

## **Integrierter MarketinXervice**

Dr. Rüdiger Alte  
Wilhelm-Busch-Straße 27  
99099 Erfurt  
Tel.: 0361 / 55 45 84 38

### **WERKZEUG „KUNDENGRUPPEN BILDEN“**

Die folgenden Fragen mögen Ihnen helfen, Kriterien aufzustellen, anhand derer Sie ein spezifisches Kundenprofil erstellen können. Dieses Kundenprofil bildet die Grundlage, auf der Sie Kunden in das darauf folgende Portfolio eintragen und zu Kundengruppen zusammenfassen können. Regelmäßige Kundenbefragungen können Ihnen die benötigten Daten liefern. Sie benötigen nicht immer umfassende Marktanalysen, allerdings sollten Sie sich Daten über Markt und Nachfrage, Konkurrenz und Produkte/Dienstleistungen besorgen, z. B. über statistische Landesämter, IHK, Handwerkskammer und ähnliche Anbieter von Daten.

### **Checkliste „UNSERE KUNDEN“**

- Welche Kunden kaufen bei uns?
- Was kaufen welche Kunden bei uns?
- Hat sich die Kundenstruktur verändert?
- Haben sich die Bedürfnisse der Kunden verändert?
- Welchen Zusatznutzen bringen unsere Produkte oder Dienstleistungen den Kunden?
- Welche Kunden bringen welche Umsätze?
- Mit welchen Kunden erzielen wir welche Gewinne?
- Wie zufrieden sind die Kunden mit unseren Produkten oder Dienstleistungen?
- Wo kaufen unsere Kunden noch ein?
- Wie entwickelte sich unsere absolute Kundenzahl?
- Wie entwickelte sich die relative Kundenzahl (im Vergleich zum Konkurrenten xy, zum Gesamtnachfragemarkt etc.)?
- Wie hat sich unser Image bei den Kunden entwickelt?
- Wer sind unsere Kunden von morgen?
- Was könnten wir welchen Kunden zusätzlich anbieten?

## Instrument Kundenprofil

### Beispielkunde

Grad	hoch	über Durch- schnitt	unter Durch- schnitt	niedrig
Kriterium				
Umsatzanteil		●		
Gewinn/Kunde		●		
Kundenbindung			●	
Nachfragepotenzial		●		
Kundenzufriedenheit	●			
Nachfragehäufigkeit			●	
Anspruch an Service und Qualität	●			

### **Erläuterungen zum Kundenprofil**

Der Anteil des Beispielkunden am Gesamtumsatz des Unternehmens ist im Verhältnis zu den anderen Kunden des Unternehmens überdurchschnittlich, ebenso der Gewinn, der mit diesem Kunden erzielt wurde. Zugleich ist die Bindung des Kunden an das Unternehmen eher schwach ausgeprägt, da er regelmäßig auch bei anderen Anbietern einkauft. Dies ist ein Hinweis auf ein nicht ausgeschöpftes Nachfragepotenzial des Kunden. Verstärkt wird dieser Eindruck durch die hohe Zufriedenheit und den niedrigen Wert für das Kriterium „Nachfragehäufigkeit“.

Dieses Profil lässt nun den Schluss zu, dass es sich um einen Kunden handelt, der sowohl einen hohen Anteil am Umsatz des Unternehmens besitzt als auch ein markant hohes Nachfragepotenzial besitzt. Nun steht man vor der Frage, ob es sich um einen relativ unsicheren „**Potenzialkunden**“ oder um einen „**Leistungskunden**“ handelt. Aufgrund der hohen Zufriedenheit mit den Angeboten des Unternehmens und dem gehobenen Anspruch des Kunden kann man diesen Kunden als einen „Leistungskunden mit Fragezeichen“ einordnen.

Leistungskunde daher, weil er trotz relativ niedriger Nachfragehäufigkeit einen hohen Umsatz bringt; Fragezeichen daher, weil die Kundenbindung ebenfalls relativ gering ausfällt.

