

# Außendienst

## Informationen

Kunden finden, binden und begeistern



**Liebe Leserin,  
lieber Leser!**

Verkaufsgespräche können zuweilen brenzlich werden. Spätestens dann wünschen sich Vertriebsmitarbeiter den einen oder anderen Kniff in Sachen Verhandlungsführung, der über die üblichen Tipps und Tricks hinausgeht.

Chris Voss hat viele Jahre als Verhandlungsführer beim FBI gearbeitet. Er kennt sich aus mit Extremsituationen und weiß, wie man zielorientiert verhandelt, wenn es um Leben und Tod geht. Seine wichtigsten Strategien und Methoden hat er nun in einem Buch zusammengefasst. In „Kompromisslos verhandeln“, erschienen im Redline Verlag, erzählt er aus seinem Leben als einer der weltweit besten Verhandlungsspezialisten. Seine Geschichten und Beispiele sind ebenso hilfreich wie unterhaltsam und deshalb meine persönliche Leseempfehlung an Sie.

Viel Spaß beim Lesen!

*Sandra Spier*

Sandra Spier,  
Redaktionsleitung

*PS: Mehr Informationen und Interviews zu Marketing- und Vertriebsthemen gibt es immer aktuell auf [www.acquisa.de](http://www.acquisa.de).*

### INHALT

Sich ein Netzwerk aufbauen	02	Ist Ihr Kunde auf dem Absprung?	05
Der etwas andere Bringdienst	03	10 Minuten-Check; Leserfrage	06
„Kunden wollen Experten“	04		

## Dem Wunschkunden auf der Spur

**Buyer Personas helfen dem Vertrieb nicht nur bei der Leadgenerierung, sie ermöglichen auch eine bessere Vorbereitung auf Verkaufsgespräche.**

Wer jahrelang als Außendienstmitarbeiter im Vertrieb tätig ist, glaubt, seine Kunden und deren Bedürfnisse zu kennen. Tatsächlich machen sich aber nur wenige Verkäufer Gedanken, welches Profil ihre Wunschkunden wirklich haben, wie sie ticken, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede sie aufweisen. Eine erfolgsversprechende Methode ist deshalb die Entwicklung sogenannter Buyer-Persona-Profile: „Buyer Personas sind prototypische Stellvertreter einer Zielgruppe“, erklärt Marketing-Consultant und Autorin Anne M. Schüller. „Sie beinhalten demografische Daten, das ‚Strickmuster‘ und auch die ‚Schmerzpunkte‘ eines Wunschkunden. Als quasi-menschliche Figuren vereinen sie in sich die charakteristischen Eigenschaften, Erwartungshaltungen und Vorgehensweisen einer Zielgruppe.“

### Besserer Content – bessere Leads

Solche Profile werden von Vertrieb und Marketing gleichermaßen genutzt: „Vor allem sind sie von Interesse, wenn es darum geht, passenden Content für die einzelnen Phasen vor

und während des Entscheidungsprozesses zu konzipieren“, erläutert Schüller. „Jemand, der ein Ausschreibungsformular herunterlädt, befindet sich in einer anderen Phase als jemand, der zunächst nur ein Whitepaper möchte.“ Speziell im Vertrieb ermöglichen Buyer Personas, sich auf die jeweiligen Teilnehmer im Buying Center vorzubereiten. Dazu nennt die Expertin ein Beispiel:

„Im Rahmen eines Workshops ließ ich Einkäufer-Personas entwickeln. Und entgegen den Erwartungen wurde der Standardeinkäufer alten Schlags, der seine Lieferanten ausquetscht wie eine Zitrone, von einer Vielzahl von Persönlichkeiten abgelöst.“ So gab es beispielsweise ein Profil, das auf die junge Einkäufergeneration zutraf, die ihre Vorauswahl nahezu komplett über Web-Recherchen trifft. Ein weiteres Profil galt denjenigen, die partnerschaftlich und serviceinteressiert agierten. Die ausschließlich Bonusfixierten machten eine Minderheit aus. „Ab diesem Moment hatte das typische Verkäufermantra ‚Alle Einkäufer entscheiden immer nur nach dem Preis‘ seinen Zauber verloren“, so Schüller. „Aus ehemals reinen →

