

Unprofitable Kunden vernichten Ihren Gewinn

Unprofitable Kunden vernichten bis zu 400% Ihres Gewinns.

Rund 60% aller Kundenbeziehungen sind weitgehend kostenneutral. Weitere 20% verursachen exorbitante Kosten, die Ihre Rentabilität stark gefährden.

Der tatsächlich realisierte Unternehmensertrag lastet somit auf einem verbleibenden Fünftel ihres aktuellen Kundenbestandes.¹

Einzelne Kunden sind aus Sicht von Unternehmen nun mal eben wertvoller als andere.

Nicht alle Kunden sind für jedes Unternehmen gleich wertvoll. Es gibt einzelne Kunden bzw. Kundengruppen die im Vergleich untereinander und auch in der Beziehung zu Unternehmen eine unterschiedliche Wertigkeit aufweisen.

Also ist es ein ökonomisches Gebot (der Stunde) knappe Mittel ihrer produktivsten Verwendung zuzuführen und infolge dessen muss deren Verteilung differenziert werden.

Die unterschiedliche Wertigkeit von Kundenbeziehungen hat in der Vergangenheit zur Praxis der Kundensegmentierung geführt.

Mittels der Kundensegmentierung werden einzelne Kunden oder Kundengruppen mit vergleichbaren Attributen zu Einheiten zusammengefasst. Diese werden wiederum mit gleichen Maßnahmen des Marketing/Vertrieb behandelt.

Eine optimale Marketing- und Vertriebspolitik lässt sich an zwei wesentlichen Einflüssen festmachen. (a) zum einen ist die Größe des Kunden anhand des Umsatzes oder Deckungsbeitrags bedeutend und (b) zum anderen die Reagibilität des Kunden auf Budgetänderungen = Elastizität².

Um knappe Mittel optimal zu verteilen, benötigt man differenzierte Deckungsbeiträge für alle Kunden sowie Elastizität für die Wirkung von Instrumenten bei allen Kunden.³

Kundenportfolios sind gut geeignet die Kundenstruktur hinsichtlich der Merkmale Größe und Elastizität zu analysieren. Kundenportfolios werden dabei kumulierte mehrdimensionale, anhand von Kriterien der Kundenattraktivität und der eigenen Wettbewerbsstärke dargestellt.

Entscheidend dabei ist letztlich die Frage, ob die zugrunde liegenden Kriterien richtig ausgewählt sind und im Verhältnis zueinander adäquat gewichtet werden.

In einem weiteren Schritt werden geeignete Allokationskriterium (U, DB, E) den Kriterien für Kundenattraktivität und Wettbewerbsstärke zugeordnet um darüber letztlich die Summe aller Kennziffern über alle Kunden zu ermitteln.

Im Ergebnis entsteht eine pragmatisch Vorgehensweise, ohne dass exakte Kenntnisse über kundenspezifische Deckungsbeiträge, Umsätze oder Elastizitäten vorliegen müssen.

¹ Literaturhinweis: Peter Turney, „Common Cents“, ISBN-13 978-0071440370

² Die Elastizität gibt an, wie stark die Nachfrage nach einem Gut auf Änderungen der Marktdaten reagiert

³ Literaturhinweis: Krafft/Albers - Ansätze zur Segmentierung von Kunden