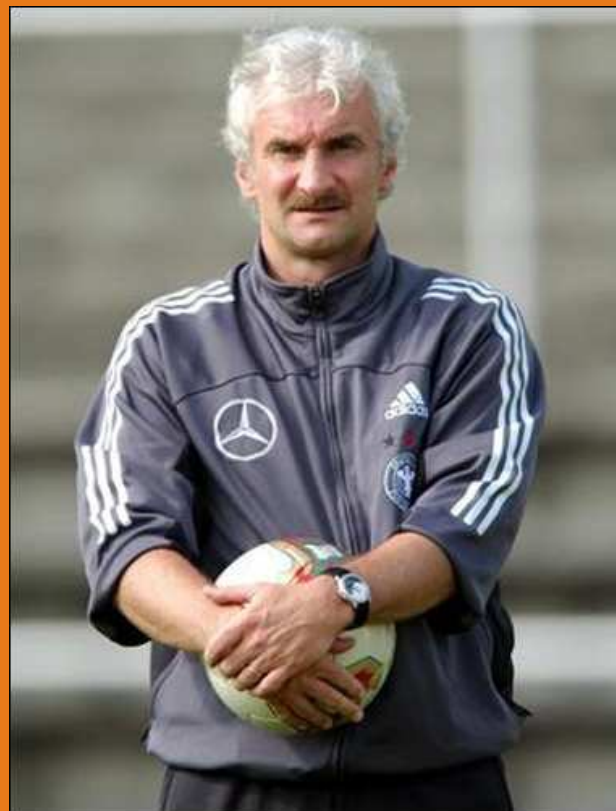


Kundenwert bei Energieversorgern



- 15 Jahre operatives Controlling und Entwicklung Management Informationssysteme in vertriebsorientierter Branche (Versicherungen)
- 12 Jahre Projekte und Zusammenarbeit mit Vertrieben von Energieversorgern



- Kundenbetreuungs- und Vertriebsprozesse bereits optimiert
- Preise bereits über Mitbewerber Niveau erhöht



