

# Trendstudie: **Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt**

## Kundenbindung

*- Instrumente, Technologien, Partner,  
Organisation, Systeme und Strategien -*

**- über 420 Seiten praxisnahe Informationen und Wissen -**

Nachdem der Wettbewerb seit Juli 1999 - für viele überraschend schnell - auch die Privatkunden im Strommarkt erfasst hat, müssen nun insbesondere die Stadtwerke schnellstmöglich handeln. Die EVU, die durch stark verbesserte Bezugsbedingungen bisher mit am stärksten von der Liberalisierung profitiert haben, werden nun u.a. von den großen (Verbund-)Unternehmen, die diese Marge eingebüßt haben, mit hohen Budgets angegriffen.

Das führte bereits zu Kundenverlusten: und auch wenn die Verluste momentan noch im Promille- bzw. einstelligen Prozentbereich liegen; auch wenn Umfragen bei Kunden vermeintlich beruhigend aussagen, daß nur 10 bis 30 % wechseln wollen; nach Klärung der Rahmenbedingungen (Verbändevereinbarung II) werden weitere Wettbewerber mit 100-Mio.-Budgets in den Markt drängen (z.B. Europower = Metro/Bayernwerk). Dabei bedienen sich diese Wettbewerber mit Handels-Know-how und -infrastruktur.

Selbst haben die Stadtwerke nicht die realistische Chance bzw. überhaupt die Möglichkeit, aktiv bundesweit oder zumindest überregional Privatkunden zu akquirieren. Die Gefahr, die attraktiven Kunden zu verlieren und nur auf den ungeliebten teuren Kunden (wie z.B. Bar- oder Nichtzahler) bauen zu müssen, ist hoch. Aber auch die bundesweit agierenden, häufig neuen Wettbewerber

müssen versuchen, die neu geworbenen Kunden längerfristig, über die Vertragslaufzeit hinaus, zu halten.

Also müssen **sofort** Maßnahmen zur Kundenbindung ergriffen werden, um nicht zu den Verlierern der nächsten Wochen und Monate zu gehören. Neben Kostenmanagement ist Branding in Verbindung mit stärkerer Kundenorientierung und -bindung dabei das wichtigste Mittel zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit. Dabei die richtigen Instrumente, Mittel und Strategien aufzuzeigen, das ist Ziel und Inhalt der Studie.

Um möglichst viele der heutigen Kunden zu halten, müssen Kundenbindungsaktivitäten ergriffen werden: vom Branding über fanatical customer service, von neuen Produkten über digitale Rabatte, von Kundenclubs und -karten bis hin zum CRM und Zusatzleistungen.

Aktuelle Beispiele wie z.B. die HEW-card werden genauso aufgezeigt wie alle relevanten Programme im Einzelhandel.

**Die Studie zeigt alle wichtigen Kundenbindungs-Instrumente, -Mittel, -Systeme, -Technologien, -Strategien, -Partner, -Programme, -Entwicklungen und Trends auf und liefert die Informationen und Hintergründe, die zwingend notwendig für die Unternehmen sind, die jetzt agieren und damit langfristig im Markt überleben wollen.**

**value  
through  
information.**

## Ziel der Studie

Die Studie verschafft einen fundierten Einblick in die Instrumentarien, Strategien und Technologien zur Kundenbindung. Maßnahmen müssen schnell ergriffen werden, da die Wettbewerber schon auf dem Markt sind.

Sie ermöglicht eine Fokussierung von unternehmerischen Aktivitäten für alle EVU: kleine, mittlere und große, aber auch für neue Wettbewerber, die ihre Marktanteile ausbauen und halten wollen.

Die größten zukünftigen Potentiale und Chancen, aber auch die größten Risiken für die EVUs liegen derzeit offensichtlich im Tarif- bzw. Privatkundenbereich, mit denen nach den Preissenkungen im Geschäftskundenbereich über 50 % des Umsatzes getätigt wird. Um den Zielen der Studienreihe, der Studie und dem erwarteten Nutzen gerecht zu werden, wird der Schwerpunkt der Studie deshalb auf diesen Bereich gelegt.

