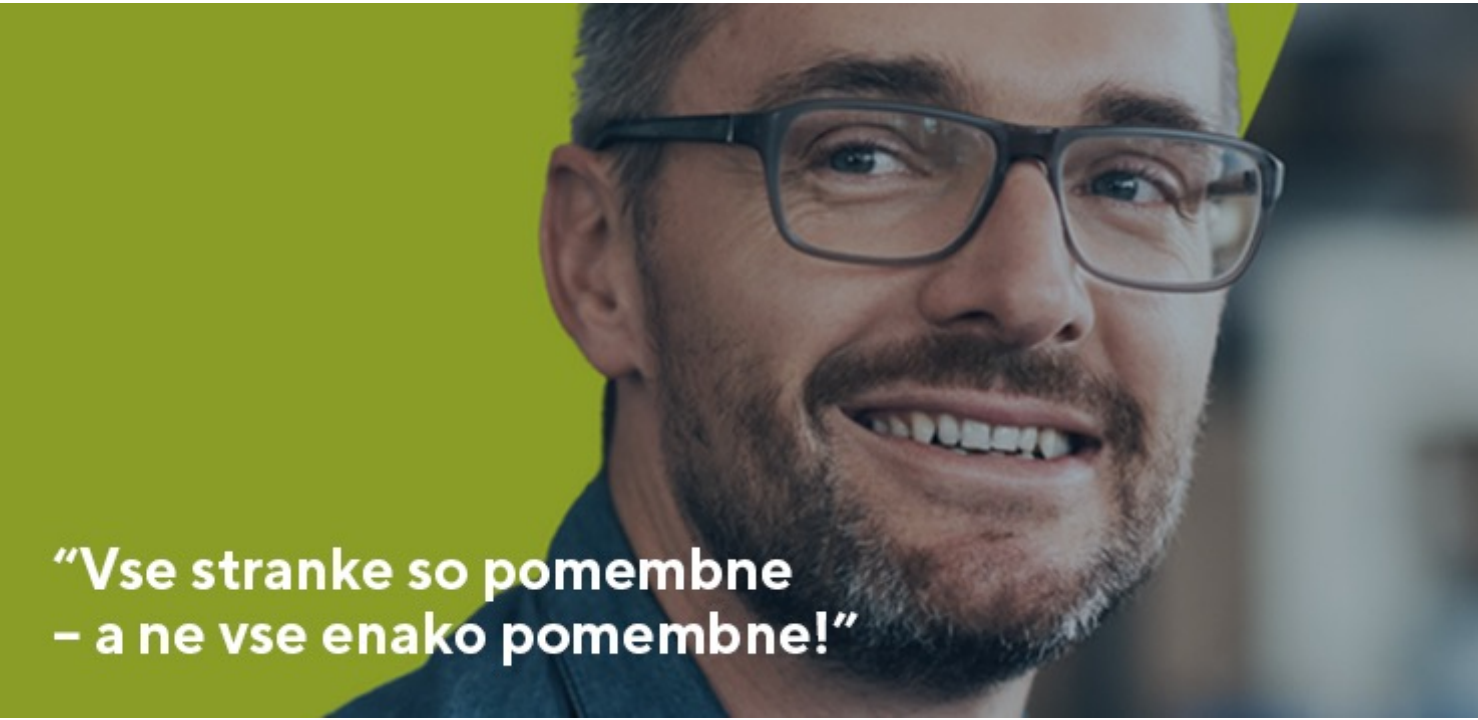




Mercuri International

Segmentacija strank – ključ do dobičkonosne rasti



“Vse stranke so pomembne – a ne vse enako pomembne!”

Segmentacija je za skrbnike strank lahko odločilna: lahko pomeni, da kljub trdemu delu obstajajo brez prave rasti ali pa, da s pravimi strankami ustvarjajo stabilno in dobičkonosno rast.

V tem članku boste izvedeli:

- zakaj je segmentacija ključna, ko se soočate s konkurenco, npr. iz držav z nizkimi stroški,
- kako uporabljati preizkušene pristope, kot sta ABC-model in Matrika portfelja strank,
- katere ključne kazalnike uporabiti za izračun potenciala prihodkov in deleža denarnice (Share of Wallet, SoW).

Primer iz prakse

Skrbnik strank v proizvodnem podjetju je imel v portfelju več kot 50 strank. Vsem je namenjal približno enako časa – od najmanjših do največjih. Vodilo ga je prepričanje, da je “vsak posel dober posel”. Rezultat? Ogromno aktivnosti, a brez prave rasti.

Ko smo skupaj izvedli analizo segmentacije, je prišel do pomembnega spoznanja: ena od njegovih srednje velikih strank je pri konkurenci kupovala kar štirikrat več kot pri njem.

Njegov delež denarnice je bil le 20%, realni potencial pa vsaj 40%. Samo pri tej eni stranki je bil skrit dodatni potencial v višini 1 milijona evrov.