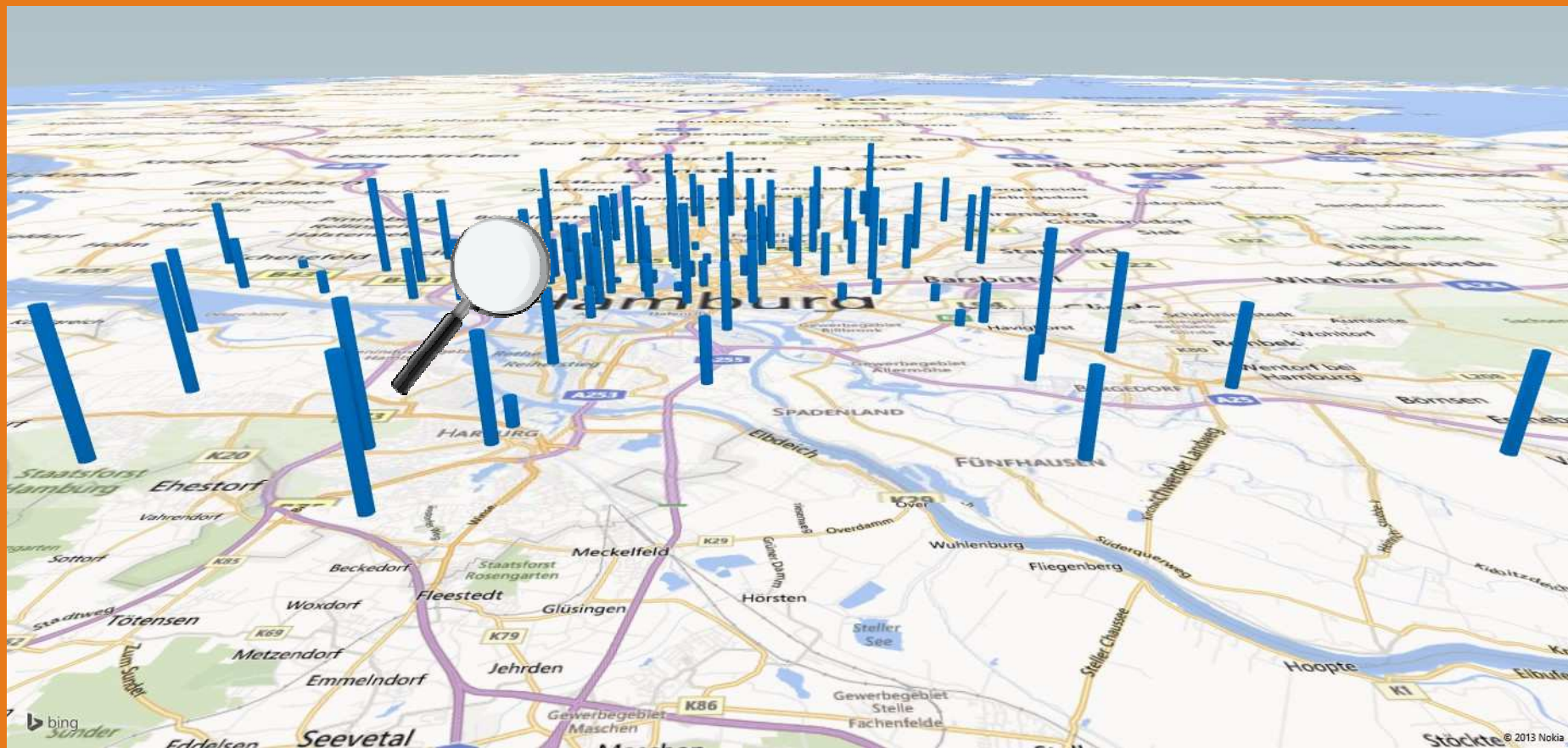
- Kundensegmentierung, als Basis zur Beantwortung der Frage, welcher Kunde in den „Genuß“ welchen Prozesses kommen soll
- Grundidee: Nur Kunden mit hohem Kundenwert oder Kundenwertpotential dürfen teure Vertriebsprozesse erfahren

- Segmentierung also auf Basis der Kundeneigenschaft Kundenwert und nicht nach Persönlichkeitsmerkmalen der Kunden oder ihren Einstellungen gegenüber dem Energieversorger
- Prozeßkosten werden in Euro und nicht in Scoring-Punkten gemessen, daher brachte das Vertriebscontrolling die Forderung in das Projekt ein, den Kundendeckungsbeitrag als Eckpfeiler des Kundenwerts zu wählen
 - Nach Projektende wurden für einzelne Vertriebsziele weitere Kundeneigenschaften berücksichtigt, z.B. hängt die Kündigungswahrscheinlichkeit davon ab, ob alle Haushaltsmitglieder tagsüber beschäftigt und damit für Haustürgeschäfte nicht ansprechbar sind.

