

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

viele Unternehmen starten gerade jetzt ihre Budgetplanung für das Jahr 2007 bzw. sind schon mittendrin in den Planungsgesprächen. Haben Sie schon einmal daran gedacht, im Rahmen dieser Budgetdiskussionen auch über Ihr Kundenportfolio nachzudenken? Auf welche Kunden wollen Sie 2007 Ihre Vertriebs- und vor allem auch Unternehmensressourcen fokussieren?



Dazu folgende Eingangsfragen an Sie als Geschäftsführer, Vertriebsleiter und auch Account Manager: Sind Ihre Topkunden von 1995 oder 2000 auch Ihre Topkunden von heute? Werden diese Topkunden von heute auch Ihre stärksten Kunden im Jahre 2015 sein? Wie viel kostet der Besuch eines Kunden? 300 Euro, 500 Euro, 1000 Euro? Wenn Sie jetzt ins Grübeln gekommen sind, ob Sie Ihre Ressourcen auch wirklich auf die richtigen Kunden ansetzen, dann könnte der folgende Beitrag Ihnen einigen Tipps zur objektiven Analyse Ihres Kundenportfolios geben. Viel Spaß beim Durchstöbern wünscht Ihnen,
Ihr Hartmut Sieck



Fokusthema heute:

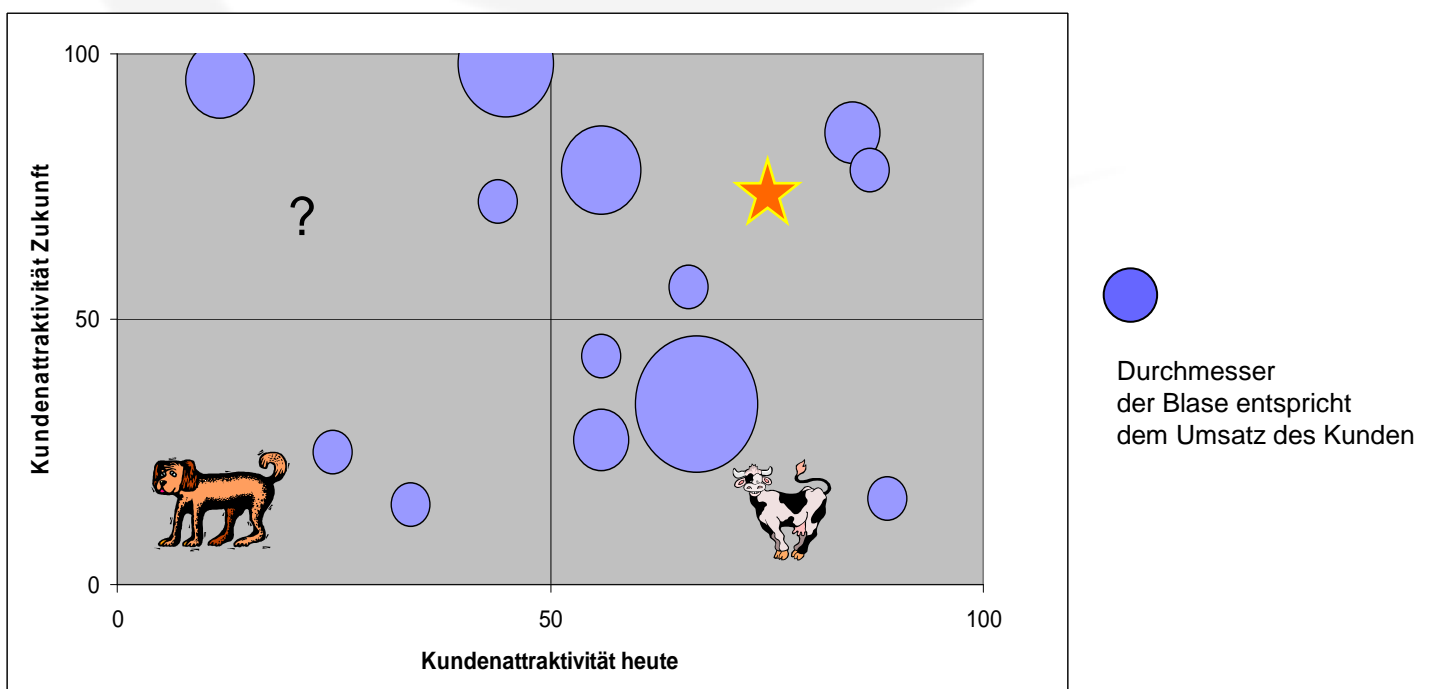
Kundenportfoliomanagement

Aktuelle Studien belegen es: die klassische A-B-C Methode wird in Deutschland immer noch am häufigsten angewendet, um Kunden zu klassifizieren. Grundsätzlich spricht auch nichts gegen diese Methode. Der aktuelle Umsatz (bzw. der Deckungsbeitrag - sofern überhaupt verfügbar) wird als alleiniges Kriterium herangezogen, um die Kunden zu bewerten. Das Ergebnis ist ein klares Bild über die umsatzstärksten Kunden von heute. Doch sind es auch die umsatzstärksten Kunden von morgen? Bzw. greift der Fokus auf den Ist-Umsatz nicht etwas zu kurz, um die wichtigen Kunden zu identifizieren? Und genau diese Gedanken bringen uns auf die Kernfrage, die sich jedes Unternehmen bzw. jeder Vertriebsbereich stellen muss:

Was macht einen Kunden für unser Unternehmen eigentlich attraktiv?

Im folgenden erfahren Sie, wie Sie in 8 Schritten Ihr Kundenportfolio objektiv und zukunftsorientiert analysieren und klare Handlungsempfehlungen bzw. Maßnahmen ableiten können.

Um das Kundenportfolio zu visualisieren, wird die heutige Attraktivität des Kunden der zukünftigen in einer Matrixdarstellung gegenüber gestellt (siehe Bild unten).



