

ADVANCED CONTROLLING

Kunden- erfolgsrechnung in der Praxis

Wie Sie profitable
Kunden identifizieren

Band 46

Jürgen Weber
Michael Haupt
Mathias Erfort

FÜR MANAGER UND CONTROLLER

 WILEY

Inhalt

1 Kunden im Fokus der Unternehmensführung

Kunden als Treiber des Unternehmenserfolgs
Kundenerfolge in der Unternehmenssteuerung

2 Methodik zu Kundenerfolgen und Kundenerfolgsrechnung

Gestaltungsaspekte einer Kundenerfolgsrechnung
Kundenspezifische Erlöse
Kundenspezifische Kosten

3 Praxiserfahrungen

Auswahl der Praxisbeispiele
Anwendung im Vertrieb
Anwendung in der Distributionslogistik
Anwendung in Forschung & Entwicklung

4 Schlussfolgerungen für Manager und Controller

Kundenerfolge und Kundenerfolgsrechnung als funktionsübergreifendes Thema
Einführungsprozess
Systemische Umsetzung

5 Fazit

Literaturempfehlungen

In eigener Sache

Professor Dr. Jürgen Weber lehrt Controlling an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Vallendar. Seine Devise ist: »Nichts ist so gut für die Praxis wie eine gute Theorie.« Jürgen Weber ist Mitherausgeber der *Zeitschrift für Planung (ZP)* und der *Zeitschrift für Controlling & Management*. Er ist Autor vieler Bücher, z. B. *Einführung in das Controlling* und *Das Advanced-Controlling-Handbuch*, und darüber hinaus einer der Gründungspartner der Managementberatung CTcon.

Dipl.-Kfm. Michael Haupt ist Berater bei CTcon. Ein Schwerpunkt seiner Arbeit liegt in der Konzeption und Umsetzung von Lösungen zur markt- und kundenorientierten Unternehmensführung. Hierbei befasst er sich unter anderem mit dem Aufbau einer wertorientierten Marketing- und Vertriebssteuerung in Großunternehmen.

Dr. Mathias Erfort ist Projektleiter bei CTcon. Er berät seit über fünf Jahren bedeutende Unternehmen bei Steuerungs- und Controllingthemen und ist unter anderem Experte für die Konzeption und Umsetzung von Kundenerfolgsrechnungen. Vor seiner Zeit in der Beratung war er mehrere Jahre in der Zentrale einer deutschen Großbank tätig.

Jürgen Weber, Michael Haupt, Mathias Erfort

Kundenerfolgsrechnung in der Praxis

Wie Sie profitable Kunden identifizieren

Advanced Controlling, Band 46



**WILEY-
VCH**

WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

1. Auflage 2005

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

© 2005 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim

Gedruckt auf säurefreiem Papier.

Alle Rechte, insbesondere die der Übersetzung in andere Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form – durch Fotokopie, Mikroverfilmung oder irgendein anderes Verfahren – reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsmaschinen, verwendbare Sprache übertragen oder übersetzt werden. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen oder sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche markiert sind.

All rights reserved (including those of translation into other languages). No part of this book may be reproduced in any form – by photoprinting, microfilm, or any other means – nor transmitted or translated into a machine language without written permission from the publishers. Registered names, trademarks, etc. used in this book, even when not specifically marked as such, are not to be considered unprotected by law.

Satz Kühn & Weyh, Freiburg

Druck und Bindung Ebner & Spiegel GmbH, Ulm

Umschlaggestaltung init GmbH, Bielefeld

ISBN-10: 3-527-50190-8

ISBN-13: 978-3-527-50190-8

mobi ISBN: 978-3-527-66632-4

ePub ISBN: 978-3-527-66633-1

Vorwort

In Zeiten hoher Wettbewerbsintensität auf Absatz- wie Kapitalmärkten stehen Manager vor einem Dilemma. Einerseits sind immer höhere Aufwendungen zur Kundengewinnung und -bindung notwendig, um sich gegenüber Wettbewerbern durchzusetzen. Andererseits müssen Manager mehr denn je darauf achten, ihre Aktivitäten streng an den finanziellen Zielen des Unternehmens auszurichten.

Aufgabe von Controllern ist es, dem Management durch geeignete Steuerungsinformationen bei der Auflösung dieses Dilemmas zur Seite zu stehen. Zentral ist daher der Ansatz zur Berechnung und Steuerung von Kundenerfolgen. Mit der Einführung dieser Steuerungsgröße wird es möglich, diejenigen Kunden zu identifizieren, für die sich differenzierte Maßnahmen lohnen. Manager, die das Ergebnispotenzial der Kunden richtig einzuschätzen wissen, sind in der Lage, die finanziellen Konsequenzen eines harten Wettbewerbs um die Kunden konsequent im Auge zu behalten.

Doch die Berechnung von Kundenerfolgen ist keineswegs trivial. Insbesondere die Ermittlung der von Kunden »rund um die Produkte« verursachten Kosten ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Pauschale Annahmen helfen hier nicht weiter. Genaue Analysen und die Abbildung des ökonomisch Wesentlichen sind erforderlich. Wer dies erreicht, wird ein neues Bild seiner Erfolgssituation gewinnen - vor allem dann, wenn Kunden zuvor nur nach Umsatz- oder Absatzgrößen gesteuert wurden. Diese neue Perspektive auf die Kundenerfolge führt die Kostenrechnung wieder ein Stück näher an die wirklich wettbewerbsentscheidenden Managementfragen heran und