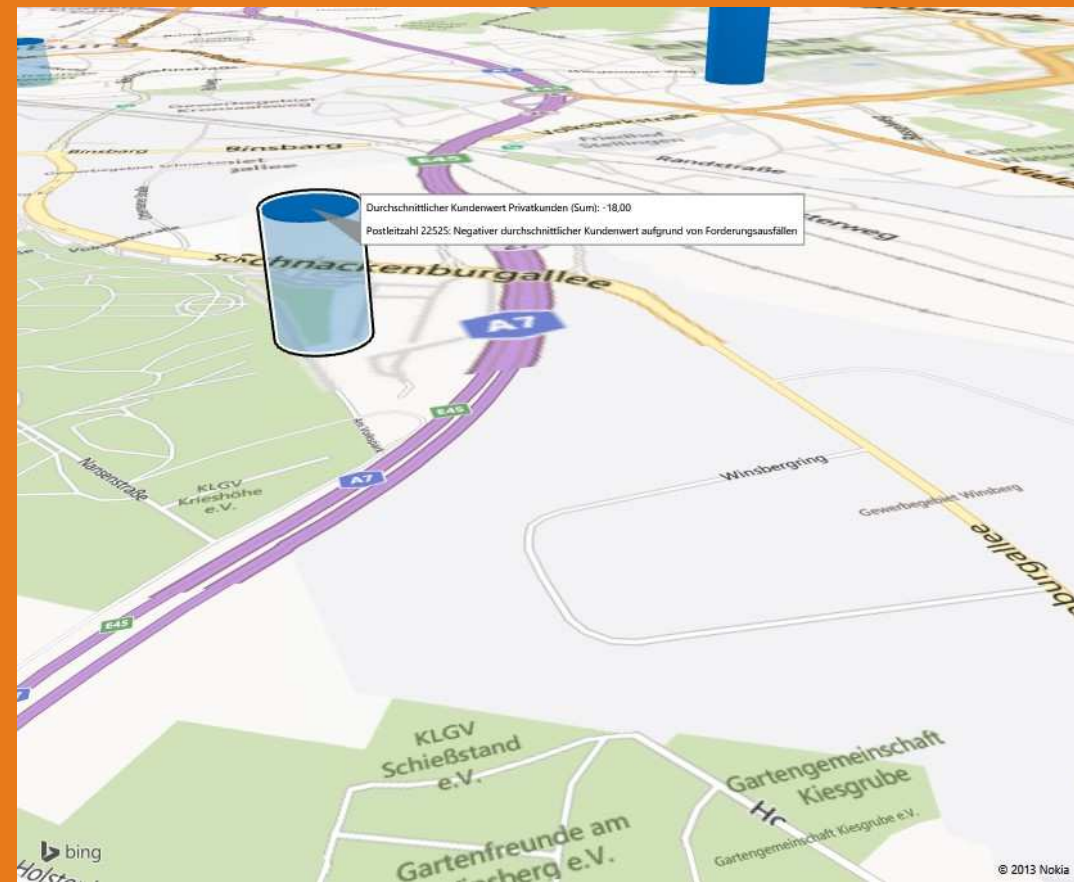


- Vorkonzeption mit Identifikation zahlreicher möglicher Treiber für den Kundenwert mit Unterstützung spezialisierter Unternehmensberatung
 - ca. 3 Monate
 - Umfangreiche Konzeption überforderte Organisation
- Projektweiterführung mit unternehmensinternem Projektteam aus Vertretern dieser Bereiche:
 - Marketing
 - Privatkunden
 - Key Account
 - Vertriebscontrolling (Vertreten durch Externen)
- Projektaufgaben
 - Prüfung und Reduktion der Werttreiber
 - Erarbeitung Rechengvorschrift Kundenwert
 - Einigung auf Kundenbegriff
 - Einigung auf Anzahl Geschäftsjahre
 - Kalkulation Kundenwert für Kundenstichproben in Excel

