



Bei einem erfolgreichen Energievertrieb stehen der Kunde und das Wissen um seinen Wert und seine Bedürfnisse im Mittelpunkt. Dieser Aspekt gewinnt zukünftig immer mehr an Bedeutung, da sich die Stadtwerke vom klassischen Versorger zum Provider digital vernetzter, intelligenter Infrastrukturen entwickeln werden.

Individualisierung und Flexibilisierung erfordert integrierte IT-Lösung

## Schnell auf Marktveränderungen reagieren

**ENERGIEVERTRIEB** | „Kümmert Euch um Kunden, kümmert Euch um Märkte!“, so forderte Ende Oktober 2015 der Management-Experte Reinhard K. Sprenger in der Zeitschrift „Impulse“: Es müsse „Raum für Experimente“ geschaffen werden – „für eine radikal kundenfokussierte und kreativ-zukunftsorientierte Unternehmensführung. Im Zentrum muss die Frage stehen: Was wird auf den Märkten der Zukunft gebraucht? Nichts ist so problematisch für den Erfolg von morgen wie der Erfolg von gestern.“ Neu ist das nicht, es ist nur noch nicht allen Entscheidern bewusst.

**E**in besonders scharfer Wind weht im Energievertrieb, der zunehmenden Wettbewerbsdruck auf Kundenzahl und Margen verspürt. Nur noch 70 % der Grundversorger sind in ihrer Region unumstrittener Marktführer. Mehr als die Hälfte der Stromversorger blickt in den vergangenen drei Jahren auf rückläufige Kundenzahlen zurück.

Erfolgreicher Energievertrieb muss in der Preis- und Produktgestaltung flexibel sein und schnell und punktgenau auf Marktveränderungen reagieren können. Verschiedene Studien der großen Branchenverbände belegen, dass drei von vier Entscheidern Handlungsbedarf bei ihren Vertriebsprozessen sehen, die häufig noch nicht kosteneffizient sind. Das reicht von einem systematischen Prozessmanagement und dem Ausbau innovativer Vertriebskanäle bis hin zum Ausbau der Beratungskapazitäten für margenstar-

ke Produkte und Investitionen in den direkten Kundenkontakt.

Bei alledem steht eines im Mittelpunkt – der Kunde und das Wissen um seinen Wert und seine Bedürfnisse. Dieser Aspekt gewinnt zukünftig immer mehr an Bedeutung, da sich die Stadtwerke vom klassischen Versorger zum Provider digital vernetzter, intelligenter Infrastrukturen entwickeln werden.

### Kundenbezogene Interaktion und Portfolioerweiterung

Im Sommer 2015 befragte Deloitte 50 deutsche Stromversorger zu Strategie, Wettbewerbsfaktoren und Vertriebsinstrumenten. „Der Stromvertrieb an private Endverbraucher bietet zwar wenig Differenzierungspotenzial und ist margschwach, aber ein großer Absatzmarkt. Kunden sind zunehmend bereit, den Anbieter zu wechseln, und streben ver-

mehrt Versorgungsautarkie an. Die Energiebranche muss darauf reagieren und stärker auf die Verbraucher eingehen“, erklärt Helmut Stocker, Director Energy & Resources bei Deloitte.

Zur Vertriebsoptimierung müssen EVU auf eine aktive Marktbearbeitung mit klarem Kundenfokus setzen. Neben der Definition eindeutiger Segmente böten regionale Strategien eine Möglichkeit, um langfristigen Markterfolg sicherzustellen, so Deloitte. Ein echter Kundendialog über die richtigen Kanäle entscheidet über Erfolg oder Misserfolg. Die Interaktion lässt sich steigern über einen aktiven Channel-Mix, der inzwischen in der Energiebranche verbreitet ist – mit einer eigenen Homepage mit Online-Shop (100 % aller Befragten), klassischer Werbung (85 %), Online-Ads (79 %) und Social-Media-Beiträgen (46 %).

Zugleich können und dürfen sich Energieversorger nicht mehr allein auf den Stromabsatz konzentrieren. Eine Erweiterung des Produkt- und Dienstleistungsportfolios (über Kombitarife, Smart-Home-Lösungen, Finanzdienstleistungen, Beratung und Telekommunikation) bietet die Möglichkeit, sich im Markt und beim Kunden neu aufzustellen. Das führt zu einer Wertbeitragssteigerung je Verbraucher und zu einer intensiveren Kundenbindung.



## Individualisierung und Flexibilisierung der Produkte

Kundeninformationen sind ein Erfolgsfaktor, allerdings werde die Relevanz von Datenerhebung und -analyse oft noch verkannt und damit das Potenzial der Datengewinnung unterschätzt, so Helmut Stocker: „Viele Unternehmen gehen Themen rund um Datengenerierung, -aufbereitung und -nutzung noch zu zögerlich an. Über Customer Journeys müssen Vertriebe es schaffen, Interaktionen über den jährlichen Ablesetermin hinaus zu generieren. Diese Daten bilden die Grundlage für kundenspezifische Angebote. Nur wer seine Kunden kennt, kann diese auch gezielt ansprechen. Mit einem Zusammenspiel von On- und Offline-Kanälen können Kundenbindung sowie Präsenz in Zielmarktsegmenten gesteigert werden.“

Es bedarf einer an den Marktanforderungen ausgerichteten, zielgerichteten Individualisierung der Produktwelt. Hierbei geht es um eine möglichst einfach und schnell umzusetzende regionale und zeitliche Flexibilisierung der Vertragsinhalte. Individuelle Verträge für individuelle Kunden sind das Ziel – mit bewusst kleineren Fokusgruppen, sich schnell verändernden Produkten und Individualpreisen.