Komprimiertes Wissen, Vergleiche zu Wettbewerbern, Branchen und Ländern, Szenarien usw. sparen einen sehr hohen Eigenaufwand an Recherchen und Projektarbeit.

## Nutzen der Studie

Die Studie hilft, wichtige, aktuell zu treffende Entscheidungen im Privatkundensegment fundiert, schnell und zielgerichtet zu treffen.

Die umfangreiche Umfrage und Analyse der Instrumente, Technologien und Strategien heute und morgen ist Basis für zielgerichtet und kundenorientiert getätigte Investitionen in Entwicklung, Marketing und Vertrieb. Daraus entsteht das Kundenbindungssystem der Zukunft. Die Befragung und Analyse zeigen die unterschiedlichen Strategien und die Erfolgsfaktoren auf, aber auch Defizite und Schwächen.

**Natürlich hat jedes Unternehmen eine eigene Ausgangssituation; aber es gibt allgemeingültige und auf alle übertragbare Fakten, denen sich im liberalisierten Markt kein Wettbewerber verschließen kann. Diese Fakten werden mit dieser Studie klar herausgearbeitet.**

Wissen ist Macht: Ohne aktuelle strategische Informationen über Trends in Technologie und Gesetze, Markt und Wettbewerb sowie die Strategien der Wettbewerber ist kein Unternehmen in der Lage, mit den Entwicklungen im Wettbewerb Schritt zu halten, Risiken auszuschalten und Chancen konsequent zu nutzen.

## Methodik

TrendResearch setzt verschiedene Field- und Desk-Research-Methoden ein. Neben umfangreichen Intra- und Internet-Datenbank-Analysen (inkl. Zeitschriften, Publikationen, Konferenzen....) wurden für die Trendstudie ca. 100 strukturierte Interviews mit folgenden Zielgruppen geführt:

- ⇒ Energieversorgungsunternehmen (In- und Ausland)
- ⇒ Unternehmen im Bereich:
  - ⇒ Handelsgesellschaften/neue Wettbewerber,
  - ⇒ Software - Hardware - Systemhersteller,
  - ⇒ Dienstleister (Kundenbindungssysteme),
  - ⇒ Co-Branding-Partner, Kartenunternehmen,
  - ⇒ Berater, Institute, Forschungseinrichtungen.

Weiterhin gehen aus anderen aktuellen Studien und Untersuchungen eine Vielzahl von Interviews ein.

Die dargestellten Anwendungen, Märkte und deren Entwicklungen werden mit Hilfe der o.g. Anzahl von Interviews und Expertengesprächen erhoben. Dabei wird sowohl die Nachfrage- als auch die Angebotsseite nach ihren Erwartungen, Einschätzungen und Prognosen befragt. Durch die noch unsichere Datengrundlage und bisher geringen Erfahrungen ist eine Prognose mit hoher Unsicherheit behaftet und entsprechend abzusichern bzw. zu relativieren. Mit Hilfe einer multivariaten Trend-Impact-Analyse™ werden die erhobenen Daten und Informationen quantifiziert und in einer wissensbasierten Datenbank konzentriert. Daraus werden die dargestellten Szenarien gebildet.

### An wen sich die Studie richtet:

Die Trendstudie hilft den Energieversorgungsunternehmen, sich im Markt zu positionieren, zukünftige Entwicklungen und Potentiale einzuschätzen, die Marktposition auf- bzw. auszubauen und Instrumente und Strategien zur Kundenbindung umzusetzen.

Dabei nutzen Vorstände, Geschäftsführung, Unternehmens-/ Konzernplanung / strategische und -entwicklung, aber insbesondere

- Leitung Vertrieb,
- Leitung Vertrieb Privatkunden,
- Leitung Marketing, Kommunikation
- Leitung Kundenbindung

aber auch FuE- und EDV-Abteilungen die Informationen aus der Studie.

