

Kolumne «ICT Radar»: Wenn mehr nicht mehr bringt - Fehlsteuerungen im ICT-Vertrieb



4. Juli 2026 - von Martin Maurer

Zuverlässige Forecasts und eine saubere Verkaufspipeline sind ein Dauerthema in Unternehmen, die ICT-Lösungen vertreiben. Durch den breiten Strauss digitaler Marketingformate ist das Fangnetz breiter geworden, gleichzeitig ist die Pipeline aber mit zusätzlichen Verkaufsstufen verlängert worden. Da Marketing und Verkauf für unterschiedliche Stufen zuständig sind und die Menge an unqualifizierten Leads aus diversen digitalen Kanälen sich vermehrt haben, steigen Koordinationsbedarf und Konfliktpotenzial.

Effizienz der Vertriebs-Ressourcen: Es gab eine Zeit, in der die Effizienz des Vertriebs anhand von Leads nach BANT-Kriterien (Budget, Authority, Need, Timeline) bewertet wurde. Die Anforderungen an eine valable Opportunity wurden dabei oft sehr hoch angesetzt und der Auftrag war beinahe schon vergeben, bis alle Kriterien sauber qualifiziert waren. Mindestens ebenso wichtig für den Aufbau einer nachhaltigen Pipeline wäre die Frage gewesen, ob die richtigen Accounts, im passenden Moment und mit dem richtigen Aufwand bearbeitet werden.

Lead-Inflation: Durch Marketing-Automation und CRM-Logik wurde der Begriff Lead so weit aufgeweicht, dass heute Impressions, Klicks und jede hinterlassene E-Mail-Adresse (Mickey Mouse lässt grüssen) als Lead gilt. Das erzeugt mehr Lärm als Signal. Das Marketing kann eine Kampagne als Erfolg verbuchen, während der Verkauf sich über hohen Qualifizierungsaufwand und eine nach wie vor leere Pipeline beschwert.

Martin Maurer

Martin Maurer ist CEO und Inhaber von Profondia, einem auf den ICT-Markt -spezialisierten Marktforschungs- und Marketingdienstleister. Vor Profondia sammelte er langjährige Marketing- und Verkaufserfahrung bei IT-Herstellern und -Dienstleistern in der Schweiz und im Ausland.

Graben zwischen Marketing und Verkauf: Wenn das Marketing nach Volumen und Reichweite optimiert und der Verkauf nach Abschlüssen bewertet wird, entstehen strukturell unterschiedliche Interessen. Der Graben ist nicht primär ein Kommunikationsproblem, sondern ein Steuerungsproblem mit schlecht aufeinander abgestimmten Qualifikationskriterien auf beiden Seiten. Findet nicht bereits bei der Planung der Kampagne eine Vorselektion der Zielgruppe auf Basis von intelligenten Kriterien statt, müssen die Leads unweigerlich nachqualifiziert werden, wofür oft Zeit, Ressourcen und der Enthusiasmus fehlen.

Was hilft: Wer Marketing und Verkauf auf gemeinsame Qualifikationskriterien verpflichtet, bevor eine Kampagne startet, reduziert nicht nur Reibungsverluste, sondern schafft auch die Grundlage für belastbare Forecasts. Eine präzise Zielgruppenselektion hält die Pipeline schlank, vermeidet teure Streuverluste und blinde Flecken mit nicht bearbeitetem Potential. Dank sauber definierten Schnittstellen und klaren KPIs für jede Kampagnenstufe sind Kurskorrekturen möglich, solange noch Zeit dafür ist. Mit weniger Aufwand mehr zu erreichen ist dann kein Widerspruch, sondern das Ergebnis konsequenter Steuerung.