# So bauen Sie sich ein Netzwerk auf



**Erfolgreiche Vertriebler sind gut vernetzt. Business-Kontakte knüpft man gezielt und bei jeder Gelegenheit.**

Ein gutes Netzwerk entwickelt sich nicht von alleine. Man sollte gezielt und vor allem in praktisch jeder Lebenslage daran arbeiten. Hier die wichtigsten Tipps, wie Sie nützliche Business-Kontakte sammeln:

**Auf Menschen zugehen.** Nutzen Sie jede Veranstaltung (beispielsweise Tagungen, Messen oder Kundenveranstaltungen), um neue Kontakte zu knüpfen. Machen Sie nicht den Fehler, sich an Kollegen oder andere Personen zu klammern, die Sie bereits kennen. Gibt es Stehtische? Stellen Sie sich dazu und bringen Sie sich ins Gespräch ein, wenn es passt.

**Visitenkarten stets zur Hand.** Wer beruflich unterwegs ist, hat einen kleinen Stapel Visitenkarten in der Regel dabei. Aber wie sieht es aus, wenn Sie privat unterwegs sind? Sie können nie wissen, wo Sie Menschen treffen, die auch beruflich für Sie interessant sein können.

**Teilnehmerlisten studieren.** Wer sich für eine Weiterbildung, ein Seminar oder eine Branchenveranstaltung angemeldet hat, erhält die Unterlagen oft zusammen mit einer Teilnehmerliste. Lesen Sie diese durch und suchen Sie nach Personen, die für Sie interessant sein könnten. Merken Sie sich die Namen, damit Sie gezielt auf sie zugehen können.

**Online-Business-Netzwerke professionell nutzen.** Viele Vertriebler sind auf Business-Netzwerken wie Xing oder LinkedIn vertreten. Um ihr Netzwerk möglichst schnell zu vergrößern, verschicken leider viele sogenannte Spam-Kontaktanfragen. Heißt, sie verschicken Kontaktanfragen an Fremde in großem Stil, ohne eine persönliche Nachricht zu verfassen. Jede Kontaktanfrage sollte mit einer kurzen Begründung versehen werden, weshalb Sie sich für die Person interessieren und welche gemeinsamen Interessen oder Anknüpfungspunkte es geben könnte. <

## → Fortsetzung von Seite 01

Preisgesprächen wurden nun Problemlösungs-, Service- und Nutzengespräche. Und der bislang spärliche Online-Content für Suchende von Hintergrundinformationen wurde erheblich erweitert.“

### Buyer Personas entwickeln

Wer noch nie mit Buyer Personas gearbeitet hat, dem rät Schüller, mit maximal drei bis vier zu beginnen. „Oder man nimmt erst mal nur den Kundentypus, von dem man gerne mehr Leads generieren möchte.“ Wer mit Buying Centern zu tun hat, sollte für alle typischen, dort integrierten Entscheider ein Profil entwickeln. Sinnvoll ist es, mit der Person anzufangen, die als erste nach einer Lösung sucht. Daten und Informationen, die ein Buyer-Persona-Profil enthalten sollte:

- Name und Foto, Berufsbezeichnung, Branche, Unternehmensgröße, Position. Beim Foto nimmt man

ein Stock-Foto oder fertigt eine Zeichnung an, rät Schüller.

- Hintergrundinfos: Alter, Geschlecht, Wohnort, Arbeitsstelle, beruflicher Werdegang, familiäre Verhältnisse, Einkommenssituation und Hobbys.
- Statements: Aussagen, die für diesen Kundentyp typisch sein könnten. Schlagwörter, die seine Werte, Standpunkte widerspiegeln.
- Stellung im Unternehmen: Projekt- oder Führungsverantwortung, Vertortung im Organigramm, berufliche Ziele, persönlicher Antrieb, Einfluss der Persona im Unternehmen.
- Erwartungen/Ziele: Anforderungen an einen Geschäftspartner, Ziele, die mit der Kaufentscheidung verbunden sind, Probleme, die es zu lösen gilt, angestrebter Nutzen, mögliche Gefühle, die dabei im Spiel sein könnten, Ängste, Hindernisse, Dinge, die diese Persona überzeugen.
- Kaufprozess: Wie entscheidet die Persona? Welche Customer-Journey geht sie? Über welche Kanäle

informiert sie sich? Nutzung von Offline, Online und Mobile, wirkungsvolle Kaufimpulse, Einflussnehmer, wichtigste Touchpoints, benötigte Argumente.

