

Customer Relationship Management und Informatikunterstützung im liberalisierten Energiemarkt

Autor(en): **Behrens, Torben / Breig, Oliver / Lindwedel, Eckart**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association Suisse des Electriciens, de l'Association des Entreprises électriques suisses**

Band (Jahr): **91 (2000)**

Heft 4

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-855528>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Customer Relationship Management und Informatikunterstützung im liberalisierten Energiemarkt

Informationssysteme, welche die Geschäftsprozesse an der Schnittstelle zum Kunden (Marketing, Vertrieb und Service) aktiv unterstützen, gewinnen aufgrund der Liberalisierung bei den Energiedienstleistern zunehmend an Bedeutung. Einerseits entdecken immer mehr Unternehmen, wie wichtig ein «Customer Relationship Management» für den langfristigen Unternehmenserfolg ist. Der kurzfristige, rein umsatzorientierte Vertriebsmitarbeiter wandelt sich zum «Account Manager», der den «Life Time Value» eines jeden Kunden zu optimieren hat. Andererseits erlauben die technischen Entwicklungen der letzten Jahre inzwischen einen ökonomisch sinnvollen Einsatz von Informationstechnologien in kundennahen Bereichen: Aufgrund der Deregulierung im Telekommunikationsmarkt und dem technologischen Fortschritt bei der Datenübertragung sind heutige «Mobile Sales»-Lösungen extrem leistungsstark,

preiswert und einfach zu bedienen. Die Integration von Telekommunikations- und Informationssystemen eröffnen darüber hinaus ganz neue Formen einer effizienten Kundenbetreuung. Banken beispielsweise haben sich dies schon lange zunutze gemacht und sind für den Kunden mit modernen «Call Center»-Lösungen 24 Stunden am Tag und 7 Tage in der Woche erreichbar. Auch die Energiedienstleister müssen zukünftig mit ihren Kunden durch kompetente Mitarbeiter im Vertrieb und Service in Kontakt treten. Vor diesem Hintergrund wird die Herausforderung deutlich, mit der die Energiedienstleister aktuell konfrontiert sind: Sie müssen die Geschäftsprozesse im Bereich Marketing, Vertrieb und Service kundenorientiert ausrichten und integrieren. Darauf basierend müssen sie dann geeignete Informationssysteme evaluieren, anschliessend einführen und mit den vorhandenen Anwendungen integrieren.

■ Torben Behrens, Oliver Breig und Eckart Lindwedel

Liberalisierung der Energiemärkte und strategische Neuausrichtung

Der Markt für Energiedienstleistungen in der Schweiz steht kurz vor einer Phase grundlegender Veränderungen. Ausge-

löst durch die Neuregelung der Energiewirtschaft werden veränderte Rahmenbedingungen geschaffen. Die Gebietsmonopole werden fallen und die Einheit von Produktion, Übertragung, Verteilung sowie Vertrieb wird aufgelöst («Unbundling»).

Einige Energiedienstleister haben auf diesen bevorstehenden Wandel bereits reagiert und in einem ersten Schritt eine strategische Neuausrich-

tung für ihr Unternehmen eingeleitet. Aufgrund dieser strategischen Neuausrichtung kommt es zu einer Verlagerung des Schwerpunktes der betriebswirtschaftlichen Funktionen von der Energieproduktion hin zum Energieeinkauf und -absatz. Insbesondere die Gestaltung der kundenorientierten Prozesse mit dem Ziel der langfristigen Kundenbindung wird zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Adresse der Autoren

Dr. Eckart Lindwedel
Leiter HII - Infrastruktur für Marketing,
Vertrieb und Handel
PreussenElektra Aktiengesellschaft
D-30457 Hannover

Oliver Breig
Leiter Competence Center CRM
Convergence Consulting Group
Brunaustasse 39
CH-8002 Zürich

Torben Behrens
Leiter Competence Center e-Business
Convergence Consulting Group
Heinrich-Heine-Allee 53
D-40213 Düsseldorf

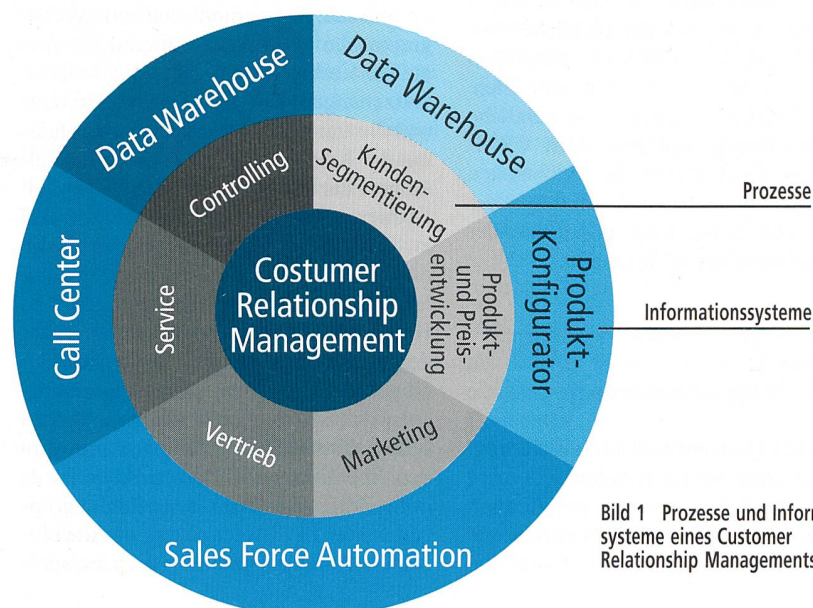


Bild 1 Prozesse und Informationssysteme eines Customer Relationship Managements (CRM).

Customer Relationship Management als Antwort auf die Herausforderung

In den letzten Jahren haben bereits in anderen Branchen neue Konzepte der Kundenorientierung und -bindung wie beispielsweise «Customer Asset Management», «Customer Life Time Management» und «One-To-One-Marketing» Einzug gehalten. Als Weiterentwicklung ist heute der Begriff «Customer Relationship Management» (CRM) in aller Munde. CRM ist die kundenorientierte Neuausrichtung und Integration aller Einheiten aus Marketing, Vertrieb und Service und hat die Aufgabe, die ganze Kundenbeziehung zu managen (plan – do – check – act). Die mit einem CRM verfolgten Konzepte erfordern moderne und flexible Informationssysteme und sind ohne diese nicht denkbar.