## Gezielte Kundenwertermittlung und Kundensegmentierung

Mit kVAsy Power Sales, ihrem auch modular einsetzbaren Gesamtpaket für den Energievertrieb, legt die SIV.AG einen starken Fokus auf die Bereiche Kundenwertermittlung und -segmentierung: „Um das Potenzial der Kunden zu erkennen und zu analysieren, werden diese anhand unterschiedlicher Parameter klassifiziert und nach detaillierter Bewertung in die individuell passenden Servicestrukturen eingeordnet. Das steigert die Exklusivität der Produkte und kann in einigen Fällen auch dazu führen, dass es weniger um neue attraktive Marketingmaßnahmen, sondern vielmehr um ein gezieltes ‚De-Marketing‘ geht, um nicht profitable Kunden gar nicht erst zu gewinnen oder ihnen frühzeitig kündigen zu können“, so Thomas Bunge, Mitglied des Strategieboards Softwareentwicklung der SIV.AG.

Über Kundenwerte lassen sich die Kunden in Segmente gruppieren. Die Energievertriebe können dadurch ihre Prozesse noch effektiver steuern und an den betreffenden Kundentypen ausrichten, ihre Servicecenter noch effizienter organisieren, Bearbeitungsgeschwindigkeiten deutlich erhöhen und eine optimale Kundenbetreuung realisieren.



## Integrierte Vertriebsprozesse mit vielfältigen Nutzungsszenarien

Der Arbeitskreis „Bundesweiter Energievertrieb“ der SIV.AG legt besonderen Wert auf eine ganzheitliche Systematik und eine schlanke, effektive und vor allem integrierte Lösung. Bislang verhinderte oft eine unflexible IT die Differenzierung. Dynamische Produkt- und Preismodelle scheiterten nicht selten an organisatorischen und technischen Hürden. kVAsy Power Sales setzt bei einer intensiven Marktanalyse an und schafft Synergien zwischen den Leistungsbereichen Tarifierung, Customer Care, Vertragsmanagement, Vertriebsplanung und Vertriebspartnermanagement. Diese Hebelwirkung für eine höhere Prozesseffizienz zeigt sich zum Beispiel in der Verknüpfung der Kundensegmentierung mit dem Vertragswechsel. Dadurch können nicht nur individuelle und massenbezogene Vertragsangebote prozessgeführt erstellt werden, sondern auch Angebote zur Steigerung der Rückläuferquote überwacht sowie verschiedene Rücklaufwege bereitgestellt werden.

Seit einem Jahr am Markt, ist kVAsy Power Sales bundesweit erfolgreich im Einsatz, nicht selten bereits mit technologischen und funktionalen Weiterentwicklungen wie dem kundenscharfen

kVAsy Power Sales integriert und schafft Synergien zwischen den Leistungsbereichen Tarifierung, Customer Care, Vertragsmanagement, Vertriebsplanung und Vertriebspartnermanagement.

Pricing. Die Projekte ähneln sich in ihrer Ausgangssituation, zum Beispiel der notwendigen Integration verschiedener Vertriebskanäle. Von kVAsy Power Sales erhoffen sich die SIV-Kunden eine einfachere Administration und größere Übersichtlichkeit für die jeweiligen Servicemitarbeiter – mit einer überschaubaren Anzahl an attraktiven Tarifen und Projekten sowie der Möglichkeit, Preisstrukturen schneller und flexibler anzupassen. Dabei wird nicht nur die Inhouse-Lösung präferiert.

## Unterstützung durch spezialisierte Dienstleister

Die wichtigsten Stellschrauben für erfolgreiche Kundengewinnung und starke Kundenbindung sind Pricing, Servicequalität und Produktinnovationen. Energiehändler, die neu am Markt sind, bringen diese Agilität und Flexibilität mit, um kurzfristige Manöver zu fahren. Stadtwerken hingegen fehlt es manchmal noch an den dafür erforderlichen agilen Ressourcen. Hierbei können spezialisierte Dienstleister unterstützen. Die SIV Utility Services GmbH erschließt gegenwärtig ein neues Geschäftsfeld, indem sie kVAsy Power Sales als Prozessdienstleistung aus der Cloud anbietet. „Mit exakten Service Level Agreements und einem planbaren, kostenstabilen Rahmen setzen wir auf einfache und transparente Prozesse für unsere Kunden“, sagt Jan-Hendrik Semkat, Geschäftsführer der SIV Utility Services GmbH. „So verschaffen wir unseren Kunden den strategischen Freiraum, um kurzfristig auf Marktveränderungen zu reagieren und nachhaltig zu wachsen.“

<http://powersales.siv.de>



Thomas Bunge, Mitglied des Strategieboards Softwareentwicklung der SIV.AG: „Kunden werden anhand unterschiedlicher Parameter klassifiziert und in die passenden Servicestrukturen eingeordnet.“