## Inhaltsverzeichnis der Studie

<b>0</b>	<b>Inhalt und Verzeichnisse</b>	<b>4</b>
0.1	Inhaltsverzeichnis	4
0.2	Abbildungsverzeichnis	10
0.3	Tabellenverzeichnis	11
<b>1</b>	<b>Management Summary</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung und Methodik</b>	<b>33</b>
2.1	Einleitung	33
2.2	Methodik	36
<b>3</b>	<b>Rahmenbedingungen und Begriffsdefinitionen</b>	<b>40</b>
3.1	Aktuelle Entwicklungen der Energiewirtschaft	40
3.2	Rahmenbedingungen	42
3.3	Begriffsdefinitionen	45
<b>4</b>	<b>Kritische Erfolgsfaktoren</b>	<b>50</b>
4.1	Grundlegendes	50
4.2	Strategische Erfolgsfaktoren	50
4.3	Interne kritische Erfolgsfaktoren	52
4.4	Externe kritische Erfolgsfaktoren	54
4.5	Determinanten der Kundenbindung: Anforderungen	55
4.6	Kritische Erfolgsfaktoren in anderen Ländern	60
<b>5</b>	<b>Kundenbindungstechnologien</b>	<b>62</b>
5.1	Kartentechnologien	62
5.1.1	Grundlagen	62
5.1.2	Mikrocomputer	63
5.1.3	Datenübertragung	65
5.1.4	Hersteller	66
5.2	Zählertechnologie (Prepayment / Karte)	69
5.2.1	Allgemeine Merkmale von Prepaymentzählern	69
5.2.2	Chipschlüsselzähler (key)	70
5.2.3	Nr.-Schlüsselzähler (key pad)	70
5.2.4	Münzzähler	71
5.2.5	Kartenzähler	72
5.2.5.1	Chipkarte	72
5.2.5.2	Smart Card	73
5.3	Business Intelligence Systems: Data Mining, Data Warehousing, OLAP	75
5.3.1	Allgemeines	75
5.3.2	Beispielhafte Darstellung des Zusammenhangs zwischen DW und Kundenbindungsmaßnahmen	76

Wissen ist zum wichtigsten Produktionsfaktor geworden. Wer heute in Informationen investiert und daraus Wissen generiert, wird sich morgen erfolgreich im Markt behaupten können. Dabei dreht sich die Spirale immer schneller; es ist nicht mehr möglich, alle relevanten Daten und Informationen selbst zusammenzutragen und zu verdichten. In einigen Bereichen ist ein radikales Umdenken notwendig: Völlig neue Ansätze und Strategien werden sich im Markt durchsetzen, woraus sich Chancen, aber auch Risiken ergeben. Dies sichtbar zu machen, ist zugleich Ziel und Aufgabe von TrendResearch.