Ausgehend von dieser Situation wird deutlich, dass alle Energiedienstleister, unabhängig von ihrer Stellung innerhalb der Wertschöpfungskette, die kundenorientierten Prozesse (Marketing, Vertrieb und Service) überdenken, neustrukturieren und durch entsprechende Informationssysteme unterstützen müssen, um fortschrittliche, innovative und kundenorientierte Unternehmensstrategien umsetzen zu können.

Die heutigen Informationssysteme der Energiedienstleister sind dazu in der Regel nicht in der Lage. Im Hinblick auf diese Situation stellen sich viele Unternehmen die Frage, wie die neuen Prozesse des CRM durch Informationssysteme unterstützt werden können.

Die neuen Prozesse des CRM (siehe Bild 1) müssen durch spezifische Informationssysteme unterstützt werden, die idealerweise weitgehend integriert werden können.

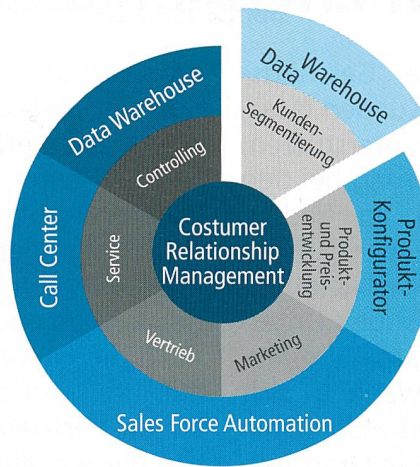
Im folgenden werden die einzelnen Prozesse des CRM sequentiell detaillierter betrachtet und erläutert. Auf der einzelnen Prozessebene werden der fachliche Hintergrund und die Inhalte des jeweiligen Prozesses unter Zuhilfenahme der Ziele und des Nutzens erläutert. Eine mögliche IT-Unterstützung des jeweiligen CRM-Prozesses wird durch die wichtigsten Merkmale sowie beispielhaft durch die namentliche Benennung marktführender Informationssysteme dargestellt.

Prozess 1: Kundensegmentierung

Fachlicher Hintergrund: Identifizierung und Gruppierung der Kunden

Die Geschäftsprozesse im Bereich Kundensegmentierung beantworten als Element der strategischen Planung die

Frage: «Welches sind die von mir zu bedienenden Märkte?» und «Welches sind meine Kunden in diesen Märkten?» Es geht hierbei darum, die Aktivitäten des Energiedienstleisters auf ein oder meh-



re Marktsegmente zielgerichtet zum Beispiel durch unterschiedliche Produkte oder Dienstleistungen auszurichten. Es wird angenommen, dass die Bedürfnisse der Kunden innerhalb eines Segmentes sehr ähnlich (homogen) sind, sich jedoch von den Bedürfnissen eines anderen Segmentes stark unterscheiden, und daher durch die Anwendung eines auf das jeweilige Segment angepassten Marketing-Mixes optimal erreicht werden können. Daher ist es notwendig, den Gesamtmarkt eines Energiedienstleisters weiter nach Unterscheidungsmerkmalen in abgrenzbare, möglichst homogene Kundengruppen aufzugliedern, für die sich eine getrennte, zielgerichtete Bearbeitung lohnt. Die Unterscheidungsmerkmale lassen sich einteilen in allgemeine Verbrauchermerkmale und spezielle Verhaltensmerkmale. Allgemeine Verbrauchermerkmale umfassen zum Beispiel geographische, demographische und psychographische Merkmale, während die speziellen Verhaltensmerkmale die Anlässe, Nutzenangebote, den Verwenderstatus und die -rate, die Markentreue, das Stadium der Kaufbereitschaft und die Einstellungen der Kunden umfassen. Sinnvoll ist hier zumeist eine Konzentration auf zwei oder drei Kriterien. Bisher waren die Marktteilnehmer der Energiedienstleister meist nach den Kundensegmenten Haushalte, Industrie und Gewerbe, Sondervertragskunden und Weiterverteiler eingeteilt. Diese recht grobe Abgrenzung entspricht jedoch nicht dem Gedanken einer verstärkten Kundenorientierung in den liberalisierten Märkten. Hier ist es notwendig, innerhalb der Kundengruppen weiter zu differenzieren, um die einzelnen Kundensegmente durch entspre-

chende Marketing- und Vertriebskonzepte gezielt ansprechen zu können. Als detailliertere Segmentierungsparameter lassen sich in liberalisierten Märkten beispielhaft aufführen:

- Preissensitivität
- Wechselbereitschaft
- Tendenz zu kurzfristigen Verträgen
- Interesse an Dienstleistungen und Produktpaketen
- Markenorientierung
- Umweltorientierung
- Akzeptanz einer komplexen Preisgestaltung
- Interesse an Finanzierungsangeboten
- Risikobereitschaft/Tendenz zur Risikoabsicherung.

Dieses Beispiel zeigt auch, dass sich die Marktsegmente durch veränderte Randbedingungen im Laufe der Zeit verändern können, und das Marktsegmentierungsverfahren daher von Zeit zu Zeit wiederholt werden muss.

Nutzen: Basis für kundenorientierte Aktivitäten und Produkte

Die Kundensegmentierung ist die Grundlage dafür, um in den nachfolgenden Prozessen des CRM zielgerichtet und auf die Bedürfnisse der Markt- und Kundensegmente angepasste Aktivitäten und Produkte effizient entwickeln zu können und damit die Wahrscheinlichkeit von kostenintensiven Fehlentwicklungen zu reduzieren. Durch konsequente Anwendung der Segmentierung kann sich der Kunde mit den ihm angebotenen Produkten und Dienstleistungen identifizieren, was zu höheren Umsätzen und einer höheren Kundenzufriedenheit und damit Kundenbindung führt.

