

Kundenentwicklung – Aufwand oder Ertrag?

Zuerst eine etwas provokative Frage: „Können Kunden überhaupt entwickelt werden?“ Die Fragestellung an sich ist schon komplex und stellt Unternehmen und deren Verkaufsmannschaft erfahrungsgemäss vor eine enorme Herausforderung. Wenn Sie meinen Artikel zum Thema „Herausforderungen im Key Account Management“ gelesen haben, werden Sie einige Gemeinsamkeiten zu jenem Thema feststellen.

Beschäftigen wir uns mit der Frage, was Kundenentwicklung bedeutet und vor allem wie kann sie im Unternehmen umgesetzt werden. Einfach formuliert bedeutet Kundenentwicklung, bestehende Kunden in eine höhere Kundenkategorie zu bringen, sei dies durch Umsatz, Absatz oder Deckungsbeitrag. Klingt einfacher, als es in Wirklichkeit ist! Das Problem beginnt bereits beim nicht vorhandenen Wissen, dass es solche Potenziale im Unternehmen überhaupt gibt, gilt doch gerade in der Verkaufsplanung der Grundsatz, dass C-Kunden nicht persönlich betreut werden sollten. Die Gründe liegen auf der Hand: Die Kosten für eine persönliche Betreuung sind einfach zu hoch, und die zeitlichen Ressourcen müssen in ertragsreiche Kunden investiert werden. Erinnern wir uns an das Pareto-Prinzip, das besagt, dass mit 20% Aufwand 80% Ertrag generiert werden. Aus diesem Grund werden C-Kunden in vielen Unternehmen durch den Verkaufsinendienst betreut, was mit Sicherheit auch sinnvoll ist. Hier entsteht jedoch bereits ein Widerspruch, der sich nicht aus der Welt schaffen lässt: Zum einen sollen C-Kunden nicht persönlich betreut werden, und zum anderen sollen gerade sie weiterentwickelt werden, was wiederum eine enorme persönliche Betreuung zur Folge hat.

1

Haben Sie sich schon einmal mit dem Gedanken befasst, warum ein C-Kunde eben „nur“ ein C-Kunde ist? Besteht die Möglichkeit, dass genau dieser Kunde beim Mitbewerber ein B- oder sogar ein A-Kunde ist? Wenn dem so ist, drängt sich doch die Frage nach dem Warum auf! Ich habe am Anfang dieses Artikels auf das Key Account Management verwiesen. Wie im KAM geht es auch bei der Kundenentwicklung darum, den Kunden zu kennen und vor allem zu den Entscheidungsträgern eine nachhaltige Beziehung zu pflegen. Das bildet die absolute Grundlage. Wie sollte es ohne Wissen über das Potenzial und ohne die damit verbundenen Entscheidungskriterien möglich sein, einen Kunden weiterzuentwickeln? Welche Kunden sollen oder können überhaupt weiterentwickelt werden?

Erfolg hat (bekanntlich) drei Buchstaben „TUN“

Ordnen Sie Ihre Kunden aufgrund des aktuellen Lieferanteils sowie des möglichen Wachstums dem nachfolgenden Modell resp. den verschiedenen Kundentypen zu.

Fragezeichen-Kunden

-> Diese Kundengruppe verfügt oft über das grösste Potenzial zur Weiterentwicklung, in sie muss bei Erfolgsaussichten entweder investiert werden, oder das Unternehmen zieht sich zurück und reduziert den Aufwand auf ein Minimum.

Star-Kunden

-> Diese Kundengruppe arbeitet bereits gut mit dem Unternehmen zusammen und bringt interessante Erträge, sie verfügt oft über Wachstumspotenzial. In sie sollte investiert werden.

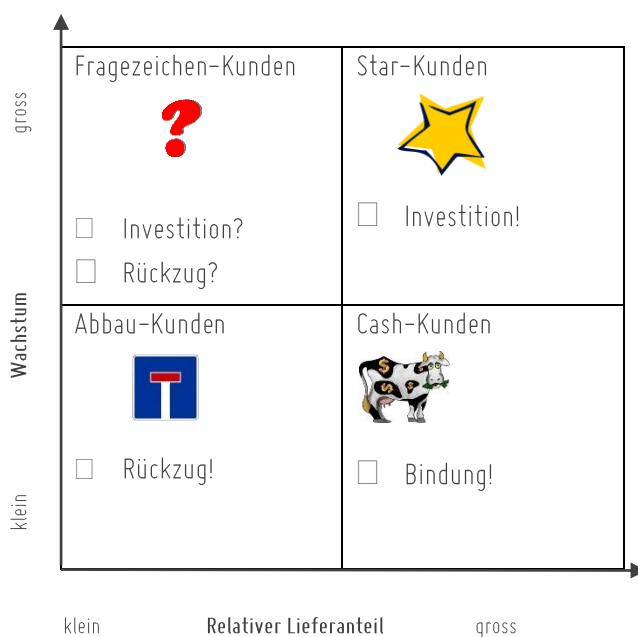
Cash-Kunden

-> Diese Kundengruppe arbeitet sehr gut mit Ihnen zusammen, sie ist loyal und muss vor allem durch eine hervorragende Betreuung an das Unternehmen gebunden werden.

Abbau-Kunden

-> Diese Kundengruppe kauft nur, wenn es sich für sie lohnt, für Sie bedeutet das in der Regel nur Aufwand und wenig Ertrag. Viele Unternehmen verschwenden ihre Ressourcen in der Hoffnung auf Besserung. Lassen Sie es besser sein!

2



Wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus?





Anteil Fragezeichen-Kunden: _____

Anteil Star-Kunden: _____

Anteil Abbau-Kunden: _____

Anteil Cash-Kunden: _____

Nachdem Sie die Zuteilung vorgenommen haben, leiten Sie entsprechende Massnahmen für die optimale Umsetzung ab. Das können Sie mit einer einfachen Tabelle oder in einer vorhandenen Datenbank dokumentieren.

Kategorie	Kundenbeschreibung	Konkrete Massnahmen	Termin
			
			
			
			

Nicht für jeden Kunden sind automatisch dieselben Massnahmen richtig und erfolgsversprechend. In manchen Fällen hilft ein Kundengespräch mit vorbereiteten Fragen, die Ihnen die nötigen Antworten bringen.

3

Geschätzter Leser, geschätzte Leserin

Ich hoffe, Sie profitieren von diesem Artikel und erkennen das Potenzial der Kundenentwicklung. Es ist dabei nicht wichtig, ob es sich um ein Grossunternehmen oder um ein Kleinunternehmen handelt. Wichtig ist, dass der Kunde alle Bedürfnisse durch die Leistungen Ihres Unternehmens befriedigen kann und dass dadurch eine doppelte Gewinn-Situation entsteht. Gerne verweise ich auf meinen Claim: „**Verkaufen ist wie Schach spielen, nur dass am Schluss beide gewinnen**“. Bei der Kundenentwicklung ist es genauso!

Benötigen Sie Unterstützung in der praktischen Umsetzung, kontaktieren Sie mich!
Ich freue mich auf ein interessantes Gespräch mit Ihnen!

Roland Vogel

