

Passende Puzzlesteine

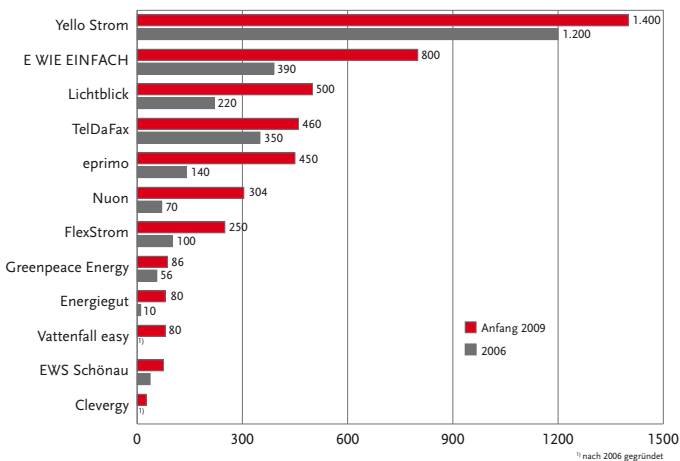
VERTRIEB Die Wechselquote steigt. Damit wächst nicht nur das Risiko, sondern auch die Chance, Kunden zu gewinnen. Eine erfolgreiche Strategie setzt neben attraktiven Produkten auf kombinierte Vertriebskanäle.

> Um Kunden langfristig zu binden und neue zu gewinnen, ist es notwendig ihre Bedürfnisse zu kennen. Die meisten Kunden wechseln, um Kosten zu sparen. Andererseits sind viele Kunden bereit, für einen höheren wahrgenommenen Mehrwert wie ökologische Produkte, regionales Engagement oder bessere Kundenbe-

treuung mehr zu zahlen. Dabei ist es wichtig, Angebote und Mehrwert so klar wie möglich zu kommunizieren und den Wechsel so einfach wie möglich zu gestalten.

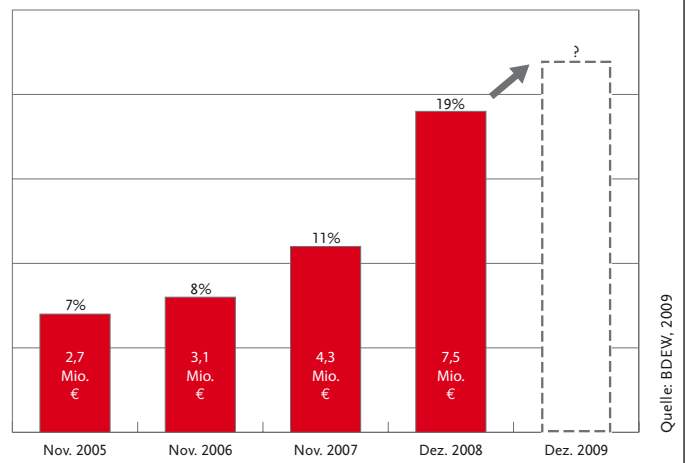
können aus über 50 Energieversorgern in ihrer Region wählen. Daher ist es wichtig, sich von seinen Wettbewerbern zu unterscheiden. Das ist nur mit einer konsistenten

Kundenzuwachs bei Vertriebsgesellschaften
(PuG, Strom und Gas, in Tausend)



Wechselbereit: Bei einzelnen Anbietern hat sich die Kundenzahl von 2006 bis 2009 mehr als verdreifacht.

Anbieterwechsel bei Privatkunden (Strom)
(Haushalte in Deutschland, ohne Umzugswechsel, kumuliert)



Aber das Vertriebsgeschäft ist keine einfache Rechenaufgabe. Die Regeln des Marktes sind komplex, die Wirkungen von Vertriebsmaßnahmen schwer messbar und das Verhalten der Verbraucher schwer berechenbar. Erfolgreiche Vertriebsstrategien zeichnen sich insbesondere aus durch:

- klar positionierte Marke
- attraktiv gestaltete Produkte
- optimal kombinierte Vertriebskanäle.

Verbraucher sind heutzutage mit einem überwältigenden Angebot konfrontiert und

Markenpositionierung und einer klaren Botschaft möglich. Auf dem Markt ist aktuell genau das Gegenteil zu beobachten. Eine Differenzierung der einzelnen Anbieter ist immer weniger erkennbar. Einseitige Positionierungen als »billig« oder »Öko« reichen nicht mehr aus, weil immer mehr Vertriebsgesellschaften versuchen, beide Segmente zu bedienen. Doch auch die neuen Marken, die sich als Alleskönner positionieren, sind schwer voneinander abgrenzbar.

> WETTBEWERB

UNABHÄNGIG STARK

Über 900 Vertriebsgesellschaften kämpfen auf dem deutschen Markt um die Gunst der Verbraucher. Der Marktanteil der unabhängigen Vertriebsgesellschaften hat sich in den vergangenen drei Jahren verdoppelt. Sie verfügen mit 4,5 Mio. Privat- und Geschäftskunden (PuG) über einen Marktanteil von ca. 10%. Glaubt man den Prognosen, konsolidiert sich der Energievertrieb langfristig und wird auf nationaler Ebene unter wenigen großen Anbietern aufgeteilt.

Eine klare Differenzierung der Anbieter als Marke kann nur erreicht werden, indem bestimmte Themen glaubwürdig besetzt werden, wie etwa Energieeffizienz, Innovationsfähigkeit, Naturverbundenheit oder hohe Servicequalität. Wichtig ist, dass das gewählte Thema unter Einsatz aller Vertriebsinstrumente konsistent umgesetzt wird.

