

SÅDAN ARBEJDER DU MED KUNDEREGNSKABER



I salg er vores primære målsætning at skabe meromsætning og finde nye kunder men.....

Salg er traditionelt set udad skuende. Vi er altid på jagt efter nye kunder og meromsætning, og sådan skal det også være. Men gennem det at føje en mere indad skuende og analyserende tilgang til, kan vi målrettet optimere vores indsats.

En mere analyserende tilgang vil helt grundlæggende sikre, at vi skaber værdi for vores kunder, og at de skaber værdi for os.

Heri ligger vores grundlæggende eksistensberettigelse som virksomhed.

I denne inspirationsfolder vil vi beskæftige os med kun en lille men vigtig del af den mere indad skuende og analyserende tilgang til salg.

Vi vil se på, hvordan der i salg kan arbejdes med kunderegnskaber og på, hvordan arbejdet kan bidrage strategisk, taktisk og operationelt. Jeg håber, at kunne inspirere jer til at arbejde med området og ved selvsyn opleve, hvordan tilgangen fremmer vækst, medarbejdertrivsel og den generelle udvikling i jeres virksomhed.

Jeg ønsker jer god læselyst!

Annemarie Duus

Hvad er et kunderegnskab?

Kunderegnskabet

Når vi i denne sammenhæng taler om begrebet **kunderegnskab**, så er der tale om, at vi ønsker at få et nuanceret overblik over de direkte omkostninger, der er forbundet med vores salg til den enkelte kunde samt disses indvirkning på vores fortjeneste på kunden, dette opgjort i dækningsbidraget eller i dækningsgraden. (DB/DG).

Høj detaljeringsgrad

Gennem kunderegnskabet ønsker vi at opnå en så stor detaljeringsgrad af omkostningerne og deres fordeling som muligt. Dette betyder, at vi skal forsøge at inddele omkostningerne i grupperinger, som hver især repræsenterer samme funktion og/eller ydelse og/eller opgørelse i vores virksomhed.

Flere niveauer af DG/DB

Vi splitter herved de enkelt omkostninger på kunden op i flere analyserbare niveauer og får herved flere niveauer af vores DB/DG, idet vi inddeler vores i DB/DG 1, DB/DG 2, DB/DG 3, DB/DG 4, DB/DB 5 osv.

Omkostningsstrukturen

Denne inddeling, giver os et godt udgangspunkt for at analysere på vores kundeportefølje, idet vi med kunderegnskabet får et langt mere nuanceret billede af den omkostningsstruktur, vi har på kunden. Dette overblik gælder både med henblik på omkostningernes sammensætning, deres omfang og deres tyngde i det enkelte kunderegnskab.

Et væld af analysemuligheder

Kunderegnskabet, og den ensartede gruppering af omkostninger som det repræsenterer, giver os muligheden for at sammenligne vores kunder med hinanden. I dette ligger der mange værdifulde analysemuligheder, som kan give os et velfunderet grundlag for at igangsætte tiltag, som kan bidrage til udvikling af det enkelte kundesamarbejde såvel som vores overordnede forretning.

I afsnit 3. ser vi mere konkret på, hvad analysen kan bidrage til.

Nedenstående figur illustrerer, hvordan de direkte omkostninger kan grupperes. De konkrete grupperingerne, afhænger selvfølgelig af den markedsplads din virksomhed bevæger sig på, og de kunde- og markedskrav I her møder.



Hvad er Cost-drivers på dine kunder?

Cost-drivers

Når vi i kunderegnskabet ønsker at lave så detaljeret en gruppering af de direkte omkostninger, der er forbundet med at handle med den specifikke kunde, taler vi om de såkaldte *Cost-drivers*. Når vi kalder dem Cost-drivers, er det for at understrege, at det lige præcis er de omkostninger, som driver vores forretning med denne kunde.

Stor forskel på kunderegnskaber

Der vil typisk være et sammenfald af cost-drivers i vores kundeporteføljen, men den detaljeringsgrad kunderegnskabet har, vil meget tydeligt vise, at der kan være **meget** stor forskel på kunder, som vi umiddelbart vurderer til at være ens.



Værdifuld sammenligning

Kunderegnskabet og inddelingen i cost-drivers viser, hvor meget de enkelte cost-drivers udgør i vores samhandel med den enkelte kunde. Kunderegnskabet giver os samtidigt et værdifuldt sammenligningsgrundlag for hele vores kundeportefølje, hvilket vi ser mere på i afsnit 3.