**Investieren Sie jetzt in die Zukunft ... denn Wissen entscheidet**

## Inhaltsverzeichnis der Studie (Fortsetzung)

5.4	Kommunikationstechnologien	79	<b>9</b>	<b>Kundenbindungsinstrumente</b>	<b>188</b>	<b>13</b>	<b>Kundenbindungserfahrungen aus liberalisierten Strommärkten</b>	<b>331</b>
5.4.1	Allgemeines	79	9.1	Preis	190	13.1	Allgemeines	331
5.4.2	Internet-Technologie	80	9.2	Markenbildung / Branding	194	13.2	Europa	331
5.4.3	Kommunikation im Internet	83	9.2.1	Brand Identity	196	13.2.1	Großbritannien	331
5.4.4	Kommunikation zwischen Endabnehmer und Zähler	84	9.2.2	Markenführung	198	13.2.1.1	Kunden	331
5.4.4.1	Power Line Communication	86	9.2.2.1	Untern als Dachmarke - Produktgruppen	198	13.2.1.2	Energieversorgungsunternehmen	340
5.4.4.2	Kurzstreckenfunk	87	9.2.2.2	Untern als Dachmarke - Kompetenzfamilie	198	13.2.2	Schweden	344
5.4.5	Kommunikation zwischen EVU/Dienstleister und Zähler	88	9.2.2.3	Produktmarke in Kombi. mit Herstellermarke	199	13.2.3	Spanien	346
5.4.5.1	Prepaymentsysteme	89	9.2.2.4	Dachmarke ohne Herstellerbezug für eine Kompetenzfamilie	199	13.3	USA	346
5.4.5.2	Fernablesen	89	9.2.2.5	Monomärke ohne Herstellerbezug	200	13.4	Kundenbindungserfahrungen aus anderen Branchen:	347
<b>6</b>	<b>Marktentwicklungen</b>	<b>92</b>	9.2.2.6	Herstellermarke als Monomärke	200	13.4.1	Beispiel Einzelhandel: Streamline	347
6.1	Szenarien im liberalisierten Markt	92	9.2.3	Co-Branding	201	13.4.2	Beispiel Automobilbranche	349
6.2	Einleitung, Erläuterungen zur Darstellung der Märkte und Methodik	93	9.3	Bonus- und Rabattsysteme	204	13.4.3	Beispiel Telekommunikation	351
6.2.1	Einleitung: Darstellung verschiedener Szenarien	93	9.4	Kundenclubs / Clubs (offen, geschl.)	210	<b>14</b>	<b>Wettbewerb</b>	<b>355</b>
6.2.2	Methodik	96	9.5	Kundenkarten / Cards	216	14.1	Ausgewählte Wettbewerbsprofile: EVU	355
6.3	Grundannahmen für die darg. Szenarien	97	9.6	Service- und Zusatzleistungen	221	14.1.1	Neue Wettbewerber	356
6.3.1	Grundannahmen für alle Szenarien	97	9.7	Kombinations- und Systemlösungen	223	14.1.2	Lokale Wettbewerber	359
6.3.2	Übersicht über die wichtigst. Prämissen	100	9.8	Weitere Kundenbindungsinstrumente	225	14.1.3	Weitere Wettbewerber	367
6.3.3	Grundannahmen und Prämissen für das Szenario 1	102	9.8.1	Förderprogramme	225	14.1.4	Ausländische Wettbewerber	372
6.3.4	Szenario 2	105	9.8.2	Redistribution	225	14.2	Kartenhersteller und -systemanbieter	375
6.3.5	Szenario 3	109	9.8.3	Stammkundenmailings	227	14.2.1	Ausgewählte Unternehmensprofile	375
6.4	Marktentwicklung im Strommarkt	113	9.8.4	Das Internet als Kundenbind.medium	227	14.2.2	Unternehmensverzeichnis	379
6.4.1	Ausgangssituation	113	9.9	Ebene der Kundenbindungsinstrumente	229	14.3	Wettbewerbsverzeichnis: Kundenbindungssysteme	382
6.4.2	Preise und Kundenverhalten	115	<b>10</b>	<b>Organisation der Kundenbindung</b>	<b>234</b>	14.4	Wettbewerbsverzeichnis: CAS-Systeme (Auswahl)	386