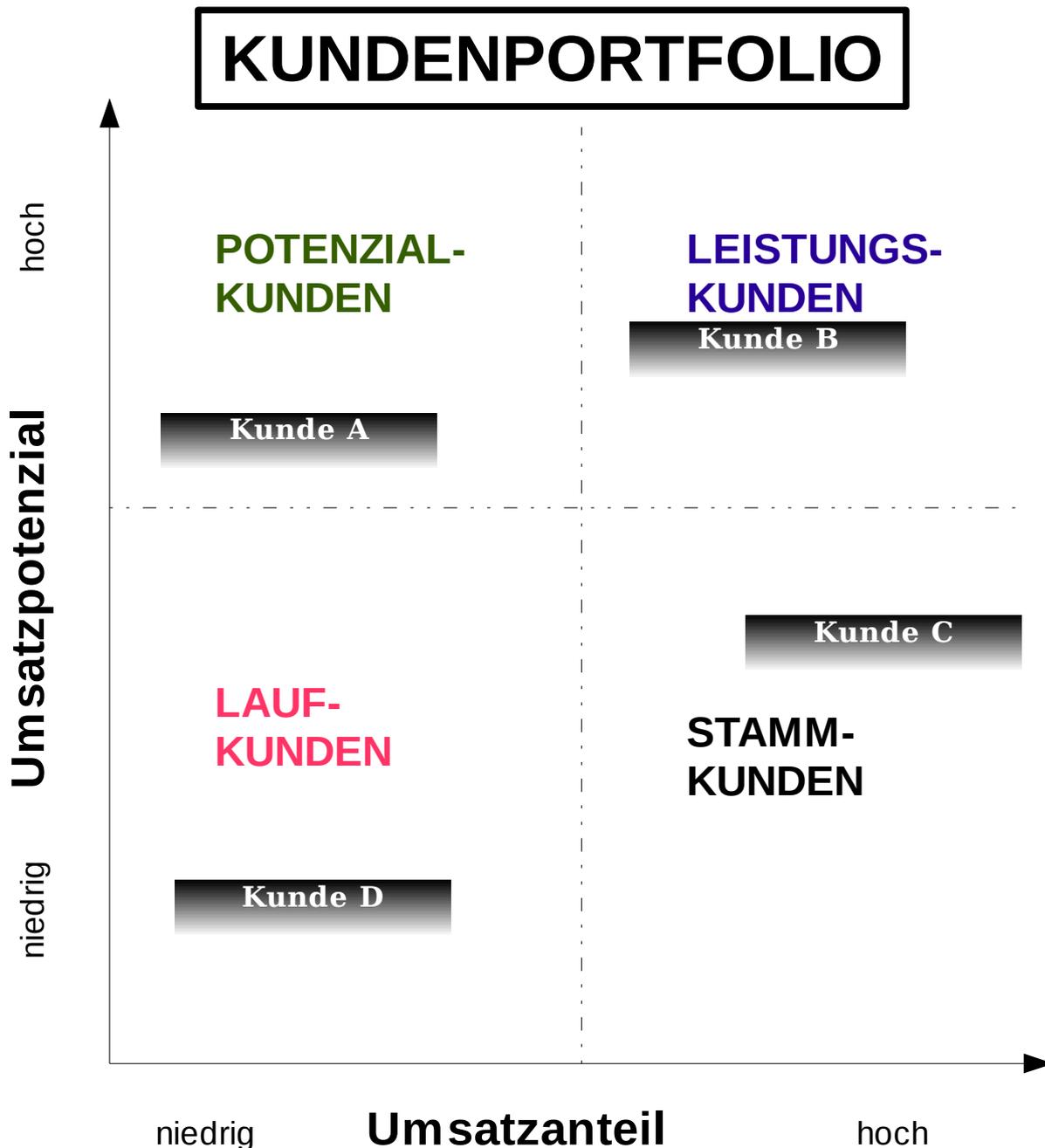
„**Stammkunde**“ würde der Beispielkunde erst dann, wenn das Nachfragepotenzial ausgeschöpft wäre bei gleichzeitigem Anstieg der Werte Kundenbindung und Nachfragehäufigkeit. Die Gefahr, dass der Beispielkunde zu einem „**Laufkunden**“ wird, ist relativ gering, da Zufriedenheit und Anspruch darauf schließen lassen, dass er zumindest Potenzialkunde bleiben wird. Allerdings nur, wenn sich das Unternehmen entsprechend um den Kunden „kümmert“!

