

Kunden Profitabilitäts-Analyse und Verbesserung durch RapidBusinessModeling

Eine Übersicht von Hans-Gerlach Woudboer

„Der Kunde hat immer recht!“

Neben diesem alten Grundsatz gilt aber auch folgender :

„Der Kunde ist nicht immer profitabel!“

Der Begriff der Kundenaufgabe (Feuern von Kunden) mag unlogisch erscheinen, aber in vielen Branchen ergibt eine moderne Kunden - profitabilitätsanalyse die Notwendigkeit, strategische Maßnahmen zu ergreifen. So sollen die einzelnen Kunden so wirtschaftlich wie möglich, speziell auf lange Sicht hin, entwickelt werden. Dieses ist entscheidend für die wirtschaftliche Weiterentwicklung Ihres Unternehmens. Ein Kunde sollte wie ein Portfolio betrachtet werden und muss entsprechend "gemanaged" werden, inklusive aller Kosten, Erträge und Risiken. Die so genannte Kunden-Lebenswert- Betrachtung oder auch Customer Life Time Value (CLV) ist hier der Begriff der Wahl.

Die Lage:

Unternehmen aller Branchen sind dabei, sich zu reorganisieren. Durch Umstrukturierung wird deren Unternehmen weniger produktorientiert, sondern vielmehr kundenorientiert ausgerichtet. Produktorientierte Unternehmen eliminieren unrentable Produkte. Seit einiger Zeit wirft man eben auch einen Blick auf die Kundenprofitabilität. Dabei stellen sich entscheidende Fragen:

Wie definieren Sie eigentlich einen unprofitablen Kunden?

Wie sieht der Prozess der Veränderungsmaßnahmen aus, um einen unprofitablen Kunden in einen profitablen Kunden zu verwandeln, so dass die Aufgabe des Kunden als letzter Ausweg gilt ?

Mehr und mehr Unternehmen stellen sich derartige Fragen. In den meisten Märkten gilt: über 20% der Kunden erwirtschaften 80 % der Profitabilität. Die restlichen 80 % tragen wenig zum Ertrag bei, beziehungsweise vernichten ihn häufig signifikant.

Der nachstehende [Link](#) zeigt Ihnen, wie zum Beispiel 10 % der Kunden 200 % des Ertrags vor Steuern erzeugen, ein Beispiel, das wir so oder so ähnlich häufig sehen. Außerdem vernichten zirka 40 % der Kunden den maximal kumulierten Ertrag auf den ausgewiesenen Ertrag vor Steuern.

Kunden Profitabilitäts-Analyse und Verbesserung durch RapidBusinessModeling

Die Frage:

Wie können wir nun die wahre Kundenprofitabilität bestimmen?

Die Lösung:

RapidBusinessModeling hat eine Lösung zur Berechnung der wahren Kundenprofitabilität entwickelt, mit deren Hilfe Sie multidimensionale Unternehmensmodelle erstellen können.

Dabei basieren die Modelle auf den Prinzipien der Prozesskostenrechnung, entwickelt aus dem amerikanischen Activity Based Costing. Hierbei werden verursachungsgerechte Treiber verwendet, aufbauend auf Daten und Fakten aus Buchhaltungs- beziehungsweise Betriebs- und Leistungsdaten des zu analysierenden Unternehmens.

Mit dem sich daraus ergebenden Unternehmensmodell lassen sich die tatsächlichen Kosten in Verbindung mit den Umsätzen zu einem multidimensionalen Profitabilitätsmodell des Unternehmens ausbauen.

Mit einem derartigen Modell sind Sie in der Lage, auf Knopfdruck die Gewinn und Verlustrechnung pro Kunde oder per Produkt einen Gesamtüberblick der Performance Ihres Unternehmens zu erhalten.

Mit einer derartigen Betrachtung können Sie außerdem Ad hoc -Aussagen machen zu der Frage:

Von wie viel Prozent der Kunden hängen Sie eigentlich geschäftsmäßig ab und wie ist der Gesamteinfluss Ihrer Kundenprofitabilität auf Ihr Unternehmen?

Ein derartiges Unternehmensmodell wird normalerweise für eine rückwärtige Periode eines Steuerjahres erstellt. Wie sich zukünftige Geschäftsverläufe entwickeln, kann über Abschätzungen via Einflussgrößen bestimmt werden. Diese könnten sein:

zukünftige Szenarien der Umsätze, der Kundenabnahmemengen und diverser Kostenentwicklungen. Diese erlauben ,eine

Kundenlebenswertbetrachtung CLV für beispielsweise die nächsten 5 Jahre zu erstellen. Eine Monte- Carlo -Analyse mit diversen getroffenen

Annahmen ermöglicht es Ihnen dann, eine valide

Wahrscheinlichkeitsberechnungen Ihrer zukünftigen Geschäftsentwicklung zu erstellen - dies ist im übrigen auch bankenfest.

Kunden Profitabilitäts-Analyse und Verbesserung durch RapidBusinessModeling

Das Unternehmensmodell zeigt üblicherweise numerische Werte für das Kunden Produktportfolio in den Dimensionen: Produkt, Kunde, Linie oder für andere gewünschte Dimensionen.

Das Unternehmensmodell kann alternativ auch als Hybridmodell mit symbolisch numerischen Ergebnissen erstellt werden.

Für die symbolische Betrachtung werden von Ihnen kontrollierbare Variablen gewählt, die Sie als Unternehmen beeinflussen können. Damit ist man dann in der Lage, das Ergebnis in Abhängigkeit von neugewählten Variablen aussagekräftig grafisch darzustellen.

Über eine extensive Unternehmensmodell Gap- Analyse werden die Ertragspotenziale mittels Pareto grafiken deutlich machen, an welcher Stelle im Unternehmen die besten Pfade für Veränderungsmaßnahmen vorliegen. Dieses ist außerdem ein ausgezeichnetes Werkzeug, um ein internes Benchmarking zu erzeugen.

Hans-Gerlach Woudboer arbeitet seit vielen Jahren auf dem Gebiet der multidimensionalen Unternehmensmodellierung zur Verbesserung der Rentabilität.