

**strategie und organisation**

Kundenwertanalyse: Nicht nur die Vergangenheit ist wichtig

# Wie viel ein Kunde heute wert ist

Ob im Automobil- oder im Versicherungsgeschäft, ob Einzelhandelsunternehmen oder Versandhaus – gesicherte Informationen über die Kunden und Marktteilnehmer werden mehr denn je zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Von Sabrina Uthe

“Handelt es sich um einen wertvollen Kunden oder nicht, um einen Kandidaten für langfristige, umsatz- und ertragsreiche Geschäftsbeziehungen oder nur um ein einmaliges Geschäft?” Die zentrale Frage stellt sich einem Unternehmen bei jedem neuen Kunden. Aber auch bestehende Kundenbeziehungen müssen immer wieder auf den Prüfstand, um sie profitabel auf- und auszubauen. Wer dabei nach dem Gießkannenprinzip handelt, verschleudert kostbare Ressourcen.

## Gießkannenprinzip vermeiden

Tatsächlich beeinflusst eine Vielzahl heterogener Faktoren den Kundenwert. Kundenwertmanagement schafft hier die notwendigen Voraussetzungen, um den Marketing-Mix individuell an den Kunden beziehungsweise den Kundengruppen auszurichten. Produkte, Services, Kommunikation und Preisgestaltung werden nicht nur auf die Bedürfnisse zugeschnitten, sondern selektiv gestaltet, in Abhängigkeit von der Attraktivität des Kunden. Differenzierte Betreuungskonzepte sichern einerseits die Zufriedenheit und können andererseits die Rentabilität von Kundengruppen wesentlich verbessern. Denn nicht jede Maßnahme und jedes Serviceangebot rechnen sich für alle Kunden.

Um den Kundenwert zu bestimmen, hat sich eine Reihe von Methoden und Techniken bewährt, doch nur wenige eignen sich für eine ganzheitliche Analyse.

Verbreitet ist die ABC-Analyse. Dabei wird der Wert eines Kunden oder eines Kundensegments über den Umsatz bestimmt, den er in einem definierten Zeitraum bei dem Unternehmen macht. Seltener wird der Gewinn als Kriterium herangezogen, um den Kundenwert zu analysieren. Diese “klassischen” Ansätze der ABC-Analyse haben eine Schwachstelle: Sie erlauben lediglich den Blick in die Vergangenheit.

Der RFMR-Ansatz ist ein weiteres Instrument. Die Parameter Recency (Aktualität), Frequency (Häufigkeit) und Monetary Ratio (Kaufwert) werden besonders gern im Handel herangezogen, um den Kundenwert zu ermitteln. Dieser Ansatz vermittelt ein umfassenderes Bild des Wertes der jeweiligen Kundenbeziehung

Die Kundenpotenzialbewertung (KPB) ist eine Portfolio-Analyse, die den Kundenwert in Bezug zum relativen Lieferanteil (Share of Wallet) setzt. Dies ist der relative Lieferantanteil an den Gesamtausgaben eines Kunden für vom Unternehmen angebotene Produkte.



“Anhand des Kundenwert-Portfolios lassen sich maßgeschneidert Betreuungskonzepte entwickeln.”

## strategie und organisation

### Woher kommen die erforderlichen Daten?

Viele der Daten, die für eine Kundenwertanalyse benötigt werden, sind heute in CRM- und ERP-Systemen gesammelt sowie – mehr oder weniger sinnvoll – verwaltet und genutzt. Diese Informationsbasis kann wesentlicher Grundstock für ein erfolgreiches Kundenwertmanagement sein – vorausgesetzt, es gibt geeignete Systeme, die die benötigten Daten aufspüren und die einzelnen Puzzlestücke zu einem lückenlosen Bild des Kunden zusammenfügen.

### Zu guter Letzt die Tool-Auswahl

Welche Systeme zum Einsatz kommen, hängt ganz entscheidend von der bestehenden IT-Infrastruktur, der Anzahl der Kundenmenge und der Verknüpfungsvarianten der Daten ab. Im Vordergrund sollten bei der Systemauswahl aber die Ziele stehen, die mit dem Kundenwertmanagement verfolgt werden. Erst wenn klar ist, welche Parameter in die Kundenwertanalyse einfließen sollen und welche Business-relevanten es zu beantworten gilt, ist es sinnvoll, ein geeignetes IT-Tool auszuwählen.

### Kundenwertmanagement umsetzen

- Kundenwertmanagement mit der Geschäftsstrategie und den Zielen des Unternehmens abstimmen
- Sponsor (möglichst aus der Geschäftsführung) benennen
- Erfahrenen, kommunikationsstarken Projektleiter einsetzen
- Zentrale Kundendatenbank zur Basis des Kundenwertmanagements machen
- Alle Determinanten des Kundenwertes erfassen, damit alle genannten Unternehmensbereiche die Datenbank füttern können
- Informationen bündeln und nach den Vorgaben des Unternehmens auswerten
- Mit regelmäßigen Auswertungen den Kundenwert erheben
- Abhängig vom Kundenwert Ressourcen zuweisen und kundenbezogene Maßnahmen einleiten
- Den Erfolg der Maßnahmen kontrollieren
- Informationsfluss so organisieren, dass alle Mitarbeiter mit Kundenkontakt auf die relevanten Daten zugreifen können.

Sabrina Uthe 

BRAICONN Deutschland ist das Expertennetzwerk für strategische Beratung und Projektunterstützung in den Themenbereichen Information Management, Knowledge Management und Customer Relationship Management. Weitere Informationen unter <http://www.braiconn.de>



Quelle: Sabrina Uthe

“Wer Services nach dem Gießkannenprinzip bietet, verschleudert kostbare Ressourcen.”

Sabrina Uthe, MBA, ist Managing Partner von BRAICONN Deutschland

Erfassung des Kundenwertes

Produktgruppe A Gewichtung: Skala 1-5 Kundenbewertung: Skala 1-5	Gewichtung	Segment 1		Segment 2		Ableitung kundenspezifischer Maßnahmen
		Bewertung	Gewichteter Wert	Bewertung	Gewichteter Wert	
<b>Klassische Bewertung</b>						
Umsatz	2	2	4	5	10	
Deckungsbeitrag	5	1	5	1	5	
Zahlungsverhalten	3	2	6	1	3	
<b>Innovative Bewertung</b>						
Wachstumspotenzial (Cross-Selling)	4	3	12	2	8	
Innovationsfähigkeit	4	3	12	1	4	
Referenzkunden	3	5	15	3	9	
<b>Kundenwert</b>			<b>54</b>		<b>39</b>	

Quelle: BRAICONN Deutschland

**Pressekontakt:**

BRAICONN Deutschland e.K.  
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Marie-Juchacz-Straße 4  
D-41199 Mönchengladbach

Telefon: +49 (0)2166 133939-0

Telefax: +49 (0)2166 9619916

E-Mail: [presse@braiconn.de](mailto:presse@braiconn.de)

Die BRAICONN Deutschland ist das Expertennetzwerk für strategische Beratung und operative Projektunterstützung in den Themenbereichen Information Management, Knowledge Management und Customer Relationship Management.

Weitere Informationen unter <http://www.braiconn.de>