#### **Hinweis**

Dies ist nur ein Beispiel, das Sie beliebig variieren und erweitern können um Kriterien, die zu Ihren Kunden passen. Sie sollten dieses Schema nicht statisch übernehmen, sondern auch Ihr „Bauchgefühl“ heranziehen. Verlassen Sie sich nicht nur auf Zahlen und Kennziffern; untersuchen Sie daher auch „qualitative Kennwerte“ wie Kundenzufriedenheit oder „emotionale Kundenbindung“. Gerade im Umgang mit dem „unbekannten Wesen“ Kunde ist es besonders wichtig, die emotionale Beziehungsebene anzusprechen!

## Instrument Portfolio zur Kundenanalyse

Nun können Sie mit dem Instrument der Portfolio-Analyse auf einfache und übersichtliche Weise Ihre Kunden einem Feld zuordnen und zu Kundengruppen zusammenfassen. Daraus entwickeln Sie spezifische Strategien, wie Sie mit den ermittelten Kundengruppen umgehen möchten. In folgendem Beispiel werden die Kennziffern „Umsatzpotenzial“ und „Umsatzanteil“ zur Einordnung herangezogen; Sie können auch andere Zahlen und Werte zu Grunde legen. Wir haben beispielhaft vier Kunden eingeordnet.



## **Interpretation des Kunden-Portfolios**

Im Folgenden werden beispielhaft Merkmale der Kundengruppen genannt und mögliche Umgehensweisen mit den Kunden der jeweiligen Kategorie entwickelt.

### **Laufkunden**

- **Merkmal:** Niedriges Umsatzpotenzial, geringer Anteil an den Umsatzerlösen.
- **Mögliche Strategie:** Laufkunden bringen wenig Umsatz, die Nachfrage nach Ihren Produkten hält sich in Grenzen. Um solche Kunden müssen Sie sich nicht intensiv kümmern: Minimieren Sie den Einsatz von Werbemitteln und Beratung, wählen Sie möglichst einfache Vertriebswege.

### **Potenzialkunden**

- **Merkmal:** Hohes Umsatzpotenzial, geringer Anteil an den Umsatzerlösen.
- **Mögliche Strategie:** Potenzialkunden können die Leistungskunden von Morgen und die Stammkunden von Übermorgen sein! Hier gilt es zu filtern und die Leistungskunden von den Gelegenheitskunden zu trennen. Erweiterte Markt- und Kundenanalyse, Kundenbindungsmaßnahmen, flexible Vertriebswege, Einbeziehung und Bewerbung der Kunden fordern hier Investitionen. Wenn Sie Wünsche, Bedarf und Erwartungen der Potenzialkunden erfüllen, haben sich die Investitionen gelohnt.

