

KUNDENBEWERTUNG

IN 6 SCHRITTEN ZU ATTRAKTIVEN KUNDEN

Innovationen und Ingenieursleistungen sind wichtige Wachstumsmotoren für ein Unternehmen. Viele Unternehmen bewerten ihre Kunden und richten danach die Ressourcen in Marketing und Vertrieb aus. Ein durchaus gängiger Bewertungsansatz ist dabei der Umsatz des letzten Geschäftsjahres. Dazu werden Umsatzklassen – oftmals sind dies A, B und C – definiert, denen die Kunden dann zugeordnet werden. Nach dieser Einteilung werden dann z.B. Besuchsrhythmen des Außendienstes, Preise und Konditionen, Informations- und Kommunikationsumfang und -häufigkeit, also letztendlich alle Vertriebs- und Marketingaktivitäten geplant.

KUNDENBEWERTUNG NACH GETÄTIGTEN UMSÄTZEN

Beispiel Kundenbewertung nach getätigtem Umsatz

Muster GmbH Kundenbewertung	Kriterium	Anzahl Kunden/Gebiet
A-Segment	Vorjahresumsatz > X T€	125
B-Segment	Vorjahresumsatz bis Y T€	345
C-Segment	Vorjahresumsatz < Z T€	210

Die Top-Betreuung der Top-Kunden erscheint auf den ersten Blick nicht falsch. Bedenklich und gefährlich wird eine Kundenbewertung nach diesem Prinzip, wenn die eigenen Wachstums- und Renditeziele nicht mehr mit dieser ABC-Planung erfüllt werden und Umsätze eines Top-Kunden weg brechen.

Denn das Unternehmenswachstum ist dann abhängig vom Wachstum der A-Kunden und mögliche Potenziale bei C-Kunden werden nicht berücksichtigt und ausgeschöpft.

Welche Wirkung hat eine ABC-Kundenbewertung?

A-Kunden mit hohen Vergangenheits-Umsätzen werden intensiv betreut
C-Kunden mit geringem Vergangenheits-Umsatz werden nicht oder nur unzureichend bearbeitet



Das Unternehmenswachstum wird abhängig vom Wachstum der A-Kunden
Mögliches Potenzial bei C-Kunden wird nicht berücksichtigt und ausgeschöpft



A-Kunden fordern Preis- und Konditionengespräche



Der Außendienst konzentriert sich auf Nachlass-Verhinderung



Der Verdrängungswettbewerb wird über den Preis geführt



Vertrieb wird zur Renditefalle

4. Schritt: Bewertung des eigenen Marktanteils beim Kunden (bezogen auf Einkaufsvolumen)

Für die Entscheidung über den richtigen und effektvollen Einsatz von Vertriebs- und Marketinginstrumenten ist es entscheidend zu wissen, in welcher Wettbewerbssituation steht das Unternehmen bei genau diesem Kunden.

Beispiel Wettbewerbssituation: Berechnung und Skalierung

Marktanteil beim Kunden XY	Skalierung						Punkte
	1	2	3	4	5	6	
$\frac{\text{Umsatz mit Kunden XY}}{\text{Umsatz-Potenzial Kunde XY mit vergleichbaren Produkten}} \times 100 (\%)$	0	>5	>10	>15	>20	>25	%

5. Schritt: Bewertung der bestehenden Kunden und Zielkunden

Diese Bewertung erfolgt nach den auf die mittelfristige Strategie ausgerichteten Attraktivitätskriterien und Bewertung der Wettbewerbssituation. Dazu werden entsprechende Bewertungsbögen erstellt und vom Außendienst bearbeitet. Interessant ist dabei leider oft die Erkenntnis, dass das Wissen über den Kunden über die reinen betriebswirtschaftlichen Zahlen hinaus doch nicht so überragend ist und im Rahmen dieser Kundenbewertung Wesentliches nachgearbeitet werden muss.

Die so nach der strategischen Zielsetzung Ihres Unternehmens bewerteten Kunden und Zielkunden lassen sich jetzt in ein strategisches Kunden-Portfolio einordnen.

Strategisches Kunden-Portfolio



6. Schritt:

Erarbeitung der operativen Vertriebsaktivitäten zur Realisierung der Vertriebsziele

Jetzt können sehr konkret die Marketing- und Vertriebsaktivitäten zielgruppenorientiert verzahnt werden und gemeinsam als Tandem Ver-Marktung konzipiert, geplant, umgesetzt und ein Marktbearbeitungs-Controlling aufgebaut werden.

FAZIT

Die Auseinandersetzung mit der wirklichen und strategischen Attraktivität der bestehenden Kunden und Zielkunden und die anschließende Ausrichtung der Vertriebsarbeit sind anspruchsvoll und erfordern auch den Mut zur Veränderung.

Die Ergebnisse sprechen jedoch für sich, sprechen Sie mit uns!