Geschäftsprozesse: Bestimmung der Parameter und Zuordnung zu den Kunden

- Ermittlung der Segmentierungsparameter
- Segmentierung des Marktes in einzelne Zielgruppen
- Zuordnung der Segmentierungsparameter zu den einzelnen Zielgruppen
- Entwicklung von Zielgruppenprofilen anhand der ausgewählten Merkmale
- Definition der Kundensegmente
- Zuordnung der identifizierten Kundensegmente zu einem Markt.

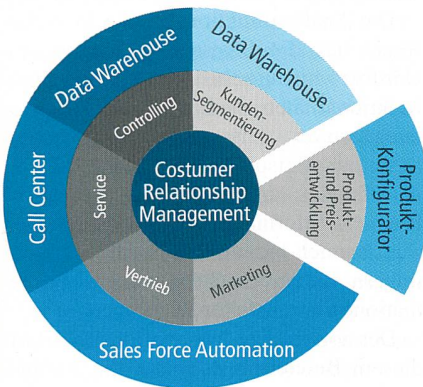
Verwendete Informationssysteme: Bereitstellung von validen statistischen Daten

Zur Durchführung der Segmentierung ist eine Vielzahl von Daten erforderlich. Da die Ermittlung bzw. Aufbereitung dieser Daten mit einem hohen zeitlichen Aufwand verbunden ist, sollte bei der

Durchführung der Segmentierung auf allgemein öffentliche Statistiken (z.B. Verbrauchsstatistiken, staatliche Statistiken usw.) oder Erhebungen durch externe Dienstleister, wie sie von Hoppenstedt, Reuters, GfK oder anderen Marktforschungsinstituten bereitgestellt werden, zurückgegriffen werden. Auch eigene Daten, wie Kundendatenbanken oder Knowledge-Databases, können verwendet werden, um die Daten zur Abgrenzung homogener Kundensegmente nach gewünschten Kriterien zu strukturieren und zu systematisieren.

Prozess 2: Produkt- und Preisentwicklung

Fachlicher Hintergrund: Entwicklung neuer Produkte zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse



Die Geschäftsprozesse aus dem Bereich Produkt- und Preisentwicklung beschäftigen sich mit der Frage: «Wie werden neue Produkte entwickelt bzw. bestehende Produkte modifiziert oder eliminiert?»

Im bisherigen monopolistischen Umfeld der Energiedienstleister haben diese Prozesse eine relativ geringe Bedeutung. Die Energiedienstleister kannten bisher innerhalb einer Energiesparte keine Produkte, sondern Tarife mit einem längerfristigen Produktlebenszyklus, die vom Gesetzgeber freigegeben werden mussten. Durch die Liberalisierung und den sich daraus ergebenden Wettbewerb im Energiemarkt muss die Produktentwicklung im Unternehmen institutionalisiert werden. Die Aufgabe der Produktentwicklung wird es sein, das Produktportfolio des Energiedienstleisters auf die Bedürfnisse der Kundensegmente auszurichten. Dies hat zur Folge, dass vermehrt neue/modifizierte Produkte am Markt angeboten werden. Innovation und Produktvielfalt sind dabei relevante Größen. Somit werden den Kunden – analog dem Telekommunikationsmarkt – inner-

halb kürzester Zeit ein breites Spektrum unterschiedlicher Produkte angeboten.

Neue Begriffe wie Produktlebenszyklus, markt- und zeitgerechte Entwicklung und Einführung (time to market) von Produkten, Wirtschaftlichkeitsrechnungen usw. werden zu wichtigen Erfolgsfaktoren einer Produktentwicklung. Der Produktentwicklungsprozess muss möglichst effizient und schnell organisiert werden.

Nutzen: Vereinfachung der Produktentwicklung

- Steigerung der Kundenbindung durch vertikal bzw. horizontal gelagerte Ergänzungsprodukte
- Auffangen des Preiserfalls durch Verwirrung der Kunden (z. B.: Avanza und Yello)
- Effizienz der Produktentwicklung steigern
- Zentrale Verwaltung der Produktinformationen
- Wiederverwendung von Produkten und -komponenten
- Beherrschung der Variantenvielfalt
- Selbstentwicklung von Produkten durch die Marketingabteilung
- Umsatz steigern
- Kürzere Produktentwicklungszeiten
- Erweiterung des Produktportfolios
- Entwicklung von individualisierbaren Produkten
- Kundenbindung erhöhen
- Segmentspezifische Entwicklung von Produkten.

Geschäftsprozesse: Strukturiertes Vorgehen bei der Entwicklung neuer Produkte

Die Produkt- und Tarifentwicklung muss strukturiert ablaufen. Dabei wird der gesamte Entwicklungsprozess in verschiedene Teilprozesse strukturiert (z. B. Produktideen, Produktdesign, Preisfindung, Wirtschaftlichkeitsrechnungen usw.), die, ergänzt durch Meilensteine und Zuständigkeiten, sicherstellen, dass sämtliche am Prozess beteiligten kritischen Ressourcen (z. B. Kapital, Mitarbeiter) optimal eingesetzt werden. Innerhalb der Produktentwicklung lassen sich die folgenden Geschäftsprozesse unterscheiden:

- Analyse des Produktlebenszyklus
- Durchführung einer Wertanalyse
- Entwicklung von Produktideen
- Gestaltung eines neuen Produkts
- Entwicklung eines Prototyps
- Ermittlung und Auswahl der Kooperationspartner und Allianzen
- Entwicklung eines Produkt-/Markennamens
- Beschaffung der Produktkosten

- Durchführung einer Wirtschaftlichkeitsrechnung
- Gestaltung einer neuen Preisstruktur
- Freigabe eines Produkts zur Markteinführung
- Pflege von Produktinformationen
- Eliminierung bestehender Produkte.

Verwendete Informationssysteme: Unterstützung beim strukturierten Vorgehen

Wünschenswerte Fähigkeiten eines Produktentwicklungssystems sind die folgenden:

1. Konfiguration einfacher wie komplexer Produkte

Im einfachsten Fall ist für die Konfiguration eines Produkts die Eingabe von wenigen Werten erforderlich. Andere Produkte wiederum weisen vielschichtige Strukturen auf. Um diese Vielschichtigkeit und die damit verbundene Komplexität zu beherrschen bedarf es umfassender Funktionen zur Pflege von Konfigurationen und Produktmodellen.