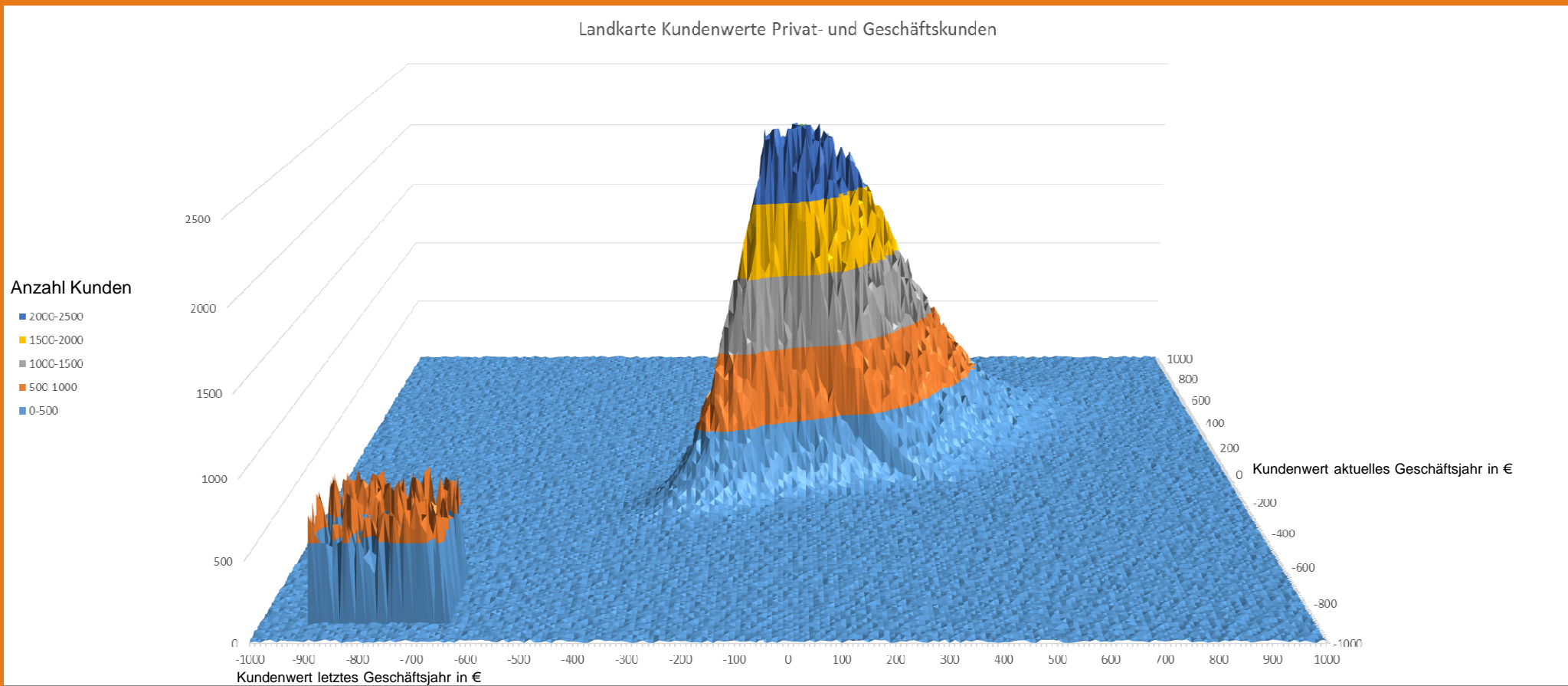
Durchschnittliche Kundenwerte (fiktiv) Privat- und Geschäftskunden pro Postleitzahl



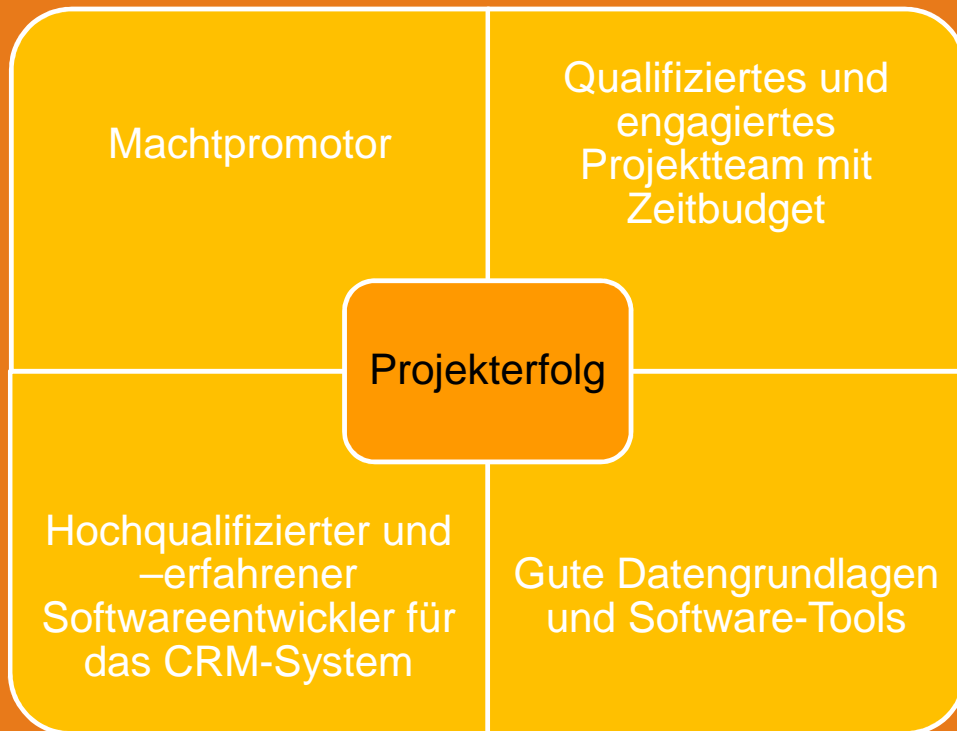
Durchschnittliche Kundenwerte (fiktiv) Privat- und Geschäftskunden pro Postleitzahl