6.4.3	Der Markt für Kundenbindung im deutschen Strommarkt	117	10.1	Grundlagen Kundeninformationssysteme	234	<b>15</b>	<b>Trendanalyse</b>	<b>393</b>
6.5	Stand der Kundenbindung in Deutschl.	124	10.1.1	Computer Aided Selling und Sales Force Automation	235	15.1	Anwender-trends	393
6.5.1	Methodik	124	10.1.2	Database Marketing und Business Intelligence Systems	238	15.2	Markttrends	394
6.5.2	Ergebnisse	124	10.1.2.1	Data Warehousing	239	15.3	Wettbewerbstrends	396
<b>7</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>137</b>	10.1.2.2	Online Analytical Processing	241	15.4	Strategietrends	397
7.1	Marktforschung	137	10.1.2.3	Data Mining	242	<b>16</b>	<b>Chancen und Risiken</b>	<b>399</b>
7.2	Marketingstrategien	138	10.1.2.4	Zusammenfassung	245	16.1	Chancen und Risiken für EVU	399
7.2.1	Marktfeldstrategie	139	10.2	Call Center	246	16.2	Kosten-Nutzen-Betrachtung	403
7.2.2	Marktstimulierungsstrategie	141	10.3	Kundencenter	255	<b>17</b>	<b>Engpaßfaktor Personal</b>	<b>406</b>
7.2.3	Marktparzellierungsstrategie	142	10.4	Internet und E-Commerce: Digitale Rabattmarken	258	17.1	Mitarbeiterschulung	406
7.2.4	Marktrealstrategie	143	10.5	Beschwerdemanagement	260	17.2	Kundenorientierung	408
7.3	Klassischer Marketing-Mix	144	10.6	Total Customer Care	264	17.3	Mitarbeiterakquisition und -motivation	409
7.3.1	Produktpolitik	145	10.7	Kundenbindungs- und Kundenzufriedenheitsprozeß	269	<b>18</b>	<b>Ausblick</b>	<b>413</b>
7.3.2	Preispolitik	147	10.8	Messung von Kundenbindung und Kundenzufriedenheit	276	18.1	Die Energielandschaft im Jahr 2010	413
7.3.3	Kommunikationspolitik	148	<b>11</b>	<b>Kundenbindungspartner</b>	<b>279</b>	18.2	Neue Strukturen	414
7.3.4	Distributionspolitik	150	11.1	Partnerprogramme und Co-Branding: Grundlegendes	279	18.3	Die strategische Nutzung des Internet	416
7.3.5	Zur Optimierung des absatzpolitischen Instrumentariums: Der Marketing-Mix	151	11.2	Vertriebspartner zur Kundenbindung	284	<b>19</b>	<b>Praxis-Tip: Aufbau eines Kundenbindungssystems</b>	<b>420</b>
7.4	Kundenbindung auf Sach- und Emotionsebene	153	11.3	Neue Produkte durch Kooperationen	304			
7.5	Schlußfolgerungen	161	11.4	Neue Vertriebswege zur Kundenbindung	306			
<b>8</b>	<b>Marketingstrategien</b>	<b>164</b>	<b>12</b>	<b>Strategien zur Kundenbindung</b>	<b>310</b>			
8.1	Massenmarketing	165	12.1	Realisierte Wettbewerbsstrategien im Überblick	310			
8.2	(Mass) Customized Marketing	166	12.2	Strategieoptionen der EVU	314			
8.3	Beziehungs- und Nachkaufmarketing	168	12.2.1	Preisstrategie	316			
8.4	Dialog- und Individualmarketing	171	12.2.2	Servicestrategie	318			
8.4.1	Vom Massen- zum Mikromarketing	171	12.2.3	Brandingstrategie	320			
8.4.2	Direktansprache von Kunden	172	12.2.4	Kooperationsstrategie	322			
8.4.2.1	One-to-One-Marketing	173	12.2.5	Zielgruppenstrategie	324			
8.4.2.2	Direct Mail	180	12.2.6	Aktivstrategie	326			
8.4.2.3	Call Center	182	12.2.7	Nischenstrategie	328			
8.4.2.4	Internet und E-Customer Care	183						