- Ideale Lösung aus dem Blickwinkel der jeweiligen Persona sowie deren Emotions- und Motivsystem, das für die Entscheidung maßgebend ist. Buyer Personas müssen von Vertrieb und Marketing gemeinsam erarbeitet werden. Außerdem sollten alle Mitarbeiter im Kundenkontakt, also auch Service, Call Center etc., mit einbezogen werden. „Der große Nutzen von Personas ist, dass alle das gleiche Bild einer Zielperson vor Augen haben“, erklärt Schüller. „Gerade bei der Content-Erstellung oder der Entwicklung von Lead-Konzepten ist das eine unschätzbare Hilfe.“ Allerdings ist eine Persona nichts Statisches: „Jede Erfahrung mit Kunden, sei es im Verkaufsgespräch, beim telefonischen Kontakt oder auf der Messe, sollte dazu genutzt werden, das Profil weiter zu zu verfeinern.“ <

# Der etwas andere Bringdienst

**Frisches, gesundes Essen, von einem lokalen Gastronomen zubereitet und ausgeliefert:  
Mit diesem Konzept hat der Online-Lieferdienst eatclever seine Nische gefunden.**

Auch im Markt für (Online-)Lieferdienste gibt es noch Potenzial: „Pizza-Lieferdienste hat fast jeder Ort“, sagt Mohamed Chahin, der im Jahr 2015 mit Robin Himmels und Marco Langhoff das Unternehmen eatclever gegründet hat. „Doch wer mal etwas anderes essen möchte, kann höchstens auf Asia-Gerichte, Döner oder Burger ausweichen.“

Bei eatclever stehen frisch zubereitete Mahlzeiten wie Pfannengerichte, indische Currys, Suppen und Salate auf der Speisekarte. Hergestellt und ausgeliefert werden sie von örtlichen Gastronomen, mit denen das Hamburger Startup kooperiert.

## Leerlaufzeiten clever nutzen

„Bei unseren Marktrecherchen haben wir festgestellt, dass gerade unter der Woche um die Mittagszeit viel Leerlauf in Restaurants herrscht“, sagt Chahin. „Wir bieten deshalb den Gastronomen die Möglichkeit, freie Kapazitäten zu nutzen und zusätzliche Umsätze zu erwirtschaften.“

So gebe es in den Städten viele Menschen, die sich mittags Essen an den Arbeitsplatz liefern lassen. Da alle Gerichte kategorisiert sind (etwa Low Carb, vegan/vegetarisch et cetera) richten sie sich vor allem an gesundheitsbewusste Menschen, die wenig Zeit haben, selbst zu kochen.

Begonnen haben die Gründer in Hamburg – dort befindet sich auch der Firmensitz: „Entscheidend sind gute Gastronomie-Partner. Danach richtet es sich, wo wir unseren Service anbieten können“, sagt Chahin. „Die Gerichte sind standardisiert, wir tragen dafür Sorge, dass sie überall nach den gleichen Vorgaben zubereitet werden: Jeder Partnerbetrieb wird von uns geschult und von unserem Qualitätsteam betreut.“ Dass die Vorgaben eingehalten werden, prüfen Mitarbeiter des Qualitätsteams, unter anderem durch Mystery Shopping. Zudem bekommt jedes Restaurant einen Qualitätsmanager. Auch müsse sichergestellt sein, dass die Gerichte binnen eines vorgegebenen Zeitraums beim Kunden ausgeliefert werden: „Deshalb kann es sein, dass der Service nur in einzelnen Stadtteilen verfügbar ist“, sagt Chahin. „Obwohl wir daran arbeiten, flächendeckend vertreten zu sein.“

Inzwischen erhält das junge Unternehmen viele Anfragen von interessierten Gastronomen. Sie zu besuchen und zu betreuen, sei eine Aufgabe, die sehr viel Zeit in Anspruch nehme, so Chahin. Dafür habe man ein eigenes Außendienstteam.