Kundenwerte (fiktive) Privat- und Geschäftskunden



- Schwerpunkt Privatkunden Kundenwert nahe bei Null Euro betont noch einmal die Wichtigkeit effizienter Prozesse
- Privatkunden mit bis zu vierstelligen negativen Kundenwerten aufgrund von Forderungsausfällen
- Die unrentabelsten Kunden können über Mahnungen und Ratenzahlungsvereinbarungen den höchsten Betreuungsaufwand erfordern
 - Wenn diese Kunden abwandern, dann von Rückgewinnungsaktionen ausschließen
- Segmentierung von Kunden durch das Angebot eines besonderen Tarifs bei Online-Abschluß
- Wertvolle Privatkunden mit Kündigungsrisiko sind Hausfrauen in besseren Wohngebieten
- Erkenntnis: Auf Seiten der Kundenbetreuung müssen die Prozesse für eine sachgerechte Bearbeitung von Geschäftsvorfällen durchgeführt werden. Die Dauer der Prozesse ist vom Kundenwert unabhängig.
- Industriekunden kundenwertstärker als aufgrund der Äußerungen von Key Accounts zu erwarten
- Vereinzelt Industriekunden mit hohem negativem Deckungsbeitrag da Preisentwicklung auf der Beschaffungsseite aufgrund vertraglicher Bedingungen nicht sofort an die Kunden weitergegeben werden konnten.



• Weitere Lessons Learned

- Stichprobenweise Kundenwertberechnung benötigte intensive Konzentration und 40 Arbeitstage
- Wesentlicher Indikator für den Kundenwert war der Deckungsbeitrag des aktuellen Geschäftsjahrs
 - Da nur ein weiteres Geschäftsjahr berücksichtigt wurde fielen die Minderungen durch Abwanderungswahrscheinlichkeiten sowie die Zugewinne durch Kundenrückgewinnung gering aus
- Obwohl Prozesse Geld kosten ist eine Kunden-segmentierung anhand Kundenwert-/Deckungsbeitrag nicht ausreichend
 - Wertvolle Kunden ohne Abwanderungsrisiko müssen nicht mit teuren Prozessen und Vertriebsanstrengungen „beglückt“ werden

- Weitere Lessons Learned
 - Bei Berücksichtigung von Holding-Umlagen wiesen auch Privatkunden ohne Forderungsausfälle negative Kundenwerte aus
 - Deckungsbeitragsmodell als Basis des Kundenwerts wurde im Zuge von Umorganisationen und konkurrierender Aufgaben nicht weiter gepflegt

Data-Mining: Abwanderungsrate pro Kundensegment

		Abwanderungs-Rate
Alle Kunden	Stromverbrauch > 6.000 kWh	0,1
	Alter > 35 und < 60	0,04
Alle Kunden	Stromverbrauch > 1.500 und < 6.000 kWh	0,06
	Alter > 30 und < 35	0,02

Data-Mining: Heat-Map zu, welche Produkte werden von welchen Kunden gekauft

Umsatzanteile				
	Privat	Geschäft	Kommune	Industrie
Plus	80	10	10	0
Fix	50	10	10	20
Komfort	10	70	3	17
Billig	25	5	5	65