2. Wiederverwendung von Produkten und -komponenten

Zur Beherrschung der Variantenvielfalt muss das System die Wiederverwendung von Produkten und -komponenten unterstützen.

3. Ermittlung der korrekten Preise

Das Produktentwicklungssystem sollte idealerweise eine Preisfindungskomponente beinhalten, um ausgehend von der jeweiligen Konfiguration eine Preisfindung vorzunehmen. Darüber hinaus sollte das System die Ermittlung des Verkaufspreises für ein konfiguriertes Produkt auf Basis individueller Regeln unterstützen, um beispielsweise Rabatte und Zuschläge für einzelne Merkmale oder Kombinationen zu berücksichtigen.

4. Dezentraler Zugriff auf die Produktinformationen

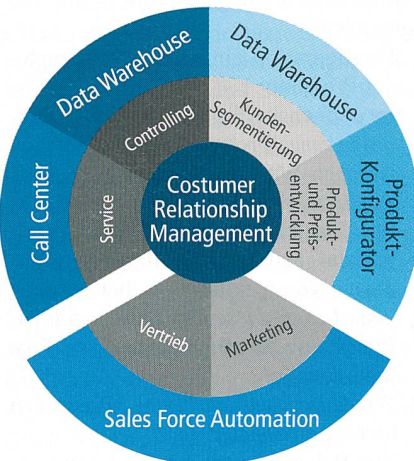
Das Produktentwicklungssystem sollte dem Vertriebsmitarbeiter das Wissen um Produkte, Varianten und Eigenschaften sowie die Regeln, Bedingungen und Optionen zur Verfügung stellen. Idealerweise sollte dies auf dem Laptop oder über das Internet möglich sein.

Es gibt eine Vielzahl von Anbietern im Bereich Produktentwicklung. Neben einigen «Stand-Alone»-Produkten (z.B. Concentra mit dem «Produkt Selling Point») haben die führenden Lösungsanbieter im Bereich «Customer Management Solution» eine spezielle Komponente zur Abbildung von Produkt- und Preismodellen. Entsprechende Lösungen

existieren u.a. von der ifs (CHEOPS Produktgenerator), Siebel (Siebel Product Configurator), SAP («Sales Configuration Engine» und «Internet Pricing and Configuration»), Baan (BaanConfiguration).

Prozess 3a: Marketing

Fachlicher Hintergrund: Durchführung kundenspezifischer Kampagnen



Die Geschäftsprozesse des Marketings sind darauf ausgerichtet, die Durchführung individueller Kampagnen zu unterstützen.

Auch in diesem Bereich werden Energiedienstleister aufgrund der Wettbewerbssituation gezwungen sein, zukünftig mehr als heute zu unternehmen. Neben PR-Massnahmen, Werbung, Branding (Markenzeichen, Markenname) und Öffentlichkeitsarbeit werden vor allem Instrumente wie Mailing und Telefonmarketing im Massengeschäft an Bedeutung gewinnen.

Der Energiedienstleister muss vermehrt zielgruppengerechte (auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtete) Kommunikationskonzepte für die Kunden entwickeln und durchführen. Voraussetzung dafür ist, dass die entsprechenden Zielgruppen identifiziert werden. Dies geschieht anhand von internen und externen Informationsquellen (z.B. Informationen über die Kunden, Verbraucherinformationen, Hoppenstedt, Medieninformationen). Ist die Zielgruppe identifiziert, muss der Energiedienstleister unter anderem festlegen mit welchen Kommunikationsmittel (z.B. Presse, Rundfunk, Fernsehspots, Internet, Kinowerbung, Printmedien, Plakatwerbung, Verkehrsmittelwerbung, Kunden-/Mitarbeiterzeitschrift) und mit welchen Inhalten die Zielgruppe angesprochen werden soll.

Anschließend müssen die Kommunikationsmassnahmen festgelegt werden, zum Beispiel Mailing, Telefonmarketing, Veröffentlichungen, Veranstaltungen, Messen, Anzeigenkampagnen, PR-Massnahmen, Werbekampagnen, Sponsoring.

Nutzen: Erfolgreiche Ansprache der einzelnen Kundensegmente

- Gewinnung und Bindung von profitablen Kunden
- Entwicklung von erfolgreichen Produkt- und Preisstrategien
- Controlling der Marketingaktionen
- Erstellung von Kundenprofilen
- Entwicklung von Szenarien für das Kampagne-Management.

Geschäftsprozesse: Kommunikation mit den Kunden über ausgewählte Kommunikationswege

- Entwicklung einer PR-Botschaft
- Planung und Festlegung einer PR-Massnahme
- Gestaltung des PR-Materials
- Veröffentlichungen
- Pflege von Interessengemeinschaften
- Planung und Durchführung des Sponsorings
- Herausgabe einer Kunden-/Mitarbeiterzeitschrift
- Entwicklung der Werbebotschaft
- Planung und Festlegung der Werbeträger
- Gestaltung des Werbematerials
- Planung und Teilnahme an einer Messe oder Veranstaltung
- Planung und Festlegung einer Verkaufsförderungsmassnahme
- Durchführung eines Mailings
- Durchführung des Telefonmarketings
- Koordination und Durchführung einer Werbekampagne
- Betreiben einer Wissensbörse.

Verwendete Informationssysteme: Unterstützung bei Durchführung und Planung der Kampagnen

Wünschenswerte Fähigkeiten eines Marketingsystems sind die folgenden:

1. Bereitstellung von umfassenden Marketinginformationen
Das Marketingsystem sollte dem Anwender alle relevanten Informationen zur Entwicklung, Umsetzung, Verwaltung und Ausarbeitung von Strategien für verschiedene Produkte, Produktkategorien, geographische und demographische Gegebenheiten sowie Verkaufsgebiete zur Verfügung stellen.
2. Entwicklung und Durchführung von Marketingkampagnen
Das Marketingsystem sollte eine integrierte Umgebung bereitstellen, in der

die Entwicklung und Umsetzung von Marketingkampagnen und «Promotions» unterstützt werden.

3. Umfassende Analysen

Idealerweise werden die anfallenden Informationen in einem «Data Warehouse» gesammelt und verdichtet, um komplexe Analysen – vom Markt, den Kunden, den Produkten und den geographischen Gegebenheiten – durchzuführen. Basierend auf den Analysen lässt sich der Erfolg der Marketingkampagnen ermitteln.