Gastronomen per Mail zu akquirieren, sei praktisch unmöglich, sagt Chahin: „Termine vereinbaren wir immer per Telefon. Der persönliche Kontakt ist notwendig – zum einen, weil sie das so gewohnt sind, aber auch, weil wir uns nur so ein Bild machen können,

ob der Interessent als potenzieller Partner für uns in Frage kommt.“

Endkunden auf das Angebot aufmerksam zu machen, funktioniere über mehrere Kanäle: „Zuerst haben wir viel PR gemacht, um in Printmedien zu kommen“, so der Gründer. „Die lokalen Zeitungen sind der wichtigste Kanal, um schnell vor Ort bekannt zu werden. Das hat gerade am Anfang gut funktioniert.“

Nicht zu unterschätzen seien eigene Netzwerke sowie Empfehlungen: „Über diesen Weg kann man viel machen. Und gerade im Gastronomiebereich läuft vieles über Mundpropaganda. Die Leute unterhalten sich, reden darüber, wo sie gegessen oder bestellt haben. Wenn es gut war, spricht sich das rum.“ Online-Bewertungen seien ein wichtiger Erfolgsfaktor, außerdem der direkte Kontakt: „Jeder Kunde wird im Anschluss an seine Bestellung per Mail um eine Bewertung gebeten. Wir erhalten viel Feedback, Wünsche und Anregungen: Telefonisch, per Mail oder über die sozialen Medien.“

Zudem versucht das Team, regelmäßig in wichtigen Lifestyle-Blogs vertreten zu sein. „Dass das gelingt, wissen wir, denn wir sehen das in den Feeds.“

## Auf mehrere Kanäle setzen

Inzwischen ist eatclever auch in Lüneburg, Hannover, Münster, Düsseldorf, Köln, Bonn, Wiesbaden, Mainz, Frankfurt am Main, Offenbach sowie München vertreten. „Die Bestellungen und Anrufe landen aber immer bei uns in Hamburg. Wir arbeiten nicht mit Call-Centern zusammen, sondern bedienen alle Anfragen und Bestellungen selbst.“ Überhaupt nehme der Kundensupport relativ viel Zeit in Anspruch. „Da ist es unser Ziel, effizienter zu werden, und auch die neuen Technologien besser zu nutzen.“



## Unternehmensinformation

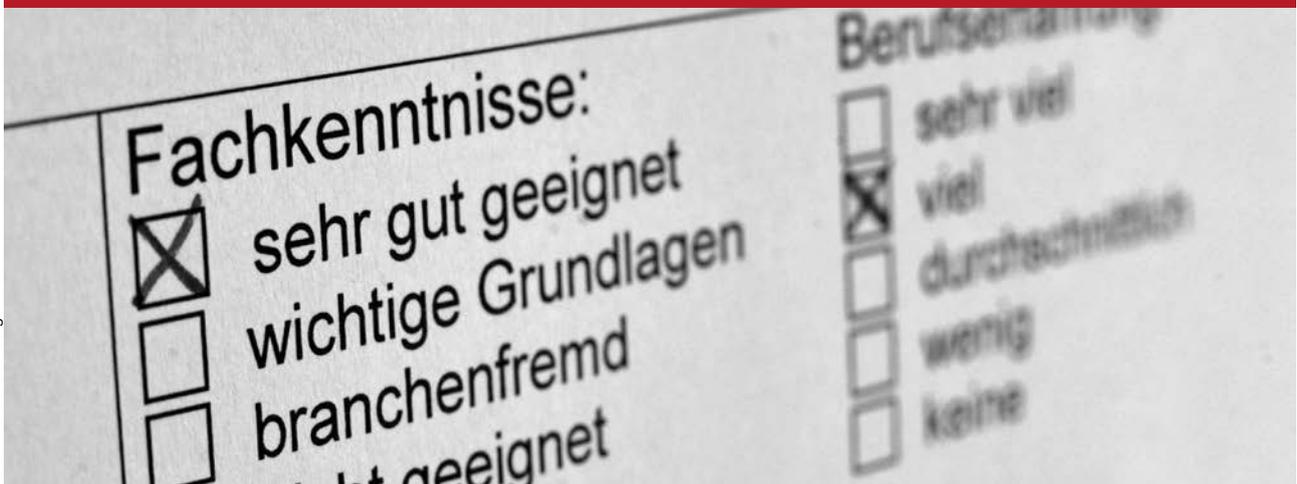
eatclever ist ein Online-Lieferdienst, der sich auf frische, gesunde Gerichte spezialisiert hat. Die Zubereitung und Auslieferung erfolgt über lokale Gastronomiepartner.

