

## Wie Sie Schlüsselkunden auswählen und systematisch entwickeln

Vielleicht haben Sie eine komplexe CRM (Customer Relationship Management)-Software, mit der Sie Ihre Kunden klassifizieren und systematisch entwickeln. Frage: Sind Sie mit diesem System zufrieden? Stehen Ihre Verkäufer wirklich dahinter? Und: Wie wird es gepflegt?

Bei aller Technologie dürfen wir nicht vergessen: CRM-Software kann nicht kritisches Denken und strategische Marktbearbeitung ersetzen! Schlüsselkunden (Key Accounts) verdienen dabei besondere Aufmerksamkeit. Es sind Kunden mit besonderem Potenzial - sie können z. B. Markt- oder Technologieführer sein oder einfach großen Wert als Referenz für Sie haben.

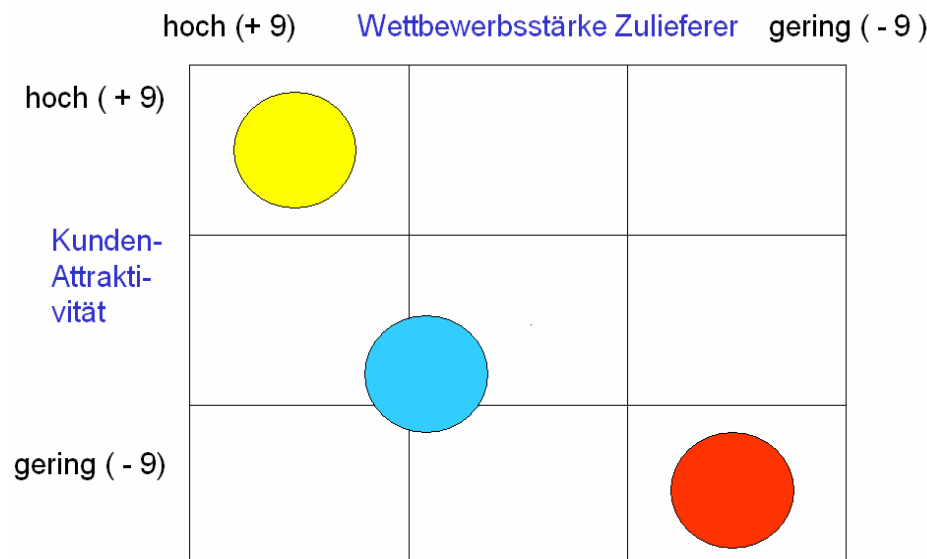
Wichtig ist, dass im Management-Team Klarheit darüber herrscht, wer überhaupt Schlüsselkunde ist oder werden soll. Nach welchen Kriterien sollen Schlüsselkunden ausgewählt und klassifiziert werden?

Eine „Vorsortierung“ nach Umsatz und Deckungsbeitrag zeigt oft, dass 80% des Umsatzes (oder Deckungsbeitrages) mit 20% der Kunden erzielt wird. Potenzielle Schlüsselkunden sind deshalb wahrscheinlich eher unter den ersten 20% als unter den restlichen 80% zu finden.

Nachdem Sie die Vorauswahl getroffen haben, können Sie Ihre wichtigsten Kunden in einer Portfolio-Matrix platzieren und in verschiedene Gruppen einteilen.

### Wie können Sie Schlüsselkunden auswählen?

Die Abbildung zeigt, wie ein solches Kundenportfolio aussehen kann.



# implus - punkte

Monatliche Impulse von implus - März 2007

Auf der vertikalen Achse bewerten Sie die Attraktivität der Kunden, auf der horizontalen Ihre eigene Wettbewerbsstärke als Lieferant.

Zuerst legen Sie die Kriterien fest, die einen Kunden für Ihr Geschäft attraktiv machen. Solche Kriterien sind z. B.: Größe, Bonität, Innovationskraft, Profitabilität oder Internationalität. Dann definieren Sie die Kriterien, die Ihre Wettbewerbsstärke als Zulieferer bestimmen. Im dritten Schritt bewerten Sie dann die Kunden anhand der beiden Kriterienkataloge und platzieren sie in der Matrix.

Je nach Position legen Sie nun fest, ob ein Kunde Key Account-Status haben soll. Die aussichtsreichsten Kandidaten haben hohe Attraktivität und Ihre Wettbewerbsposition ist stark (vgl. gelbe Kugel). Kunden mit hoher Attraktivität, bei denen Ihre Wettbewerbsposition derzeit eher schwach ist, können ebenfalls Schlüsselkunden sein. Allerdings sind hier Investitionen notwendig, mit denen Sie Ihre Wettbewerbsposition stärken, um das Potenzial zu erschließen.

Was würden Sie mit dem Kunden in der rechten unteren Ecke (vgl. rote Kugel) der Matrix machen? Eigentlich sollten Sie ihn nicht mehr bedienen, oder? Aber vielleicht gibt es ja andere – „politische“ oder „persönliche“ Gründe, ihn doch weiter zu beliefern ...

Nachdem Sie Ihre Key Accounts definiert haben, sind spezifische Entwicklungsstrategien zu erarbeiten und in einem Key-Account-Plan zu dokumentieren. Im Prinzip handelt es sich dabei um einen Marketingplan, mit dem ein einzelner Kunde entwickelt werden soll.

Die Außendienstler sind in der Regel wenig begeistert, wenn es darum geht umfangreiche Pläne zu erstellen und schriftlich zu dokumentieren. Im Prinzip genügt aber ein ein- bis zweiseitiges Formblatt pro Kunde, das auch elektronisch in einem CRM-System hinterlegt sein kann.

Wichtig für die Umsetzung ist, dass zwischen Management und Vertrieb/Verkauf wirklich Konsens darüber besteht, wer Schlüsselkunde ist und welche Entwicklungsstrategien erforderlich sind. Außerdem sollten die Kundenziele auch in die persönlichen Ziele der Verkäufer einfließen und mit einem Anreizsystem gekoppelt werden.

Weitere Informationen zu diesem Thema erhalten Sie von:



Hans Walter Fuchs  
implus Training & Beratung  
Giselherstraße 13  
67547 Worms/Rhein  
Tel: 06241 2049921  
Fax: 06241 2049922  
E-Mail: [hw.fuchs@implus.de](mailto:hw.fuchs@implus.de)  
[www.implus.de/fuchs](http://www.implus.de/fuchs)  
[www.implus-software.de](http://www.implus-software.de)