Es gibt eine Vielzahl von Anbietern im Bereich Marketingsysteme, wobei diese meist Bestandteil von «Customer Management Solutions» sind. Der Marktführer in diesem Bereich ist Siebel (Siebel Marketing Enterprise). Sehr oft ist dieser Bereich integriert in das Modul für die Vertriebsunterstützung, beispielsweise bei Clarify (Modul «Sales and Marketing»).

Die Analysefunktionalität deckt in der Regel nur die Basisanforderungen ab. Darüber hinausgehende Auswertungsfunktionalitäten bedürfen der Einbindung von dedizierten «Data-Warehouse-Systemen». Beispielsweise bietet SAP ihren Kunden die Anbindung des SAP Business Information Warehouse in diesem Bereich an, um den Entscheidungsträgern die gewünschten präzisen Informationen bereitstellen zu können.

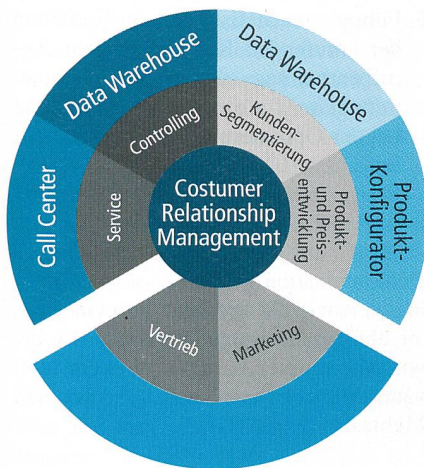
Der notwendige Informationsbedarf in diesem Bereich muss durch die Anbindung von externen Informations-Brokern (z.B. Handelsblatt, Hoppenstedt, Reuters) abgedeckt werden. Der Marktführer Siebel bietet hierfür ein eigenes Modul – Siebel Interactive – an. Damit kann der Anwender auf Basis einer Software-Agenten-Technologie automatisch und kontinuierlich wichtige personalisierte Informationen zu Kunden, Industriezweigen und Wettbewerbern – aus unternehmensinternen und -externen Quellen – in entsprechenden Marketing-Briefings zusammenstellen.

Prozess 3b: Vertrieb

Fachlicher Hintergrund: Steigerung des Produktabsatzes

Die Geschäftsprozesse des Vertriebs konzentrieren sich auf eine zentrale Fragestellung: «Wie kann der Verkauf von Produkten und Dienstleistungen gesteigert werden?»

Der Vertrieb stellt sämtliche Aktivitäten in den Vordergrund, die der Unterstützung des Verkaufs von Produkten und Dienstleistungen dienen, wobei in den nachfolgenden Ausführungen die



Akquisitionstätigkeit beim einzelnen Kunden gemeint ist.

Der Aufbau einer auf den Kunden ausgerichteten Vertriebsorganisation wird zur Hauptaufgabe eines Energiedienstleisters. Dabei geht es beispielsweise um Themen wie die Festlegung von klaren Zielsetzungen (über Umsatz, Absatz usw.), die Einführung eines Anreizsystems, die Ausstattung der Vertriebsmitarbeiter mit geeigneter Infrastruktur usw.

Die Vertriebsunterstützung ist für einen reibungslosen Ablauf der Prozesse zwischen dem Kunden und den internen Organisationseinheiten verantwortlich und trägt so in erheblichem Umfang zu einer Sicherung und Steigerung der Kundenbindung und -zufriedenheit bei.

Auch die Frage nach der Auswahl geeigneter Absatzwege werden die Energiedienstleister zukünftig differenzierter betrachten müssen. Wird heute Strom meistens passiv vertrieben, wird zukünftig ein Verkauf stattfinden, indem die Kunden aktiv umworben werden. Dies kann auf unterschiedliche Arten erfolgen, zum Beispiel über persönlichen Kontakt, «Direct Marketing» oder Internet. Jede Art stellt unterschiedliche Anforderungen an die für die Akquisition einzusetzenden Mittel.

Nutzen: Steigerung des Umsatzes und Erhöhung der Kundenbindung

- Effizienzsteigerung im Vertrieb
- Erhöhte Transparenz durch Umsatz- und Absatzplanungen
- Umsatz steigern
- Kundenbindung erhöhen.

Geschäftsprozesse: Planung, Durchführung und Dokumentation der Vertriebsaktivitäten

- Planung und Festlegung der Vertriebswege und -gebiete
- Planung und Durchführung einer Vertriebskooperation

- Auswahl und Betreuung von Multiplikatoren
- Planung und Durchführung von Schulungen
- Steuerung und Einsatzplanung der Vertriebsmitarbeiter
- Verwaltung der Besuchstermine
- Identifikation von «Leads»
- Vorbereitung eines Verkaufsgesprächs
- Durchführung einer Simulationsrechnung
- Durchführung einer Vertragsanalyse
- Standardisierte Verkaufsberatung
- Individuelle Verkaufsberatung
- Erstellung eines Besuchsberichts
- Prüfung der Kundenbonität
- Erstellung eines Standardangebots
- Erstellung eines Individualangebots
- Ermittlung eines individuellen Preises
- Verfolgung der offenen Angebote
- Abschluss eines Standardvertrags
- Abschluss eines Individualvertrags
- Durchführung eines Beratungsprojekts
- Verfolgung der inaktiven Anschlüsse.