Mehr Infos unter [www.eatclever.de](http://www.eatclever.de).

# „Kunden wollen Experten“

Mit Smalltalk-Floskeln und vordergründigen Nettigkeiten gewinnt man keinen Kunden.  
Und auch keine Sympathien.

Foto: Michael Bamberg



Ob sich Kunde und Verkäufer sympathisch sind, entscheidet sich noch bevor das eigentliche Verkaufsgespräch begonnen hat: „Binnen weniger Sekunden checken beide ab, wie sie zueinander stehen, klären die Hackordnung und die Rollenverteilung. Psychologen sprechen hier vom Matchcode“, erläutert Verkaufsexperte Roger Rankel. Anhand der Reaktion, aber auch aus Kleidung und Körpersprache des Gegenübers, lässt sich viel herauslesen: Ob er eher zurückhaltend ist oder im Mittelpunkt stehen will, ob er einen Schritt zurücktritt (Distanz!) oder Nähe sucht. „Das sollte man im weiteren Gespräch berücksichtigen.“

## Kompetenzcheck statt Smalltalk

Statt Smalltalk – oft nur eine Verlegenheitslösung – rät Rankel, zum Kompetenzcheck, um dem Kunden zu signalisieren: „Ich bin der Richtige für Sie!“ Dazu nennt er ein Beispiel: „Ein Hacker war eingeladen, bei Microsoft einen Vortrag zu halten. Zu Beginn gab er den Teilnehmern enge Spielregeln. Mit einer Ausnahme: ihr Handy durften sie anlassen. Unmittelbar danach erschienen an der Leinwand die letzten SMS sämtlicher Handys.“ Damit hatte er schlagartig nicht nur die Aufmerksamkeit aller Teilnehmer gewonnen. Er hatte auch den Kompetenzcheck bestanden. „Die früher gängigen Empfehlungen, Sympathie und Vertrauen aufzubauen, funktionieren heute nicht mehr“, erklärt Rankel. „Der nette Verkäufer mit Dauergrinsen, der nach Gemeinsamkeiten mit dem Kunden sucht, hat ausgedient. Heute läuft das anders: Verkäufer wollen Kunden, Kunden wollen Experten!“ So würde kein Experte erst einmal über das Wetter reden, bevor es zur Sache geht: „Wer beim Arzt oder Rechtsanwalt ist, der möchte sofort bestätigt sehen, dass dieser sein Problem lösen kann. Entsteht dieses Gefühl, entsteht auch Sympathie.“

Der Kompetenzcheck kann auch so ablaufen, dass der Verkäufer sofort die Struktur und den Ablauf des Gesprächs vorgibt – und damit deutlich macht, dass er seinen Job

kann. So könnte er beispielsweise dem Kunden sagen: „Am besten setzen Sie sich links von mir – ich bin Rechtshänder, dann können Sie gut in die Unterlagen schauen.“ So weiß der Kunde: Dieser Verkäufer hat das schon oft gemacht, er ist erfahren und kompetent.“

Sollte der Kunde sofort mit Smalltalk beginnen wollen, gebietet es die Höflichkeit, diesen zu erwidern. Ansonsten empfiehlt der Verkaufsexperte, den Smalltalk lieber ans Ende des Gesprächs zu setzen, wenn alles Fachliche besprochen wurde. „Wenn es dann Gemeinsamkeiten gibt, hat das eine völlig andere Qualität als zu Beginn des Gesprächs.“ <

