



Ein Stromvertrag lässt sich flexibel mit Add-Ons wie Preisgarantien, einer Preisschockversicherung oder Non-Commodities wie Smart-Home-Produkten kombinieren.

Bild: © sdecoret/AdobeStock

## Rundum da für den Kunden

**Hohe Wechselquoten und sinkende Margen machen vielen Energieversorgern Sorgen. Während es im reinen Preiskampf nur Verlierer gibt, können EVU als Kundenumsoerger sowohl ihren Kundenstamm als auch die Marge stärken. Ein Gastbeitrag.**

Von **Guido Wendt und Christina Schehl**, Capgemini

Die gängige Positionierung der Energieversorger als „Ein-Produkt-Unternehmen“ – etwa als reiner Stromlieferant – bewirkt eine nur geringe Kundenloyalität. Der Kunde sieht kaum Gründe, seinen Anbieter weiterzuempfehlen; vielmehr wechselt er bei attraktiven Wettbewerbsangeboten leicht selbst. Der Kundenabwanderung begegnen Versorger häufig mit Neukunden- und Wiedergewinnungs-Maßnahmen, die mit Akquisitionskosten von erfahrungsgemäß bis zu 180 Euro pro Vertragsabschluss (Kanalkosten zzgl. Wechselbonus) zu Buche schlagen. Hohe Kosten, wenn man bedenkt, dass das erfolgreiche Halten eines Kunden mit meist 65 Euro gerade einmal ein Drittel davon beträgt.

### **Bestandskunden sind lukrativer**

Auch mit Blick auf die Ertragsseite ist ein Bestandskunde lukrativer als ein Neukunde: Im Vergleich zum aggressiven Preiswettbewerb bei der Neukundengewinnung können Strom- und Gasanbieter bei bestehenden Kunden um nachweislich bis zu 35 Prozent höhere Margen erzielen. Unter dem Strich ist es deutlich wirtschaftlicher, stärker in die langfristige Bindung von Kunden zu investieren, als den Fokus fast ausschließlich auf die Gewinnung immer neuer Kunden zu legen. Dann können Versorgungsunternehmen Wachstumsimpulse in ihrem

Bestandskundenkreis nutzen.

### **Kundenzentrierung bewirkt Kundentreue**

Langfristige Kundenbindung erfordert über preislich attraktive Angebote hinaus individuell zugeschnittene Services und Produkte, die dem Kunden einen Mehrwert bieten. Durch ein ganzheitliches „Umsorgen“ der Kunden in ihrer spezifischen Lebenssituation können nachhaltige Kundenbeziehungen aufgebaut werden. Dabei ist das Ökosystem eines Kunden entsprechend seiner Lebensphase, Wohn- und Einkommenssituation, seines Familienstands und weiterer Lebensaspekte zu berücksichtigen.

Energieversorger können aus diesen Informationen den individuellen Bedarf des Kunden ableiten und ihm ein passend zusammengestelltes Paket relevanter Produkte und digitaler Services anbieten. Ein solches Vorgehen erfordert allerdings unternehmensweit eine strategische, kundenzentrierte Neuausrichtung des Energieversorgers hin zu einem ganzheitlichen „Kundenumsorger“.

### **Vier Strategie-Elemente**

Dafür sind vier Strategie-Elemente notwendig: Umfassende Datenkompetenz, ein modernes Customer Relationship Management (CRM), ein zielgruppenrelevantes und modulares Produkt-Portfolio sowie eine ausgeprägte Omni-Channel-Fähigkeit zur nahtlos passgenauen Kundenansprache.

Die aktuellen Technologien ermöglichen es, Maßnahmen zur Kundenbindung auf die tatsächliche Lebenssituation und Präferenzen des Kunden abzustimmen. Entscheidend ist, dass entsprechende Informationen vorhanden sind und automatisiert für einen ganzheitlichen Blick auf den Kunden genutzt werden. So können Kundenbindungs- und Verkaufsmaßnahmen auch gezielt auf werthaltige Kunden ausgerichtet und Streuverluste verhindert werden.