Verwendete Informationssysteme: Unterstützung aller Vertriebsaktivitäten und Bereitstellung der relevanten Informationen

Wünschenswerte Fähigkeiten eines Vertriebssystems sind die folgenden:

1. Verwaltung der Kunden und Interessenten
Das System sollte dem Vertriebsmitarbeiter einen effizienten Zugriff auf die Informationen von Kunden, Interessenten und sonstigen Geschäftspartnern bereitstellen. Die umfassende Information über die Kundensituation ist die Basis eines erfolgreichen Beziehungsmanagements.
2. Zugriff auf Produktinformationen
Die neue Rolle des Verkäufers als Berater des Kunden macht es notwendig, dass der Vertriebsmitarbeiter Zugriff auf die aktuellen Produkt- und Leistungsdaten, beispielsweise Produktmerkmale, Preise, Laufzeiten und Zahlungsmodalitäten erhält. Idealerweise werden diese ergänzt um Informationen über die Wettbewerber und deren Produkte.
3. Verwaltung von Aktivitäten und Terminen
Das Vertriebssystem sollte eine Komponente beinhalten, die dem Vertriebsmitarbeiter ermöglicht, seine anfallenden Termine, Anrufe, Korrespondenz, Kundenbesuche und Präsentationen zu verwalten.
4. Verwaltung von Vertriebsprojekten
In Abhängigkeit des Kundensegments führt der Vertrieb umfangreiche Vertriebsprojekte durch. Alle kunden-

bzw. projektbezogenen Vorgänge und Informationen – vom ersten Kundenkontakt bis zum Projektabschluss – müssen durch ein entsprechendes System unterstützt werden.

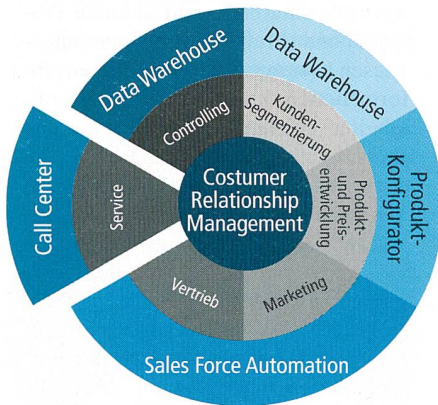
5. Verwaltung von Produkt- und Preiskonfigurationen
Bei persönlichen als auch telefonischen Beratungsgesprächen ist der Vertriebsmitarbeiter auf aktuelle Produkt- und Preisinformationen angewiesen. Ausgestattet mit diesen Informationen kann der Vertriebsmitarbeiter erfolgreiche Angebots- und Preisverhandlungen führen und ist auch entscheidungsbereit.
6. Verwaltung von Angeboten und Verträgen
Diese Komponente erlaubt dem Vertriebsmitarbeiter den Zugriff auf die Verträge und Vereinbarungen des Kunden. Auf diese Weise ist der Vertriebsmitarbeiter jederzeit über die aktuellen Gültigkeitszeiträume der vertraglich vereinbarten Produkte informiert. Dieses Wissen ermöglicht ein proaktives Verhalten seitens des Vertriebsmitarbeiters.
7. Zugriff auf aktuelle Marketing-Kampagnen
Durch diese Informationen sind alle Vertriebsmitarbeiter über Marketinginitiativen, Verkaufsförderungen, Produkteinführungen und Werbekampagnen sowie den entsprechenden Informationen über Inhalte, Termine, Sonderpreise und Zielgruppen auf dem laufenden.
8. Fähigkeit zur Erstellung managementorientierter Berichte für Vertriebs- und Unternehmensleitung
Das Vertriebssystem beinhaltet idealerweise eine Reihe von vordefinierten Standardauswertungen, welche die wichtigsten Vertriebskennzahlen abdecken. Zusätzlich sollte die Möglichkeit bestehen, Ad-hoc-Abfragen durchzuführen, um dem Vertriebsmitarbeiter die Möglichkeit zu geben, individuelle Berichte und Auswertungen zu erstellen.

Prozess 4: Service

Fachlicher Hintergrund: Dialog mit dem Kunden

Der Bereich Service umfasst alle Aktivitäten zur Steigerung der Kundenbindung, Kundenzufriedenheit und zur Bearbeitung von Kundenanfragen. Die Hauptfrage lautet hier: «Wie stelle ich meine Kunden auch nach dem «point-of-sales» zufrieden?» Hierbei ist der Service organisatorisch strukturiert

aufgebaut nach unterschiedlichen Kompetenzlevels (first- und second-Level), nach der Kommunikation mit dem Kunden (online/offline) und nach den Arten der Tätigkeit (screening/doing). Die Serviceabteilung unterhält Service Level Agreements mit allen Unternehmensabteilungen.



Nutzen: Erhöhung der Kundenbindung und Kundenzufriedenheit

Der Service dient als zentrale Anlaufstelle für den Kunden. Hier erhält er neben der Beratung und Information auch aktive Serviceleistungen und proaktive Informationen. Weiterhin ist der Service verantwortlich für das Management von Reklamationen und der Erstellung von Zufriedenheitsanalysen. Durch die Kundennähe stellt es eine unentbehrliche Feedbackfunktion für das Marketing und die Fachbereiche dar. Umsetzen lässt sich der Service sehr gut im Rahmen eines «Call Centers». Bei dieser Form des aufbauorganisatorisch institutionalisierten Services ist der Kunde frei in der Wahl seiner Kommunikationsmittel (gelbe Post, Telefon, Fax, Internet, E-Mail usw.) sowie dem Zeitpunkt und dem Ort seiner Ansprache an das Unternehmen. «Call Center» selbst zeichnen sich aus durch eine spezielle Telekommunikationstechnik, eine EDV-Unterstützung, geschultes Personal, eine gezielte Organisation und eine hohe Kunden- bzw. Serviceorientierung. Der Nutzen einer Serviceabteilung bzw. im speziellen eines «Call Centers» besteht in der Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch die Steigerung von Kundenbindung, Umsatz, Kundenservice, leichter Akquisition und der Flexibilität. Ein konsequenter Einsatz von Instrumenten zur Steigerung der Kundenbindung ist bei Energiedienstleistern besonders möglich in den Bereichen Dienste, Vertrieb, Abrechnung und Marketing.

Geschäftsprozesse: Durchführung der Kundenkommunikation

Die Geschäftsprozesse im Bereich Service sind:

- Erstellung eines Beratungsleitfadens
- Erstellung einer Betreuungsrichtlinie
- Bearbeitung von Kundenwünschen
 - Systematische Erfassung von Kundenwünschen
 - Aufnahme einer Kundenanfrage/Reklamation
 - Verfolgung von Kundenwünschen
- Bewertung und Analyse von Kundenwünschen
 - Einleitung von Massnahmen zur Kundenwunschbearbeitung
 - Erteilung und Überwachung eines Arbeitsauftrages
 - Bearbeitung einer Reklamation
 - Versand von Informationsmaterial
 - Verwaltung von Informationen, die während der Bearbeitung eines Kundenwunsches anfallen (Status usw.)
- Führung von Aktivitätenlisten
- Standardisierte Pflege und Bereitstellung von Informationen zum Kunden
 - Erfassung und Pflege von relevanten Informationen zu bestehenden und potentiellen Kunden und Verbrauchsstellen
 - Standardisierte und individuelle Pflege der Kundenbeziehung
 - Kundenzufriedenheit
 - Künftige Kundenbedürfnisse
 - Bearbeitungsdauer für einen Kundenwunsch.