**Wissen ist Macht.  
 Nichtwissen kostet.  
 TrendResearch.  
 The information people.**

## Antwort / Bestellung

Zurück im Briefumschlag an:

### TRENDRESEARCH

Slevogtstraße 50  
28209 Bremen

oder

### per Fax an: 0421 / 64 61 24

- Hiermit bestellen wir die Trendstudie (Nr.02-1002)  
Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt:  
**Kundenbindung: Instrumente und Strategien**  
zum Preis von DM 4.400,00 (EUR 2.249,68)  
und \_\_\_ zusätzl. Kopien (je DM 600,00 /EUR 306,78)  
- alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -
- Wir bestellen **weitere Studien** (s.u.) und erhalten  
10% Mengenrabatt.
- Wir bitten um telefonische Kontaktaufnahme, bevor wir eine Entscheidung treffen. Bitte sprechen Sie mit (s.u.).
- Bitte senden Sie uns Informationen zur Trend-Werkstatt, dem Brainpool der Energiebranche.
- Bitte senden Sie uns weitere Informationen zu TrendResearch International.

#### Adresse:

Firma: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_

Funktion: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Internet: \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

Datum \_\_\_\_\_ Unterschrift / Stempel

Hiermit bestätige ich, Copyright und Urheberrechte zu wahren und die Studie oder Teile davon auf keine Weise zu vervielfältigen oder weiterzugeben:

2. Unterschrift / Name

02-11001

### TrendResearch

TrendResearch International unterstützt Unternehmen beim Wandel in liberalisierten Märkten. Dazu werden Trend- und Marktforschungsstudien aktuell und exklusiv erarbeitet, für einzelne oder mehrere Auftraggeber. Umfangreiche eigene (Primär-)Marktforschung, gemischt mit Erfahrungen und Wissen aus liberalisierten Märkten und dessen dosierter Transfer, aufbereitet mit eigener Methodik, führt zu nachvollziehbaren Aussagen mit hohem Wert. Die interdisziplinäre Zusammensetzung der Projektteams - auch mit externen Experten - garantiert die ganzheitliche Betrachtung und Bearbeitung der Themen.

Schwerpunkt sind Untersuchungen für und in sich stark wandelnden Märkten, z.B. in den liberalisierten Energie- und Telekommunikationsmärkten.

TrendResearch, 1997 gegründet, liefert Studien, Wissen, Daten und Informationen inzwischen an über 80 % der großen EVUs und unterstützt damit zeitnah existentielle Entscheidungen im sich immer schneller wandelnden Markt.

### Konditionen

Die Studie „Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt: **Kundenbindung: Instrumente und Strategien**“ kostet

4.400,00 DM/ 2.249,68 EUR (persönliches Exemplar).

Zusätzliche Kopien (Verwendung nur innerhalb des Unternehmens) stellen wir Ihnen zu DM 600,- pro Kopie zur Verfügung. Alle Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt. Zahlungsweise ist per Überweisung oder Scheck innerhalb von 14 Tagen nach Rechnungsstellung.

Die Studie ist sofort lieferbar. Bei gleichzeitiger Bestellung anderer Studien (s.u.) bieten wir Ihnen 10 % Mengenrabatt.

### Weitere Studien

TrendResearch gibt weitere Studien heraus, z.B.:

- Potentialstudie „Neue Zählertechnologien und -systeme“ (1. Aufl.) 1/99, 292 S., DM 4.900,00
- Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt: Neue Zählertechnologien und Lastprofile, 6/99, 423 S., DM 5.400,00
- Potentialstudie **Energiedienstleistungen** - Chancen und Risiken im liberalisierten Markt, 8/99, 481 S.: DM 5.900,00
- Stammstudie **E-Commerce** in der Energiewirtschaft, 10/99, 583 S., DM 6.400,00
- Unternehmensprofile**: Inland, Ausland, Neue Wettbewerber, Einzelprofile: 25 - 600 S., 500,00 - 5.900,00 DM
- Trendstudie: Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt: **Neue Vertriebswege**, ca. 300 S., DM 4.400,00
- Trendstudie: Wettbewerb bei Privatkunden im Strommarkt: Erfahrungen aus **England/Wales**, ca. 250 S., DM 3.900,00
- Internet Billing, ca. 300 S., DM 3.900,00
- Strategiestudie: Trends und Szenarien im **Stromhandel**
- Kooperationen / Allianzen** als EVU-Strategie

Weitere Informationen können Sie mit diesem Formular anfordern oder im Internet unter [www.trendresearch.de](http://www.trendresearch.de) abrufen.