### **Leistungskunden**

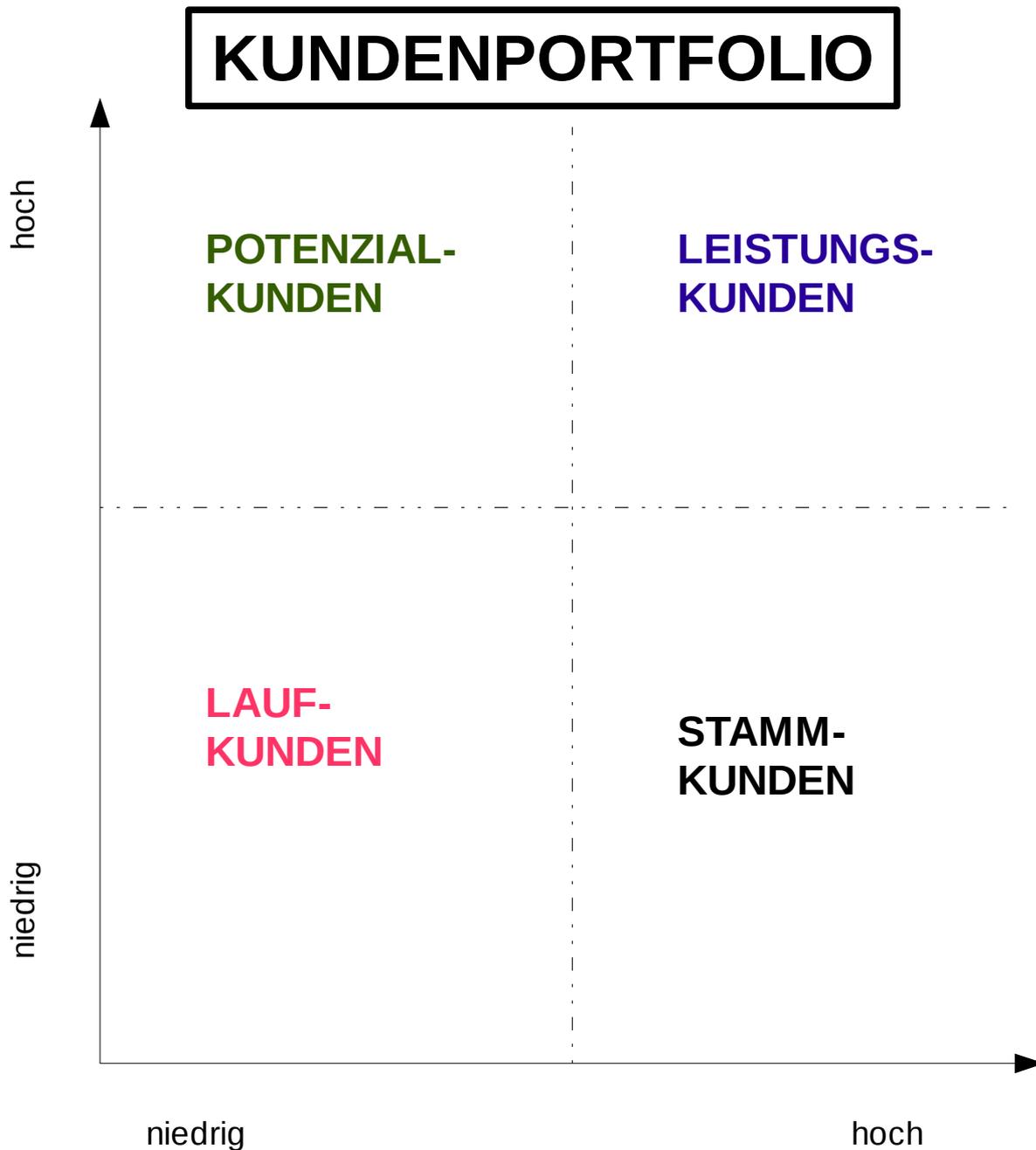
- **Merkmal:** Umsatzpotenzial noch relativ hoch, hoher Anteil an den Umsatzerlösen.
- **Mögliche Strategie:** Diese Kunden müssen Sie unbedingt halten! Bei den Leistungskunden gilt mehr als bei den anderen Kundengruppen der Spruch: „Der Kunde ist König!“ Neben Kundenpflege, Flexibilität gegenüber Kundenwünschen und in Vertriebswegen sind insbesondere Service, Kulanzen, Rabatte u. ä. geeignete Mittel zur Kundenbindung.

## **Stammkunden**

- **Merkmal:** niedriges Umsatzpotenzial, hoher Anteil an den Umsatzerlösen.
- **Mögliche Strategie:** Stammkunden kennen Sie gut, und diese kennen auch Sie gut und wissen Ihre Produkte und Dienstleistungen zu schätzen. Die Nähe zu Stammkunden kann zuweilen dazu verführen, sich nicht mehr genügend um sie zu kümmern, da sie ja „von alleine kommen“! Denken Sie jedoch immer daran, dass es in schlechteren Zeiten gerade die Stammkunden sind, die Ihre Produkte weiterhin in Anspruch nehmen. Exklusive Kundenpflege, außergewöhnlicher Service und gegenseitiges Feedback können Instrumente sein, um die Zufriedenheit der Stammkunden aufrechtzuerhalten.



## 2. Vorlage „Kundenportfolio“



Tragen Sie in die Skala zwischen „niedrig-hoch“ Ihre Vergleichsparameter ein. Entwickeln Sie nun die zu Ihren Kundengruppen und zu Ihren Produkten oder Dienstleistungen passenden Strategien; ziehen Sie bei Bedarf unsere beispielhaften Strategieentwürfe heran.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg in der Zusammenarbeit mit Ihren Kunden!