Ein erfolgreicher Weg zur konsequenten Umsetzung ist der Aufbau von unabhängigen Vertriebsmarken im Rahmen von Kooperationen. Dies bietet den oft regionalen Mutterunternehmen die Möglichkeit, eine bundesweite Marke mit klarer Positionierung zu etablieren. Die Vorteile liegen auf der Hand: Das Vertriebsgebiet wird erweitert, neue Kundensegmente werden angesprochen, der Markenkern kann neu definiert und auf die Bedürfnisse des Marktes ausgerichtet werden.

WICHTIGES MOTIV: PREIS

Entsprechend dem definierten Markenkern müssen die Produkte gestaltet werden. Entscheidend hierfür ist zunächst der Preis – das nach wie vor wichtigste Wechselmotiv. Um einen günstigen Preis ohne Margengefährdung anbieten zu können, ist eine optimale Beschaffungsstrategie unabdingbar. Daneben können aber auch Tarifoptionen, variable Vertragskonditionen und attraktive Zusatzleistungen Anreize schaffen.

Mit verschiedenen Tarifoptionen lassen sich unterschiedliche Kundenbedürfnisse bedienen. Kunden mit einem hohen Bedürfnis an Planungssicherheit bevorzugen

Paketpreise. Für Kunden mit geringem Verbrauch stellen Tarife ohne Grundpreis eine attraktive Option dar. Zusätzlich motivieren Bonuszahlungen, Sonderkonditionen im ersten Jahr oder Prämien beim Stromsparen zum Wechseln. Bei der Gestaltung der Vertragskonditionen sind vor allem zwei Kundenbedürfnisse zu berücksichtigen: Der Wunsch nach Einfachheit und nach Wahlfreiheit.

Insbesondere die Themen Ökologie und Energieeffizienz werden für Verbraucher immer wichtiger. Ökostrom anzubieten ist empfehlenswert, reicht aber nicht aus, um sich abzugrenzen. Eine Möglichkeit ist es, zusätzlich Klimaschutzoptionen anzubieten, mit denen der CO₂-Ausstoß ausgeglichen, der Bau von Ökokraftwerken gefördert und in Umweltschutzprogramme investiert wird. Ebenso stoßen Anreize zum Strom sparen bei Verbrauchern auf Interesse. So können Prämien bei Stromersparungen gezahlt, Energie-sparprodukte oder eine kostenlose Energieberatung angeboten werden.

Auch die Vertriebskanäle müssen zum Markenkern passen. Kanäle über die die meisten Stromverträge abgeschlossen werden, sind Internet, Telefon und Direktvertrieb vor Ort. Doch immerhin rund 20% der Verträge werden über Kundencenter, Vertriebspartner und Verkaufaktionen geschlossen.

Marken, die auf Modernität und Einfachheit setzen, nutzen insbesondere das Internet. Regional verankerte Marken betreiben Kundencenter, um ihre Präsenz zu erhöhen

und um die Kunden persönlich zu betreuen.

Welche Vertriebskanäle sich eignen, lässt sich nur auf Basis einer umfassenden Bewertung entscheiden. Relevante Kriterien sind Reichweite, Verfügbarkeit, Volumen, Servicequalität, Abschlussstärke oder Wechselwirkungen mit anderen Vertriebskanälen.

CHANCEN MIT PARTNERN

Demgegenüber sind Kostenintensität und Steuerungsaufwand zu betrachten. Doch auch hier gibt es keine allgemeine Formel, vielmehr müssen Vertriebskanäle und Markenkern zueinander passen. Insbesondere die Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern birgt Chancen. Mit den richtigen Anreizen werden Vertriebspartner von Erfüllungsgehilfen zu Erfolgsfaktoren. Ein gutes Beispiel ist die Kooperation von Lichtblick und Tchibo, bei der jeder Neukunde über Tchibo ein Startguthaben von 20€ für Ökostrom von Lichtblick erhalten hat.

Meist werden diese Handlungsfelder nur punktuell bearbeitet. Wer künftig erfolgreich sein will, muss jetzt systematisch integrierte Ansätze umsetzen, die Marke klar positionieren, Produkte attraktiv gestalten und Vertriebskanäle optimal kombinieren. <

Dr. Marc Nicolai, Dr. Hendrik Schlüter, Linda Kahlbaum
von der CTG Corporate Transformation Group GmbH
www.ctg.de

Energieversorger stehen vor neuen Herausforderungen.

rku.it unterstützt Sie mit innovativen IT-Strategien und bewährten Outsourcing-Lösungen.



Schritt für Schritt zur Systementflechtung

Das erfolgreiche Zusammenspiel von IT-Know-how und Branchenerfahrung ist die Basis unserer Konzepte zur Herstellung der geforderten Prozessidentität in der Energiewirtschaft. Wir bieten Lösungen, mit denen die Systementflechtung standardisiert und kosteneffizient realisiert werden kann.

Denn nur ein Partner, der Ihre Prozesse kennt und schon heute die Aufgaben von morgen im Blick hat, gibt Ihnen Planungssicherheit für die Zukunft. Beratung und Rechenzentrumsdienstleistungen aus einer Hand – das ist rku.it.

rku.it.

rku.it GmbH
Westring 301, 44629 Herne
Telefon 02323 3688-0
www.rku-it.de