## Angekommen?

**So erkennen Sie am Telefon, ob ein Angebot beim Kunden gut ankommt.**

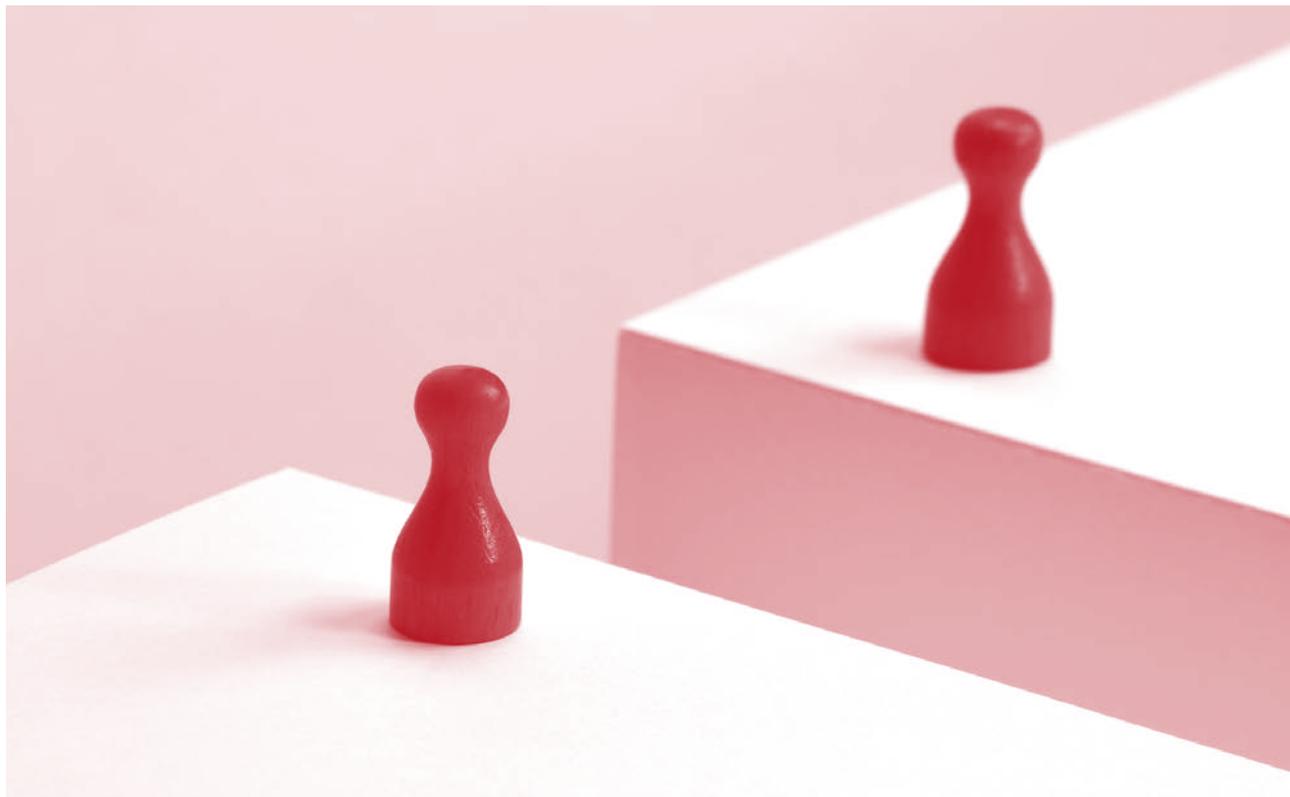
### Achten Sie sorgfältig auf die ersten Sätze des Kunden.

Diese macht er spontan und verrät darin unbewusst viel. Sie verraten wahre Emotionen – bevor der rationale Teil des Gehirns aktiv wird.

**Hören Sie auf den Ton seiner Stimme.** Wenn sich seine Stimme matt, gelangweilt anhört – ohne irgendwelche Veränderungen – hat Ihre Botschaft nicht gegriffen.

**Achten Sie auf „geborgte“ Worte.** Damit sind Wörter und Sätze gemeint, die Teil Ihrer Präsentation waren. Wenn die Antwort mit Ihren eigenen Worten gespickt ist, fantastisch.

**Beachten Sie die Länge der Antwort.** Wenn Ihnen der Kunde mit einer Fülle von Worten antwortet, bedeutet dies meist, dass Sie einen guten Eindruck gemacht haben. Ist seine Antwort dagegen knapp, ist oft noch Überzeugungsarbeit zu leisten. <



## Ist Ihr Kunde auf dem Absprung?

Viele Anbieter klagen über sinkende Kundenloyalität. Abwanderungstendenzen sollten deshalb frühzeitig erkannt und Ex-Kunden zielgerichtet zurückerobert werden.

