an einem wirtschaftlichen Aufschwung partizipieren konnten, ergibt sich heute ein differenzierteres Bild: Top-Performer profitieren überproportional, Low-Performer fallen weit zurück. Doch worin liegt der Unterschied?

Unternehmen scheitern in der Abgrenzung

Erfolgreiche Anbieter wachsen heute einerseits durch ihre strategisch bedeutsamen Schlüsselkunden und andererseits durch eine grosse Anzahl an Kleinkunden. Der wahre Schlüssel zu Wachstum und Erfolg liegt in einer differenzierten Kundenbearbeitung. Auf dem Papier ist dies vielen Anbietern bewusst und neben der «normalen» Vertriebsmannschaft wird ein dezidiertes Key Account Management installiert. Das Problem ist, dass Unternehmen diese Unterschiede zu wenig konsequent leben:

Statt durch eine professionelle Kundenbearbeitung zu überzeugen, versuchen Anbieter zu häufig, Grosskunden durch Preiszugeständnisse an sich zu binden. Damit verkommt das Key Account Management häufig zu einem Key Discount Management und ist selten die Basis für profitables Wachstum.

In der Zusammenarbeit mit kleinen Kunden (Smart Accounts) gelingt es Anbietern häufig nicht, die richtigen Prioritäten zu setzen. Zusätzlich sind die Vertriebsprozesse oftmals nicht ausreichend optimiert, um den Anforderungen der vielen unterschiedlichen Kleinkunden gerecht zu werden und eine rentable Bearbeitung sicherzustellen.

Fünf Ansatzpunkte für eine differenzierte Kundenbearbeitung

Um Kunden konsequent differenziert zu bearbeiten, müssen Anbieter folgende fünf Punkte sicherstellen:

- **Kunden eindeutig zuordnen:** Grundvoraussetzung für eine differenzierte Bearbeitung ist die eindeutige Aufteilung des Kundenstamms in Key-Accounts und Smart Accounts. Häufig stützen sich Unternehmen zu stark auf vergangenheitsbasierte Zahlen (zum Beispiel Umsatz) und berücksichtigen dadurch das zukünftige Potenzial der Zusammenarbeit zu wenig.
- **Zusammenarbeit zielführend gestalten:** Da sich die Schwerpunkte bei der Zusammenarbeit mit Key Accounts bzw. Smart Accounts stark unterscheiden, muss dies bei der Betreuung berücksichtigt werden: Key Accounts sollten entsprechend ihren individuellen Bedürfnissen betreut werden. Bei Smart Accounts sollte eine standardisierte und effiziente Bearbeitung das Ziel sein.
- **Standardisierung vs. massgeschneiderte Lösungen:** Auch wenn für alle Anbieter natürlich der Grundsatz gilt, dass sie Kundenbedürfnisse erfüllen müssen, sind bei der Leistungserbringung trotzdem Schwerpunkte zu setzen. Die Herausforderung liegt darin, auf die individuellen Anforderungen ihrer Key Accounts einzugehen und gleichzeitig ein standardisiertes Leistungsportfolio für die Smart Accounts durchzusetzen, ohne sich dabei in deren Sonderwünschen zu verlieren.
- **Betreuungsverhältnis kundengerecht ausrichten:** Das Betreuungsverhältnis im Vertrieb muss an die Zahl der betreuten Kunden, aber auch an die Komplexität der Bearbeitung angepasst werden. Gerade im Key Account Management ist weniger mehr. Im Gegensatz dazu sollten Vertriebsmitarbeitende ihre Zeit nicht zu stark auf einzelne Smart Accounts fokussieren.
- **Intelligente Informationssysteme wählen:** Im Kleinkundenmanagement ist ein CRM-System ein wertvolles Instrument. Jedoch greift es für die Key Account Bearbeitung zu kurz, da die Zusammenarbeit mit Schlüsselkunden nicht zielführend abgebildet werden kann. Hier ist ein professioneller Key-Account-Plan vonnöten, der idealerweise in das CRM-System des Unternehmens integriert werden sollte.

Eine differenzierte Kundenbearbeitung zu betreiben erfordert vor allem eines: Konsequenz und Durchhaltevermögen. Viele Führungskräfte sind sich dieser Herausforderung zu wenig bewusst und verfolgen alles

ein bisschen, ohne wirklich zu differenzieren. Setzen Unternehmen jedoch für beide Kundengruppen unterschiedliche Schwerpunkte in der Kundenbearbeitung, ist das Wachstumspotenzial bei beiden Gruppen enorm.

CiMsights – Neuste B2B Insights

Marketing und Vertrieb sind unsere Leidenschaft. Bleiben auf dem Laufenden zu aktuellen Entwicklungen im B2B-Geschäft: www.industrialmarketing.ch/insights.

Center for Industrial Marketing

Als Spin-off der Universität St. Gallen beraten wir Unternehmen aller Branchen bei der Konzeption, Optimierung und Realisierung innovativer Marketing- und Vertriebsansätze.

Kontakt

Möchten Sie mehr erfahren? Unsere Ansprechpartnerin Anna Lindenau hilft Ihnen gerne weiter.

Center for Industrial Marketing

Anna Lindenau

T: +41 71 310 00 70

E: anna.lindenau@industrialmarketing.ch

www.industrialmarketing.ch