Schritt 1 - Berücksichtigen Sie Ihre Geschäftsziele

Wie lauten die Ziele Ihres Unternehmens bzw. Ihres Unternehmensbereiches? Diese Ziele für das Jahr 2007 und auch darüber hinaus haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Auswahl der Kriterien zur Bestimmung der Kundenattraktivität. Beispiel: Ihr Unternehmensbereich steckt sich das vorrangige Ziel international überproportional wachsen zu wollen. Wenn dieses Ihr Hauptziel ist, so werden internationale Kunden für Sie attraktiver sein, im Vergleich zu Unternehmen die sich auf den nationalen Markt konzentrieren.

Schritt 2 - Segmentieren Sie Ihre Kunden

Gruppieren Sie Ihre Kunden, z.B. nach Großhändlern, Value Added Resellern, Einzelkunden, Kunden mit Filialstruktur, Branchen, geografische Märkten, Bedürfnissen der Kunden, etc.. Eine klare Kundensegmentierung unterstützt Sie dabei, Ihr Vorgehen am Markt speziell auf diese Segmente auszurichten. Für die Kundenportfoliobestimmung wird die Segmentierung benötigt, da sich die Kriterien zur Bestimmung der Kundenattraktivität durchaus von Segment zu Segment unterscheiden können. Denken Sie nur an die Unterschiede zwischen einem Großhändler und einem direkten Einzelkunden.

Schritt 3 - Bestimmen Sie die Kriterien

Legen Sie jetzt die Kriterien zur Bestimmung der heutigen und zukünftigen Kundenattraktivität fest.

Beispielkriterien	
<p>Kundenattraktivität heute</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ist Umsatz mit dem Kunden ▪ Deckungsbeitrag 1 (besser noch 2, wenn dieser auf Kundenebene verfügbar ist) ▪ Marktanteil beim Kunden (Share of wallet) ▪ Kunde kauft mehr als 1 Produkt ▪ Zahlungsfähigkeit / -willigkeit ▪ Status bevorzugter Lieferant ▪ ... 	<p>Kundenattraktivität Zukunft</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adressierbares Umsatzpotential ▪ Wachstum des Kunden (Umsatz, Mitarbeiter, von nationalen Fokus auf internationalen Markt,...) ▪ Cross Selling Potential ▪ Innovationskunde (wenn Sie neue Produkte am Markt platzieren wollen) ▪ Zukünftiger logistischer Aufwand (zentrale Belieferung im Gegensatz zu dezentraler Auslieferung von Kleinstmengen) ▪ ...