Verwendete Informationssysteme: Unterstützung und Verwaltung der Kundenkommunikation

Informationssysteme im Bereich Service sollten folgende Funktionalitäten erfüllen:

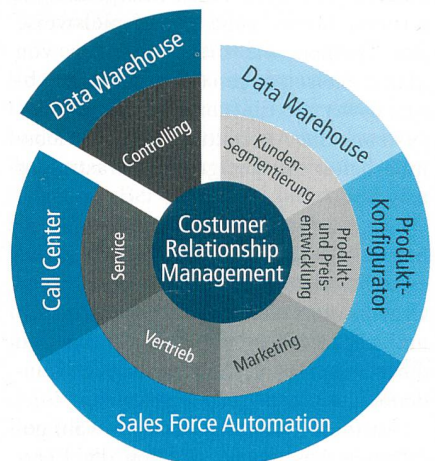
1. Bereitstellen der Kundeninformationen und der Kundenhistorie über Schnittstellen zu den internen Datenbanken und Systemen zur effizienten Bearbeitung der Kundenwünsche/-anfrage (Vermeidung redundanter Datenhaltung).
2. Ermöglichung der Verknüpfung des Informationssystems mit der Telefonanlage (CTI, Computer Telephony Integration), um die Kundendaten bei Anruf durch Rufnummernerkennung bereits auf dem Bildschirm des Servicemitarbeiters vorliegen zu haben.
3. Unterstützung verschiedener Übertragungsmedien wie gelbe Post, Telefon, Fax, Internet, E-Mail, Videoconferencing usw.
4. Unterstützung bei der aufbauorganisatorischen Struktur des Servicecenters als dezentrale, zentrale oder virtuelle Serviceabteilung.

5. Führen von Statistiken zum Verhalten der anrufenden Kunden und zur Anrufbearbeitung durch die Servicemitarbeiter für die Weiterverwendung bei der Optimierung der Serviceabteilung.

Im Prozess Service häufig verwendete Informationssysteme für den Bereich «Call Center» sind das «Micrologica Communication Centre» von Micrologica sowie die Produkte von Genesys, die ähnliche Leistungsmerkmale wie die von Micrologica besitzen. Weitere relevante Anbieter sind GeoTel, Aspect oder Melita.

Prozess 5: Controlling

Fachlicher Hintergrund: Informations- und Führungsinstrument



Das Controlling im Bereich CRM umfasst alle Aktivitäten zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Ziele, Strategien und Massnahmen im Bereich Marketing, Vertrieb und Service. Es stellt ein Informations- und Führungsinstrument dar und bietet Entscheidungs- und Führungshilfe durch eine ergebnisorientierte Planung, Steuerung und Überwachung des Unternehmens in allen Bereichen und auf allen Ebenen des Marketings, Vertriebs und Service. Besonders hervorzuhebende Aufgaben umfassen das Absatz- bzw. Umsatzcontrolling, das Ergebniscontrolling, das Controlling zur Wirksamkeit von Marketingmassnahmen und das strategische Marketingcontrolling.

Nutzen: Vermeidung von Fehlentwicklungen

Durch das Controlling können die Marketing- und Vertriebsaktivitäten eines Energiedienstleisters systematisch geplant und überwacht werden. Im Falle einer Fehlentwicklung kann rechtzeitig

durch geeignete Massnahmen gegengesteuert werden. Dies hilft, unvorhergesehene interne und externe Entwicklungen zu antizipieren und die durchgeführten Aktivitäten entsprechend anzupassen bzw. ihre Effizienz und Effektivität zu überprüfen. Die Unternehmensprozesse werden so transparent dargestellt und die Ergebnisse des Controllings dienen als Entscheidungsgrundlage für die zukünftige Ausrichtung des Energiedienstleisters.

Geschäftsprozesse: Analyse von marketing- und vertriebsrelevanten Informationen

- Unterstützung der Planung, Steuerung und Kontrolle der Marketing- und Vertriebsziele, -strategien und -massnahmen.
- Prüfung der langfristigen Ausrichtung des Marketings und des Vertriebs hinsichtlich der Märkte, Produkte, Vertriebskanäle und Strategien.
- Analyse nach Umsatz, Kosten, Ergebnis, Deckungsbeitrag usw. bezogen auf die unterschiedlichen Produkte und Produktgruppen.
- Analyse der Kosten, Umsätze, Ergebnisse, Erlöse usw., bezogen auf die Kunden, Segmente und Zielgruppen, Absatzgebiete, Vertriebskanäle usw.
- Kontrolle der Marketingziele, Aufwendungen und Ergebnisse innerhalb des Marketing, Überwachung der Ergebnisse und der Wirksamkeit von Marketingmassnahmen (z.B. Mailing:

Anzahl versandter Mails, Kundenreaktionen, Anzahl Verträge, die aus dem Mailing resultieren usw.).

- Analyse der Marktanteile bezogen auf den Gesamtmarkt und auf einzelne Segmente.
- Kontrolle/Überwachung der Kundenbetreuer: Anzahl der Kundenbesuche, Anzahl der abgeschlossenen Verträge, Anzahl der verlorenen Kunden im «Ranking» nach Umsatz und Marge als Grundlage für leistungsabhängige Vergütung.
- Analyse des Verhältnisses der Werbekosten zur Anzahl Käufer, Image von bestimmten Produkten bei Kunden.