S tem, da je:

- namenil več časa tej stranki in ga usmeril tja, kjer je imel največji učinek,
- bolje razumel njihove dolgoročne potrebe in sodelovanje načrtoval v skladu z njihovim razvojem,
- predstavil rešitve, pri katerih je lahko jasno pokazal poslovne koristi,

mu je uspelo v enem letu doseči rast poslovanja. Hkrati pa je pridobil več časa, saj se ni več ukvarjal s strankami, ki niso prinašale dobičkonosnosti.

Zakaj je segmentacija strank ključna

Brez nje tvegate, da boste:

- porabili preveč časa za stranke z nizkim potencialom,
- spregledali svoje najbolj dobičkonosne stranke,
- obtičali v reaktivni prodaji namesto v proaktivni.

Dobro izvedena segmentacija vam omogoča, da:

- postavite prave stranke v ospredje – tiste z največjim prihodkovnim potencialom in najboljšim strateškim ujemanjem,
- ustvarjate rast s ciljanimi aktivnostmi pri strankah, kjer je še veliko prostora za povečanje tržnega deleža (deleža denarnice),
- ohranjate konkurenčnost s tem, da ponudbo razlikujete in poudarjate vrednost, ne pa cene.



Praktični modeli, ki pomagajo

1. ABC-segmentacija (Paretovo načelo)

A-stranke: 20% strank, ki ustvarijo približno 80% prihodkov,

B-stranke: pomembne, a z manjšim obsegom,

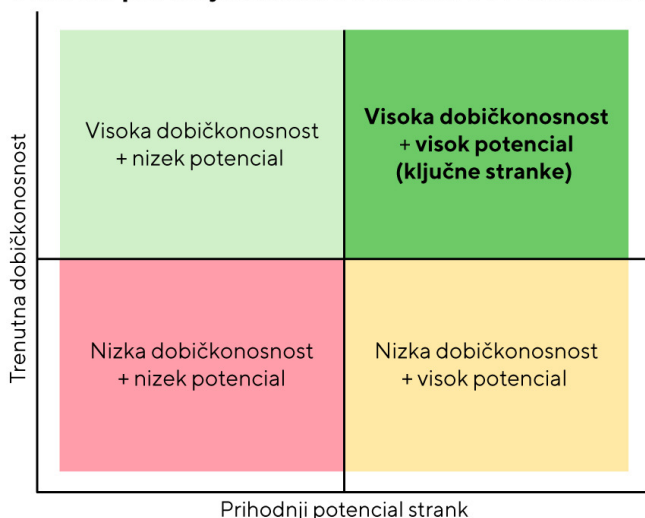
C-stranke: številne, a z nizkimi prihodki.

Ta model vam pomaga prepoznati, katerim segmentom strank se najbolj splača nameniti čas in sredstva.

2. Matrika portfelja strank (Potencial VS Dobičkonosnost)

Ta matrika vam pomaga analizirati stranke tako glede na njihovo trenutno dobičkonosnost kot tudi na njihov prihodnji potencial.

Matrika portfelja strank: Potencial VS Dobičkonosnost



Visoka dobičkonosnost + visok potencial = ključne stranke (tja usmerite največ časa)

Visoka dobičkonosnost + nizek potencial = ohraniti stranke, vendar ne preveč vlagati

Nizka dobičkonosnost + visok potencial = razvojne stranke, ki lahko zrastejo

Nizka dobičkonosnost + nizek potencial = zmanjšati vložke

To se včasih ponazarja tudi z rekomo: **Žito obdrži, plevi zavrzi.**

Ključni kazalniki za izračun potenciala strank

Za učinkovito oceno stranke uporabite naslednje kazalnike:

1. Delež denarnice: kolikšen delež vseh nakupov stranke v določeni kategoriji trenutno pripada vam.
Formula: $SoW = \frac{\text{vaša prodaja stranki}}{\text{skupni nakupi stranke v kategoriji}}$
2. Stopnja rasti stranke: kako se razvijata njen trg in branža?
3. Prispevek k bruto marži: kakšno dobičkonosnost vam stranka prinaša danes?
4. Potencial za navzkrižno in dodatno prodajo: koliko dodatnih izdelkov ali storitev ji lahko še prodate?
5. Strateška vrednost: na primer, ali je stranka pomembna referenca, inovacijski partner ali lahko odpira nova tržišča?

Zaključek

Segmentacija strank ni zgolj orodje za skrbnike strank. Je strategija za ustvarjanje dolgoročne rasti in dobičkonosnosti v branži, kjer je cenovni pritisk zelo močan.

Ko strankam pokažete, da razumete njihove potrebe in prispevate k njihovem uspehu, postanete več kot samo dobavitelj. Postanete strateški partner.

Kako pa vi danes pristopate k segmentaciji strank?



Razvijajte svoje ljudi,
Razvijajte svoj posel



MERCURI
international