Wechselbereite Kunden können aufgrund bestimmter Variablen herausgefiltert werden. Wir sagen Ihnen, worauf Sie achten sollten:

- Ist die Zahl der Käufe, die der Kunde in den vergangenen Monaten getätigt hat, deutlich geringer als in den Vergleichszeiträumen davor?
- Welche Differenzen oder Störungen gab es in jüngster Zeit in der Beziehung zum Kunden?
- Ist der Kunde innerhalb der vergangenen Wochen oder Monate unvorhergesehen auf Distanz gegangen? Wirkt er im Gegensatz zu früher gleichgültig?
- Haben sich Beschwerdefälle im Zusammenhang mit vormals „problemlosen“ Produkten oder Dienstleistungen gehäuft?
- Hat der Kunde die letzte Rechnung mit erheblicher Verzögerung be-

zahlt? Inwieweit hat sich die Zahlungsmoral des Kunden in letzter Zeit auffällig verschlechtert?

- Haben die Verkaufsmitarbeiter registriert, dass der Kunde im Gespräch häufiger auf Konkurrenzangebote verweist? Wie detailliert waren dabei die Kenntnisse des Kunden zu den Wettbewerberprodukten?
- Inwieweit steht dieses Kundenverhalten im Zusammenhang mit einer verstärkten Marktbearbeitung seitens der Mitbewerber?
- Hat der Kunde in vergangener Zeit versucht, in Verkaufsverhandlungen das Anbieterunternehmen schlecht zu reden? Hat er sich dabei möglicherweise auf Artikel in der Fachpresse berufen?

Beim Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und

Neue Medien hat man beobachtet, dass ein Kunde vor einer endgültig ausgesprochenen Kündigung oft bereits innerlich gekündigt hat. In vielen Fällen, auch das hat die Erfahrung gezeigt, wird zunächst mit einer Abwanderung gedroht, meist im Zusammenhang mit einer Beschwerde.

### Kündigung kann aufgehalten werden

„Eine leichtfertige Reklamationsbehandlung ist bereits in diesem frühen Stadium ein besonders häufiger Abwanderungsgrund“, heißt es bei dem Verband dazu. „Doch mit einem professionellen Beschwerdemanagement kann eine Kündigung durchaus noch aufgehalten werden.“

Abhilfe schafft deshalb nur ein konsequentes und erfolgreiches Kundenbindungsmanagement. <



## 10-Minuten-Check



### Telefonakquise mit Spaß

**Wer etwas gerne tut, ist erfolgreicher. Wie sich Verkäufer den telefonischen Erstkontakt so angenehm wie möglich machen, erläutert Claudia Dietl.**

- Erwartungen herunterschrauben. „Viele Verkäufer gehen mit völlig unrealistischen Vorstellungen an die Telefonakquise heran. Sie definieren Erfolg mit Termin.“ Wer jedoch daran denkt, wie er sich selbst als Kunde verhält, der merkt schnell, wie unrealistisch es ist, in zwei Minuten einen Termin vereinbaren zu wollen.
- Immer den Menschen sehen. Egal, ob man die Vorzimmerdame oder den Entscheider persönlich am Telefon hat: Man kann dem Gesprächspartner angenehme, interessante Minuten bereiten. „Das lenkt den Fokus vom starren Verkaufsziel weg, sodass der Druck abfällt. Dann können Verkäufer ein normales Gespräch mit dem potenziellen Kunden führen“, sagt Claudia Dietl.
- Nur telefonieren, wenn man sich gut fühlt. Das haben die meisten Verkäufer zwar schon gehört, doch wie sie dies anstellen sollen, wissen sie nicht. Die Trainerin nennt ein Beispiel: „Vielleicht steht man morgens gut gelaunt auf, doch dann passiert etwas, das einen herunterzieht. In diesem Zustand hat man keinen Zugriff mehr auf seine Ressourcen.“ Kurzfristige Maßnahmen sind etwa das kurze Gespräch mit dem Lieblingskollegen, der Blick auf das Familienfoto auf dem Schreibtisch, der Gedanke an ein besonders schönes Erlebnis. Langfristige, nachhaltige Maßnahmen sind beispielsweise Meditation, Sport und Bewegung an der frischen Luft.
- Mit Unvorhergesehenem rechnen. „Passieren kann bei der Telefonakquise alles Mögliche“, sagt die Expertin. „Entscheidend ist, dass man unverhoffte Ereignisse stets als Chance sieht, dem Gesprächspartner menschlich ein Stück näher zu kommen.“ Charme hat dabei noch nie geschadet – berechnende, pseudo-nette Sprüche allerdings schon.
- Pannen mit Humor nehmen. „Damit entkrampft man sofort die Situation und beide Gesprächspartner werden wieder locker.“ Dietl nennt dazu ein eigenes Erlebnis: „Als ich zum wiederholten Mal angerufen habe und die Sekretärin bedauernd meinte, der Chef sei leider wieder nicht da, habe ich spontan gesagt: ‚Warum haben Sie ihn denn nicht angebunden?‘ – und die Reaktion war ein herzliches Lachen.“