Unikke Cost-drivers

I figuren på side 4, blev der givet eksempler på Cost-drivers, men der findes mange flere, og deres art og sammensætning vil være unik for netop jeres virksomhed. Sammensætningen af cost-drivers vil blandt andet afhænge af, hvilket marked I bevæger jer på, samt hvilke kunder I beskæftiger jer med. Det samme gør sig gældende for deres omfang og tyngde i det enkelte kunderegnskab.



Prøv nedenfor en lille øvelse, som skal gøre dig fortrolig med begrebet. Noter de cost-drivers ned, som du umiddelbart ser i jeres virksomhed. Husk, at du ønske størst mulig detaljeringsgrad.



03

Hvad bidrager tilgangen til ?

Den "gode kunde"

Når vi begynder at arbejde med kunderegnskaber, vil det skabe en ny bevidsthed i vores organisation. Vi vil blive langt mere bevidste om, hvad den gode kunde er for os. Vi vil se vores kunder og vores samarbejde i et nyt lys.

ERP og BI systemer

Hidtil har vi naturligvis haft en god og velbegrundet fornemmelse for, hvad den gode kunde er for os. Dette har vi baseret på erfaring og kundekendskab, samt de data vi har haft adgang til via vores ERP system og BI- System. Men med implementeringen af kunderegnskaber kan vores fornemmelse nu suppleres med mere informativ data.

Forskellige niveauer

Vores nye detaljerede indsigt vil kunne bruges på mange forskellige niveauer i vores virksomhed. De følgende er blot nogle få eksempler.

Operationelt salg

I operationelt salg har vi gennem kunderegnskabet fået et udviklingsværktøj, som vi kan bruge til at træffe beslutninger ud fra. Vi har fået et detaljeret indblik i den enkelte kundes cost-drivers og gensidige "tyngde", og kan derfor optimere og udvikle på det enkelte kundesamarbejdet. Vi ved nu, hvor vi skal sætte ind for at få størst effekt = indtjening.

Et nyt perspektiv

Vi har samtidig mulighed for at ændre vores perspektiv i forhold til salgsperspektiv og KPI'er. Dette da vi nu kan implementere målstyring, relateret til udvikling af de enkelte DB grupper både for den enkelte kunde men også for den samlede kundeportefølje.

Læs mere på: www.struktur-nu.dk/inspiration

Strategisk og taktisk salg

I det strategiske og taktiske salg, vil arbejdet med analyse af kundeporteføljen gennem kunderegnskaber kunne sætte gang i en vigtig forretningsmæssig udviklingsproces.

Fokus på de kunder der bedst bidrager til både top-og bundlinje

Med vores nye indsigt har vi fået identificeret, hvilke kunder der bidrager til både top-og bundlinje, og ikke mindst hvilke kunder, der i mindre grad bidrager til vores bundlinje. Den detaljerede inddeling i cost-drivers gør, at vi kender til de parametre, der gør sig gældende. Vi har nu nye muligheder for at stille relevante spørgsmål og tilpasse vores strategier.

Relevante spørgsmål at stille

Bør vi differentiere vores salgsstrategi i forhold til de nye kundegrupperinger kunderegnskabet danner?

Er der områder i vores virksomhed, vi bør udvikle os for at følge med den kundegruppe, som er mest attraktiv at beskæftige os med?

Skal alle kundegrupper have samme grad af service fra os? = Revidering af vores kundeservicekoncept.

Hvad skaber værdi?

Vi ønsker at fokusere på det der skaber mest værdi for os som virksomhed, OG det der skaber mest værdi for vores gode kunder. Den nævnte rækkefølge er her et meget bevidst valg, da vi med analysen nødvendigvis må skue både indad og udad. Vi må have, **for os**, realistiske og realiserbare målsætninger.

En omfattende proces

Denne proces er naturligvis mere omfattende end beskrevet ovenfor, men det er uomtvisteligt, at vi gennem kunderegnskaber og analysen af vores kundeportefølje gives et langt bedre grundlag for forretningsudvikling og for at træffe strategiske beslutninger, som har den ønskede effekt.

Læs mere om, hvordan I kan få hjælp til jeres næste vækstrejse på: www.struktur-nu.dk

