



b.telligent

München • Düsseldorf • Frankfurt • Hamburg • Stuttgart • Zürich

Energie- wirtschaft

Den Kunden in den Fokus stellen

Strategische (Neu-)Ausrichtung von
Vertriebsgesellschaften der
Energieversorgungsunternehmen (EVU)

Den Kunden in den Fokus stellen: Strategische (Neu-)Ausrichtung von Vertriebsgesellschaften der Energieversorgungsunternehmen (EVU)

Situation der Vertriebsgesellschaften der Energieversorger

Seit dem Unbundling (zu Deutsch: Entflechtung) herrscht ein immer größerer Druck auf Energieversorgungsunternehmen (EVU) zur Anpassung ihrer Geschäftsmodelle, um am Markt erfolgreich zu bleiben.

Davor bestand ihr klassisches Geschäftsmodell darin, die Commodities (d. h. die nicht unterscheidbaren Güter) Strom und Gas zu verkaufen. Der Markt hierfür schrumpft unter anderem durch den wachsenden Anteil an Dezentralität und die Entwicklung immer neuer Non-Commodity-Produkte wie beispielsweise Photovoltaik, Batteriespeicher, Smart Home und E-Mobility. Es herrscht ein wettbewerbsorientierter Energiemarkt ohne Einschränkung des Vertriebsgesellschaftsgebietes, in dem man mit allen anderen Vertriebsgesellschaften in Konkurrenz steht und um den Kunden kämpfen muss. Steigende Anforderungen an das Kundenbeziehungsmanagement (kurz CRM) in Energieversorgungsunternehmen, sowohl im Commodity- als auch im Non-Commodity-Vertrieb, machen die Validierung und Systematisierung des CRM bzw. die Überprüfung der Kundenbeziehungsstrategien und der bestehenden Funktionalitäten der System- und Prozesslandschaft des Privatkundenvertriebs der Vertriebsgesellschaft zwingend notwendig.

Effizientere Vertriebsprozesse sind der entscheidende Wettbewerbsvorteil und die Integration der Prozesse und IT-Systeme ist dabei die Voraussetzung für eine optimale Vertriebssteuerung.

Aufgabenstellung

- Ausschöpfung des Kundenpotenzials durch effiziente Cross- und Up-Sellings (v. a. im Non-Commodity-Bereich) über den gesamten Kundenlebenszyklus je Kunde und Kundengruppe
- Daten aus bestehenden und neuen Geschäftsprozessen aus prozessualer und vertrieblicher Sicht zusammenführen und konsolidieren
- Adressierung relevanter, d. h. lukrativer Kundensegmente über geeignete Vertriebskanäle
- Verbesserung der Kundenorientierung und -bindung im

Zusammenhang mit Kostensenkungen durch individuelle Ansprache und Angebotslegung ausgewählter Non-Commodity-Produkte für Interessenten und Bestandskunden

- Erhöhung der Flexibilität und Reaktionsgeschwindigkeit auf veränderte Marktsituationen durch Standardprozesse und valide, umfängliche Daten (z. B. Wettbewerbsinfos zur Reakquise)
- Effizienzsteigerung der Kundenkommunikation und Erhöhung der Markenpräsenz
- Optimierung des Marktbearbeitungsprozesses im Non-Commodity-Bereich

Herausforderung

Für Vertriebsgesellschaften der Energieversorgungsunternehmen steht vor allen Dingen die Schärfung des unternehmensweiten CRM-Verständnisses im Fokus, vor allem vor dem Hintergrund zukünftiger Herausforderungen im Commodity- und Non-Commodity-Vertrieb, für Marketing und Customer Care. Es soll eine strategische Neuausrichtung auf den Kunden erfolgen, die auch eine systematische Gestaltung und Optimierung der Kundenbeziehungsprozesse vorsieht. Durch die Einführung eines analytischen und operativen CRMs wird die neue, persönlichere Kundenstrategie gestärkt.

Vorgehensweise

Auf Basis einer GAP-Analyse werden Maßnahmen für die langfristige Optimierung der Vertriebsgesellschaft zusammengestellt. Dazu gehört die Durchführung von Strategieworkshops und die Ist-Analyse der Kundenprozesse und der Organisation, der Systemlandschaft inklusive Technologien, der CRM-Methoden und Standards und der Reporting-Kennzahlen. Hinzu kommt die Validierung von Strategien für den Marketing-, Sales- und Servicebereich und die Soll-Ist-Analyse vorhandener Systeme und Prozesse vor dem Hintergrund der strategischen Zielsetzungen. Ziel soll es sein, den Ist-Reifegrad abzuleiten und Soll-Empfehlungen auszusprechen. Beispiele für Soll-Umsetzungskomponenten sind (Auszug):

- Aufbau oder Erweiterung eines Customer Warehouse
- Einführung oder Optimierung eines Kampagnenmanagementsystems



- Einführung einer Dublettenlogik zur Bereinigung doppelter Adresseinträge
- Einführung oder Konsolidierung eines zentralen Standardberichtswesens für alle Fachbereiche
- Entwicklung und Einführung von Modellen für Kundenscoring und Segmentierung

Maßnahmen je Themenbereich

Aus der Analyse und Validierung können relevante Themenfelder identifiziert und konkrete Maßnahmen zur Systematisierung und Optimierung des CRM-Systems entwickelt werden.

