

## Kundengewinnung – die Königsdisziplin im B2B-Vertrieb

Dr. Johann Fischl, April 2022

Generisches Wachstum im B2B-Geschäft braucht die Gewinnung neuer Kunden als Wachstumstreiber. Wer nur auf die Geschäftsentwicklung bei Bestandskunden setzt, dem droht die Stagnation, denn Bestandskunden können sich vom Unternehmen verabschieden, weil sie sich aus dem relevanten Geschäft zurückziehen oder vom Wettbewerb abgeworben werden. Für Vertriebsmitarbeiter\*innen ist die Gewinnung neuer Kunden die größte Herausforderung in ihrer Verkaufstätigkeit. Als Folge wird sie oft vernachlässigt und mit der Auslastung durch die Bestandskunden argumentiert.

### Wenn die Königsdisziplin vernachlässigt wird

Neue Kunden bringen zusätzliches Potenzial und erhöhen die Marktabdeckung des Unternehmens. Wird die Kundengewinnung vernachlässigt, reduziert sich mittelfristig das Umsatz- und Ertragspotenzial des Unternehmens aufgrund des Lebenszyklus einer Kundenbeziehung. Eine gewisse Zeit kann dieser Effekt durch eine verstärkte Potenzialausschöpfung bei den Bestandskunden kompensiert werden, dann droht die Wachstumsbremse.

Potenzielle Zielkunden für die Kundengewinnung im B2B-Vertrieb haben keine Erfahrung in der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen und haben bestehende Geschäftsbeziehungen mit dem Wettbewerb. Diese Kunden vom Wettbewerb loszueisen und zu überzeugen, die Customer Journey im eigenen Unternehmen zu absolvieren, gelingt in der Regel nicht in einem einzigen Verkaufsgespräch und fordert von den Vertriebsmitarbeiter\*innen eine überzeugende Antwort auf die Frage: „Warum soll ein Kunde bei uns kaufen“. Das macht die Kundengewinnung zur Königsdisziplin.

### Was die Kundengewinnung erfolgreich macht

In einem ersten Schritt gilt es, die Kundengewinnung aus der Sicht des Kunden als Prozess zu verstehen. Als einfaches Erklärungsmodell dafür kann das **AIDA-Modell** dienen (siehe Abbildung 1). Es ist mehr als 100 Jahre alt und geht zurück auf den US-Werbestrategen Elmo Lewis. Es strukturiert den Entscheidungsprozess des Kunden in 4 Phasen – Attention, Interest, Desire und Action. Der Verkaufsprozess hat die Zielsetzung, den Zielkunden (qualifizierter Lead) erfolgreich durch diesen Entscheidungsprozess zu führen. Inhaltlich sind die Verkaufskontakte darauf abzustimmen, wo der Kunde in seiner Reise aktuell steht.

Auf dieser Reise gibt es wichtige **Momente der Wahrheit**, die den Kunden entscheiden lassen, ob er seine Reise fortsetzt oder abbricht. Dazu zählen das erste Telefonat zur Leadqualifizierung und Terminvereinbarung für ein persönliches Gespräch, der erste Besuch der Außendienst-Mitarbeiter\*in, das erste Angebot und die Abwicklung des Erstauftrages. Nur wenn die Erlebnisse des Ziel-Kunden in diesen Momenten der Wahrheit überzeugend sind, wird er die Reise fortsetzen und sich für eine Zusammenarbeit mit dem Unternehmen entscheiden.

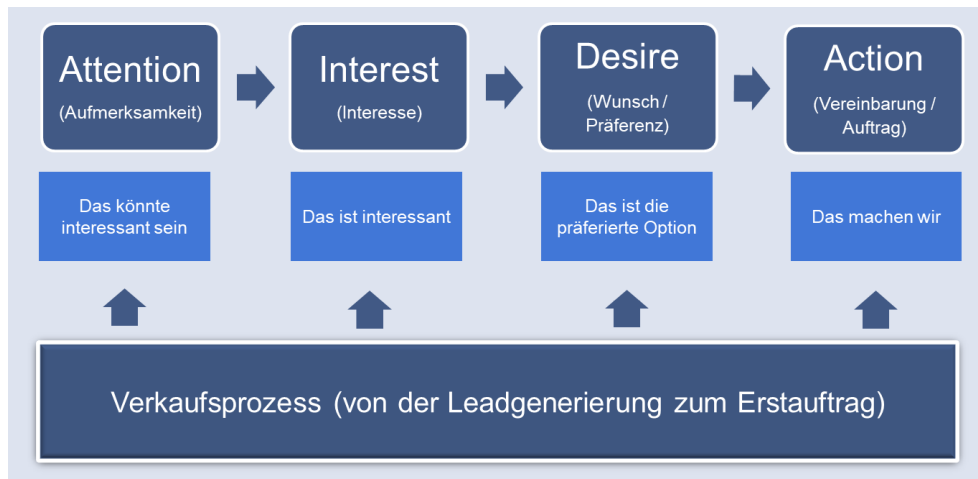


Abb. 1: Das AIDA-Modell als Basis für das Design des Kundengewinnungsprozesses

In jedem einzelnen Verkaufskontakt sind die Vertriebsmitarbeiter\*innen gefordert, den Kunden bei seinem Bedarf abzuholen und ihm den Mehrwert einer Zusammenarbeit mit dem Unternehmen mit dem Feuer der Begeisterung aufzuzeigen. Als **Standardwerkzeuge der Verkaufstechnik** beherrschen sie dafür das Pitching (Kurzpräsentation des Unternehmens), die Unternehmensvorstellung im persönlichen Verkaufsgespräch, das Kundenprofil, die nutzenorientierte Argumentation einer Zusammenarbeit und den Umgang mit den Standard-Vorwänden: „Ich bin mit meinen bestehenden Lieferanten zufrieden“, oder „Das Risiko eines Wechsels ist mir zu hoch“, oder auch „Ich habe keinen Bedarf an einem zusätzlichen Lieferanten“.

### Wie Sie sich zur Königsdisziplin auf den Weg machen

Das Vertriebsmanagement hat zunächst zwei wichtige Voraussetzungen zu schaffen. Dazu gehört die Definition des Spielfeldes für die Kundengewinnung nach den Dimensionen „Region“, „Zielgruppe“ und „Schlüsselprodukt als Türöffner“. Das steckt den Rahmen für den Prozess der Leadgenerierung. Dazu gehört aber auch die Verankerung der Kundengewinnung in der Vertriebsplanung und in der individuellen Zielvereinbarung mit den Vertriebsmitarbeiter\*innen. Das schafft die Basis für die erfolgreiche Steuerung der Königsdisziplin.

Die **CONSENZUM Managementberatung** unterstützt mittelständische Unternehmen im Rahmen der Kernkompetenz der Vertriebsentwicklung bei der Hebung der Optimierungspotenziale in der Kundengewinnung. Dabei spannen wir den Bogen von der Schaffung der strategischen Grundlagen, über die Definition des Verkaufsprozesses auf Basis des AIDA-Modells, bis hin zur Entwicklung der Vertriebsmitarbeiter\*innen in den notwendigen Verkaufstechniken.

Johann Fischl

**CONSENZUM - Managementberatung**  
[fischl@consenzum.com](mailto:fischl@consenzum.com) | [www.consenzum.com](http://www.consenzum.com)

---

**Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge**

---