

6. Kundesegmentering

Formål, deltagere og anvendelse

- **Formål**

- At identificere segmenter for kunder.
- At understøtte en dialog omkring differentieret ledelse og kundestrategier, så fokus og ressourcer rettes mod de vigtigste kunder.

- **Deltagere**

- Salg, virksomhedens ledelse.

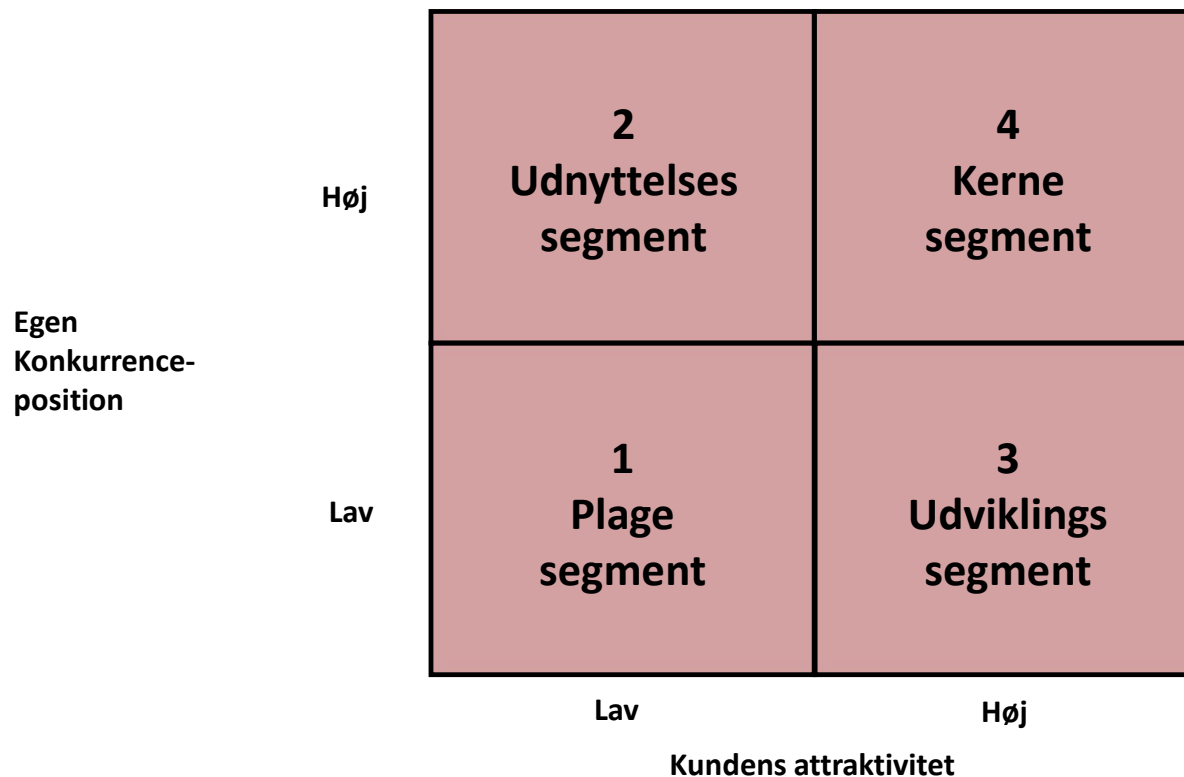
- **Anvendelse**

- Er specielt relevant i fase 1.

Fremgangsmåde

- Vurder kundens position ud fra dimensionerne (eksempelvis):
 - Kunde attraktivitet
 - Kundeattraktivitet kan baseres på baggrund af bl.a. profitmargin på ordrer, kundens nuværende omsætning og andel af totalomsætning, om kunden har eller har udsigt til vækst i omsætning, er kundens teknologi interessant, er kunden udfordrende og gør os bedre, hvordan er kundens betalingsadfærd (f.eks. til tiden), er kundens image vigtig, kundens integritet osv.
 - Egen konkurrenceposition
 - Egen konkurrenceposition kan baseres bl.a. på, om markedet er monopol eller fuld konkurrence (f.eks. antallet af direkte konkurrenter), om vi er nemt udskiftelige med lave skifteomkostninger for kunden, produkternes substituerbarhed, hvor høje/lave er markedets adgangsbarrierer og exitomkostninger m.v.
- Dimensionerne giver fire mulige kundesegmenter.

Potentielle kundesegmenter (eksempel)



Baseret på Van Weele (2018) *Purchasing and supply chain management*, Seventh Edition, Cengage Learning, Andover, UK

Potentielle kundesegmenter og tilgange

1 – Plagesegmentet: Her er vi konkurrenceudsat. Kunden er kun af ringe økonomisk betydning og har heller ikke positive udsigter, kunden har ikke en interessant teknologi eller image, som kan retfærdiggøre mere end minimal ressourceindsats eller standard service. Kunden ses ofte som en plage, idet kunden ofte kan og vil skifte leverandør, da det er nemt, fordi der er mange, og ofte er det standardprodukter, der udveksles. Nogle kunder er måske direkte tabsgivende. Langsigtede og vedvarende relationer er vanskelige at opbygge i dette segment.

2 - Udnyttelsessegmentet: Her har vi en dominerende position overfor vores kunder. Kunden har få, om nogen alternativer, og er afhængig. Det kan være pga., at vi er de eneste, der kan levere i ønsket kvalitet, måske vi ejer patentet, eller vi er de eneste i markedet, der kan lave det. Dette giver mulighed for at tage en højere pris pga. en stærk position.

3 - Udviklingssegmentet: Her er vi konkurrenceudsat og i en svag position. Kunden har flere mulige valg blandt flere leverandører. Kunden er attraktiv, enten pga. økonomisk betydning, kundens image eller teknologi. En strategi kan være at levere øget value added til kunden for at få øget omsætning på bekostning af konkurrenterne. Det kan være sortiment, ekstra services øget kvalitet, bedre betingelser eller lign. Det er vigtigt at investere i relationen og at binde kunden tættere til sig.

4 - Kernesegmentet: Dette segment er velegnet for opbygning af langsigtede og tætte kunderelationer. Kunden har ofte afgørende betydning for egen virksomheds resultater, Ikke kun økonomisk, men måske også teknologisk og i forhold til egen performance mod andre kunder. Givet kundens vigtighed håndteres kunden ofte via dedikerede medarbejdere såsom Key Account Managers (KAM), da det er vigtigt, at denne type kunder er tilfredse. Det er vigtigt at opbygge tætte og langvarige relationer til kunden og at være villig til at investere i relationen.