Verwendete Informationssysteme: Zusammenführung und Bereitstellung der Informationen

Informationssysteme im Bereich Controlling müssen die im Unternehmen entstehenden Informationen sammeln, zusammenführen, strukturieren und den Entscheidungsträgern in geeigneter Form transparent darstellen können. Aus diesem Grund müssen sie über Schnittstellen zu allen datenerzeugenden Systemen im Unternehmen verfügen. Ferner muss es möglich sein, durch diese Systeme vergangene Informationen abbilden, unterschiedliche Analysen tätigen und Szenarios und Prognosen simulieren zu können. Alle grossen Softwareanbieter (IBM, Oracle, SAP) bieten entsprechende Controllingsysteme an.

«Customer Relationship Management» et soutien informatique dans le marché de l'énergie libéralisé

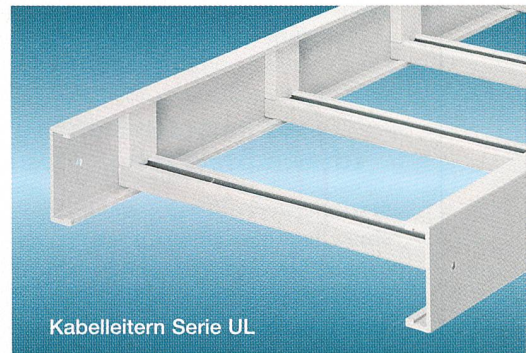
Au vu de la libéralisation, l'importance des systèmes d'information – soutien actif de l'interface entre processus commerciaux et client (marketing, vente et service) – pour les prestataires de services énergétiques ne cesse d'augmenter. Les entreprises sont toujours plus nombreuses à découvrir l'importance d'un «customer relationship management» pour le succès à long terme de leurs activités. Le collaborateur de vente uniquement intéressé par le chiffre d'affaires devient un «account manager» ayant à optimiser le «life time value» de chaque client. Les progrès techniques de ces dernières années permettent par ailleurs d'utiliser des technologies d'information économiquement raisonnables dans des domaines touchant la clientèle de près: du fait de la dérégulation dans le marché des télécommunications et du progrès technologique de la transmission des données, les solutions «mobile sales» sont à la fois très efficaces, avantageuses et simples à utiliser. L'intégration de systèmes de télécommunication et d'information présente de nouvelles formes d'encadrement de la clientèle. Les banques s'en servent depuis longtemps et sont, grâce à des solutions «call center», à la disposition de leurs clients 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Les prestataires de services énergétiques devront eux aussi assurer à l'avenir le contact avec leurs clients par des collaborateurs de vente et de service compétents. Compte tenu de cette situation, le défi auquel les prestataires de services énergétiques sont actuellement confrontés apparaît nettement: prise en considération du client et intégration des processus commerciaux dans les domaines marketing, vente et service ainsi qu'évaluation de systèmes d'information appropriés avec, enfin, leur introduction et intégration.



gepresste Kabelkanäle Serie K2



pultrudierte Kabelkanäle Serie KP

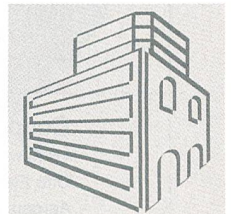
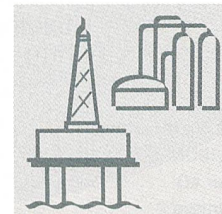
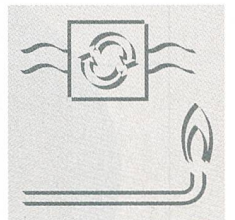


Kabelleitern Serie UL



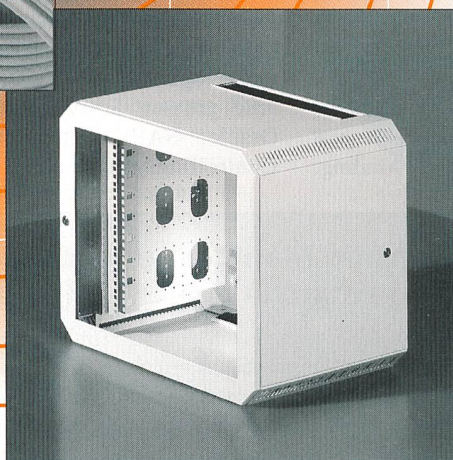
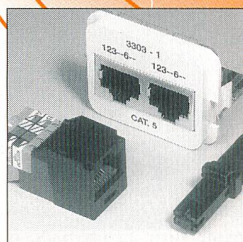
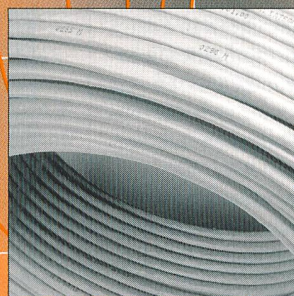
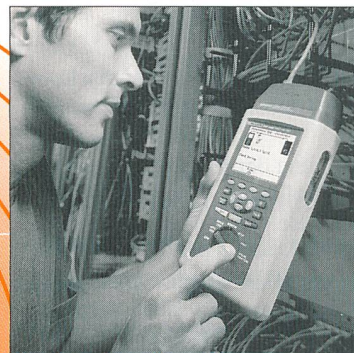
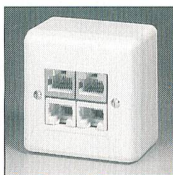
Bodenkanäle Serie BK

Spezialist für GFK-Kabelführungen



Ebo Systems AG
Tambourstrasse 8
8833 Samstagen
Tel. 01/787 87 87
Fax 01/787 87 99
e-mail : ebo-systems-ch@active.ch
<http://www.ebo-systems.com>

NETZWERK-/ISDN-MATERIAL



Verlangen Sie unsere Broschüre!

433



OTTO FISCHER AG

Elektrotechnische Artikel en gros, Aargauerstrasse 2, Postfach, 8010 Zürich
Telefon 01/276 76 76, Romandie 01/276 76 75, Ticino 01/276 76 77
Telefax 01/276 76 86, Romandie 01/276 77 63, Ticino 01/276 77 95
<http://www.ottofischer.ch> e-mail: admin@ofag.ch

Coupon für Broschüre
«Netzwerk/ISDN»
Otto Fischer AG
Aargauerstrasse 2
Postfach
8010 Zürich

Firma: _____
zuständig: _____
Adresse: _____
PLZ/Ort: _____
Tel.: _____ Bu