### **CRM-Lösung**

Die Voraussetzung dafür ist, dass Kundendaten systematisch und datenschutzkonform an allen Touchpoints gesammelt, analysiert und Maßnahmen aus ihnen abgeleitet werden. Für das Management der Kundendaten benötigen Versorger eine integrierte und moderne CRM-Lösung, die einen 360°-Blick auf Kunden ermöglicht und durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz und Data Analytics individuelle Next-Best-Actions und Kampagnen empfiehlt.

### **Individuelle Produktmodule auf jedem Kanal**

Ein ganzheitliches Verständnis des Kundenökosystems befähigt Energieversorger, den Wandel zum Multi-Produkt-Unternehmen erfolgreich zu meistern. Ziel ist es, einen darauf zugeschnittenen modularen Produktbaukasten anzubieten, aus welchem Kunden entsprechend ihrer individuellen Lebenssituation alle für sie relevanten Produkte und Services auswählen und kombinieren können. Als Module sind bestehende Angebote meist nicht geeignet; sie sind neu und spezifisch auf Cross- und Upselling-Potentiale zuzuschneiden.

### **Abgestufte Preismodelle**

Einen ähnlichen Ansatz gibt es seit Jahren beispielsweise in der Luftfahrtindustrie: Sie nutzt

zunächst abgestufte Preismodelle für unterschiedliche Ausprägungen der Hauptleistung (Basic, Smart, Premium) und bietet Erweiterungen um verschiedene Produkt- und Serviceangebote an. Parallel kann ein Stromvertrag flexibel mit Add-Ons wie Preisgarantien, einer Preisschockversicherung oder Non-Commodities wie Smart-Home-Produkten kombiniert werden.

### **Omni-Channeling**

Auf diese Weise können Energieversorger mit zahlreichen Leistungen aus dem Kontext Energie die Kundendurchdringung verbessern. Dazu müssen alle Produktangebote kanalübergreifend kombinierbar sein. Denn der Kunde wählt den Interaktionskanal und wechselt ihn im Verlauf seiner Customer Journey nach Belieben. Mit einer starken Omni-Channel-Fähigkeit behält das Versorgungsunternehmen seine „Spur“ im Blick und bietet dem Kunden auch bei Kanalsprünge das persönlich auf ihn zugeschnittene, ganzheitliche Kundenerlebnis.

### **After-Sales- Services für Cross- und Upselling nutzen**

Die Telekommunikationsbranche zeigt, wie die optimale Umsorgung der Kunden funktioniert: Hier ist die Conversion Rate im After-Sales- Service durch intelligentes Cross- und Up-Selling mit 15 bis 20 Prozent doppelt so hoch wie bei Energieversorgern. Hierzu nutzen Telekommunikationsanbieter individuelle Bedarfsanalysen, sodass sie dem Kunden relevante Produkte aus ihrem Portfolio mit einer guten Verkaufschance anbieten können. Jeder neue Vertragsbaustein vertieft die Kundenbeziehung.

### **Umsorgen statt Jagen**

Während die „Jagd“ nach Neukunden teuer ist und den Wert des Kundenportfolios aushöhlt, garantiert ein individuelles Umsorgen der Bestandskunden Energieversorgern nachhaltiges Wachstum. Durch Cross- und Upselling kann das EVU eine größere Rolle im Ökosystem des Kunden spielen und ihm Leistungen mit Mehrwert bieten. Das verbessert die Kundenbindung und erhöht den durchschnittlichen Ertrag pro Kundenvertrag.

---

#### **Die Autoren:**

Guido Wendt berät als Leiter des Sektors Energy & Utilities DACH bei Capgemini Invent Energie-, Versorgungs- und Mobilitätsunternehmen bei ihrer digitalen Transformation. Sein Schwerpunkt liegt dabei auf Strategie- und Innovationsfragen sowie auf Performance- und Effizienzsteigerung durch die Nutzung digitaler Technologien.

Christina Schehl leitet den Bereich Brand & Experience DACH bei Capgemini Invent. Seit mehr als zehn Jahren unterstützt sie weltweit führende Unternehmen unterschiedlicher Branchen bei der Entwicklung des digitalen Kundenerlebnisses. Ihr Fokus erstreckt sich dabei von der Strategieentwicklung bis hin zur Transformation von Bereichen Marketing, Vertrieb und Kundenservice.