In übergreifenden **Analysen, Strategien und Konzepten** erfolgt beispielsweise die Ableitung von Anforderungen an Energieversorger bezüglich anderer Unternehmen, Produkt- und Servicenutzen, Prozesse und IT oder die Ermittlung relevanter Informationen und Kundenbedürfnisse als Basis für den Einstieg in das Non-Commodity-Geschäft (z. B. Affinität für Versicherungspakete oder Beratungsleistungen).

Im Bereich **Kundenlebenszyklus, Kundenwert und Kundensegmentierung** gilt es unter anderem, die veränderten Bedürfnisse der Interessenten im Laufe des Lebenszyklus zu erkennen, nach Phasen zu differenzieren und die Kommunikation dementsprechend anzupassen. Eine zielgenaue Segmentierung und Kosteneinsparung soll durch eine zentrale Datenerfassung und Analyse des Kundenverhaltens (ggf.

Nutzung von Data-Mining-Ansätzen bei Cross- und Up-Sellings) erwirkt werden.

Aus Sicht der **Kundenbindung** erfolgen Analysen der Bestandskunden und ihrer Verhaltenssignale, um mögliche Chancen und Risiken zu erkennen (z. B. für eine Kündigerprävention), sowie eine Analyse der Kundenzufriedenheit und Loyalität. Das Kundenbindungsprogramm wird darüber hinaus standardisiert.

In der **Produktentwicklung** wird die Analyse von Kundenbedürfnissen zur Ausrichtung der Produktarchitektur und Entwicklung zukünftiger Produkte und Dienstleistungen aufgebaut. In gleicher Weise entsteht ein innovatives Non-Commodity-Produktportfolio (Added Services) in Verbindung mit einer entsprechenden Kanalstrategie.

Für die **IT** und deren Prozesse werden unterschiedliche CRM-Prozesse und -Tools im Unternehmen analysiert und schließlich für alle relevanten Unternehmensbereiche aufgebaut. Es erfolgt eine Integration aller Kundendatenquellen, der Ausbau des Online-Services und die Implementierung eines Kampagnenmanagementtools, um Ressourceneinsatz und Kosten der Marktbearbeitung zu minimieren.

Der Fokus liegt auf der Umsetzung eines **kommunikativen**, eines **operativen** und eines **analytischen CRM**, um sowohl auf die Kundenbeziehungen als auch auf die organisatorische, betriebliche Struktur und die IT-Infrastruktur einzugehen.

Nutzen und Mehrwert für den Kunden

Kundenorientierung wurde als zentrales Merkmal für zukünftige Wettbewerbsfähigkeit in den Vertriebsgesellschaften der Energieversorger identifiziert. Kundenzentrierung und Kundenbindung sichern das Ergebniswachstum im Commodity- und Non-Commodity-Segment.

Langfristige Ziele sind beispielsweise, die Aufbau- und Ablauforganisation nach den Bedürfnissen der Kunden auszurichten, das Kundenpotenzial im gesamten Kundenlebens-

zyklus auszuschöpfen und die Kundenbindung zu erhöhen. Ebenso sollen Kosten durch die individuelle und gezielte Ansprache von Kunden gesenkt werden.

Durch die Neuausrichtung wird das Kundenbeziehungsmanagement effektiver gestaltet, Kommunikation wird standardisiert, was eine Steigerung der Effizienz in der Kundenbetreuung mit sich bringt. Alle Prozesse werden dokumentiert, um die zukünftige Geschäftsfähigkeit zu sichern.



Über den Autor:

Sven-Patrick Schymik, Principal Consultant und Practice Group Leader Energy bei b.telligent, ist Strategie-Berater mit den Schwerpunkten CRM- & Business Consulting, Kundenbeziehungsmanagement und Geschäftsprozessoptimierung.

Er berät und führt seit vierzehn Jahren Kunden aus verschiedenen Branchen, wie z.B. Energie, E-Commerce, Telekommunikation und Finance.

Über b.telligent

Die Unternehmensberatung b.telligent hat sich auf die Einführung und Weiterentwicklung von Business Intelligence, Customer Relationship Management, DWH und Big Data in Unternehmen in Massenmärkten spezialisiert. Der Fokus liegt dabei auf der kontinuierlichen Optimierung

von Geschäftsprozessen, Kunden- und Lieferantenbeziehungen durch den Erkenntnisgewinn aus der Verdichtung, Analyse und Prognose von systemübergreifenden Geschäftsdaten. So lassen sich Margen erhöhen, Kosten senken und Risiken besser kontrollieren. www.btelligent.com

b.telligent

Walter-Gropius-Straße 17 • 80807 München
info@btelligent.com • Tel: +49 (89) 122 281 110

Sven-Patrick Schymik
Principal Consultant

Follow us