Tipp: Ich empfehle Ihnen maximal 6 bis 8 Kriterium pro Dimension festzulegen.

Schritt 4 - Gewichten Sie die Kriterien

Bestimmen Sie, wie (ge)wichtig die einzelnen Kriterien für Sie sind. In dem auf der nächsten Seite aufgeführten Beispiel ist dem Unternehmen der heutige Umsatz wesentlich wichtiger, als der Deckungsbeitrag und der Marktanteil. (Gewichtung: 5 besonders (ge)wichtig ... 1 weniger (ge)wichtig im Verhältnis zu den anderen Kriterien)

Schritt 5 - Legen Sie Bewertungskriterien fest

Ziel ist eine möglichst objektive Ermittlung des Kundenportfolios. Damit Mitarbeiter und Kollegen einzelne Kunden nicht unterschiedlich bewerten, gilt es die Bewertungskriterien möglichst genau zu beschreiben.

Kriterien Kundenattraktivität heute	Bewertung				
	1	2	3	4	5
Umsatz in 2006 in TEUR	< 50	50 ... 75	76 ... 100	101 ... 125	> 126
Deckungsbeitrag 2 in 2006 in %	< 0	0,1 ... 1,0	1,0 ... 3,0	3,1 ... 6,0	> 6,1
Marktanteil in 2006 in %	< 3	3,1 ... 15	15,1 ... 30	30,1 ... 45	> 45,1

? Kundenattraktivität heute gering, aber in der Zukunft hoch

Kunden in diesem Bereich sind zweifelsohne eine interessante Spezies. Sie sind in der Zukunft sehr attraktiv. Leider ist Ihr Unternehmen heute noch nicht besonders gut bei diesen Kunden positioniert. Jetzt gilt es 2 Fälle zu unterscheiden:
Fall 1: Sie sehen für einzelne Kunden wirklich die Möglichkeit, diese zu einem Topkunden (einem Star) in der Zukunft zu entwickeln. Dann heißt es Vertriebs- und Unternehmensressourcen für diesen Kunden zu reservieren und in den Kunden zu investieren. Aber Achtung: Fragen Sie sich dabei auch immer, wie viel dieser Entwicklungskunden Ihre Organisation stemmen kann.

Fall 2: Sie sehen diese Entwicklungsmöglichkeit nicht. Dann gilt es Anfragen des Kunden seriös zu beantworten. Gehen Sie aber sorgsam mit Ihren Ressourcen um.

Haben Sie Fragen oder Anregungen zu diesem Thema? Ich freue mich auf Ihre Rückmeldungen. Viel Spaß beim Erarbeiten Ihres Kundenportfolios wünscht Ihnen
Ihr Hartmut Sieck



Termine

10. und 11.10.2006

Seminar „**Key Account Management** – Grundlagen – Methoden – Tools“
in Ludwigsburg

17. und 18.10.2006

Seminar „**Professionell Präsentieren** – Das Publikum begeistern, überzeugen und für sich gewinnen“
in Ludwigsburg

Weitere Details und Anmeldung im Internet unter www.sieck-consulting.de



Haben Sie Seminarvorschläge?

Suchen Sie ein bestimmtes Seminar im Bereich Key Account Management bzw. Vertrieb und finden dieses noch nicht auf dem Markt? Ihre Seminarvorschläge sind herzlich gerne willkommen. Sollten wir Ihren Vorschlag in die Tat umsetzen, so sind Sie selbstverständlich unser Gast im ersten Seminar. Vorschlagen lohnt sich also.

Die nächste Ausgabe erscheint im Oktober

Fokusthema: Power Mapping – aktives Beziehungsmanagement
zu den Schlüsselpersonen auf der Kundenseite



Impressum

SIECK consulting
Hartmut Sieck
Anemonenweg 9
D-71672 Marbach
Telefon: 07144 8985-27
Telefax: 07144 8985-26
E-Mail: h.sieck@sieck-consulting.de
Internet: www.sieck-consulting.de