## Leserfrage

*Ich bin bei einem Familienunternehmen, das sehr schnell gewachsen ist und sich einen guten Kundenstamm aufgebaut hat. Hätten Sie ein paar Tipps zur Kundenbewertung beziehungsweise zum -scoring?*

(Matthias F., Bochum)

### Aus der Redaktion

Die erste wichtige Regel: Nie rein nach dem Umsatz gehen, auch wenn Sie Kunden nach dem ABC-Schema einteilen. Vielmehr sollten Sie alle relevanten Kriterien auflisten, von denen ein Kundenwert abhängt. Welche Kriterien für Sie wichtig sind, hängt von den Unternehmens- und Vertriebszielen ab. So könnte für Sie – wenn Wachstum angesagt ist – etwa die Innovationskraft eines Kunden eine Rolle spielen, seine Bedeutung als Referenz- und Empfehlungskunde, sein Einfluss in der Branche, sein Netzwerk oder seine Aktivitäten (etwa im Bereich Social Media, auf Messen, Kongressen et cetera). Listen Sie alle Kriterien auf, die für Sie zählen. Allerdings lassen sich diese selten klar und objektiv messen, vor allem wenn die Wirkung indirekt eintritt. Deshalb empfiehlt sich folgendes Scoring-Verfahren:

- Auflistung aller relevanten und geeigneten Segmentierungskriterien, die zur Kundenbewertung herangezogen werden.
- Genaue Beschreibung der einzelnen Kriterien, sodass festgelegt wird, wie sie in der Praxis umgesetzt und gemessen werden.
- Beim Scoring erhält jeder Kunde pro Kriterium eine Bewertung zum Beispiel von 1 bis 10 (10 = höchste Bewertungsstufe). Für die Einteilung der Kunden werden messbare Schwellenwerte definiert, sodass die Bewertung anhand dieser Werte erfolgt. Zum Beispiel kann bei 10 Bewertungskriterien ein Kunde maximal 100 Punkte erhalten.
- Die Kriterien können sich in ihrer Bedeutung unterscheiden. In diesem Fall ergeben sich unterschiedliche Werte für ihre Gewichtung.
- Die Score-Werte, die ein Kunde in den einzelnen Bewertungskriterien erzielt, werden mit den Werten für die Gewichtung multipliziert. Die Summe daraus ergibt den Gesamt-Score-Wert des Kunden, anhand dessen dann die Einteilung in ABC-Kunden erfolgt.

### Haben auch Sie eine Frage?

Wenden Sie sich an die Redaktion Außendienst Informationen, Tel. 0761 898-3031, Fax 0761 898-3112, E-Mail: [aussendienst-informationen@haufe-lexware.com](mailto:aussendienst-informationen@haufe-lexware.com).

#### Impressum:

Herausgeber: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg; E-Mail: [redaktion@aussendienst-information.de](mailto:redaktion@aussendienst-information.de); [www.haufe.de](http://www.haufe.de); Abonnenten-Service und Vertrieb: Haufe Service Center Freiburg, Tel. 0800 5050445 (kostenlos); Chefredaktion: Sandra Spier, Textbeiträge: Regina Mittenhuber; Nachdruck und Fotokopien auch auszugsweise nicht gestattet. Erscheinungsweise: vierzehntägig. ISSN 1860-6148, Druck: Druckerei Stücker.