

# Den Kundenwechsel verhindern

## KUNDENMANAGEMENT

Das Churn Management stellt eine wichtige Herausforderung für alle Energieversorgungsunternehmen dar, liegt die jährliche Kundenabwanderungsrate doch bei etwa 15 %. Ein wichtiges Instrument zur Churn Prevention, der Früherkennung drohender Abwanderungen, sind spezielle Software-Lösungen für Business Intelligence.

Steigender Wettbewerb, erhöhte Bereitschaft zum Anbieterwechsel sowie immer weiter sinkende Margen prägen seit einiger Zeit das Vertriebsgeschäft der Energieversorger. Den Kunden steht heute eine Vielzahl von Instrumenten für Preis-/Leistungsvergleiche zur Verfügung, die für höchste Markttransparenz sorgen und die Auswahl eines neuen Anbieters nach individuellen Kriterien erleichtern. Mit Abnahme der Kundenloyalität und gesteigerter Wechselbereitschaft benötigt der Energievertrieb ein differenzierteres Bild über die Bedürfnisse und die Erwartungshaltung der Kunden, um eine Abwanderung zu verhindern – zumal das meist erheblich kostengünstiger ist als eine Rückgewinnung oder Neuanwerbung. Damit gewinnen wettbewerbsorientierte Controlling-Instrumente wie die BI-Software des Herstellers Qlik für den Unternehmenserfolg an Bedeutung. Im Mittelpunkt stehen dabei Inhalte wie Kundensegmentierung, Kundenbewertung und Churn-Wahrscheinlichkeit.

### Segmentierung ermöglicht gezielte Kundenansprache

Software-Lösungen wie cc bi churn prevention des Würzburger BI-Spezialisten Cosmo Consult können Daten, die häufig verteilt und in verschiedenen Systemen im Unternehmen existieren, analysieren und für strategische Entscheidungen aufbereiten. Die Analyse aller Daten, die strukturiert und unstrukturiert in beliebiger Größe vorliegen können, erlaubt den Energieversorgern, ihre Kunden konsequent zielorientiert anzusprechen. Eine nachhaltige Kundensegmentierung muss dafür individuelle Kundenanforderungen sowie die Voraussetzungen und Möglichkeiten für den jeweiligen Vertrieb abbil-

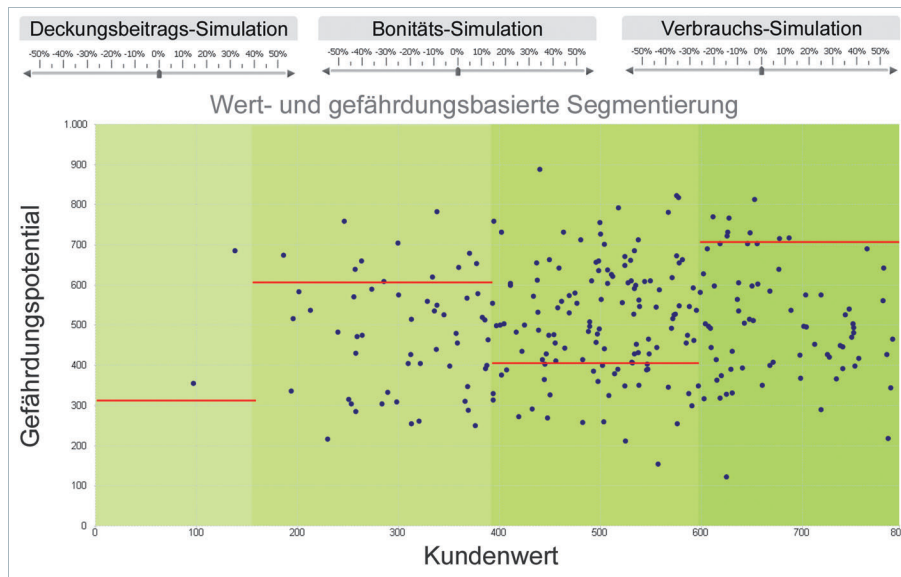


Bild 1 Beispiel einer Kundensegmentierung auf Basis des Kundenwerts und des Gefährdungspotenzials.

den. Sich wandelnde Kundenanforderungen und erstmalig auftretende externe Einflüsse fordern eine permanente Weiterentwicklung der Segmentierung etwa in Form einer 360°-Customer-Journey. Kein Versorger kann es sich erlauben, mit unvollständigen oder teilweise ausgewerteten Kundendaten nach dem Gießkannenprinzip vorzugehen. Vielmehr muss er seine Ressourcen in Abhängigkeit vom Kundenwert zielgerichtet einsetzen (Bild 1).

### Daten in heterogenen Systemen analysieren

Gute Werkzeuge für eine wertorientierte Vertriebssteuerung und für effektive und effiziente Kundenbindungsstrategien und -maßnahmen sind so genannte Data-Discovery-Lösungen. Sie ermöglichen es, intuitiv und benutzerfreundlich Daten in heterogenen Systemlandschaften zu analysieren. Um Vertriebsprozesse nachhaltig zu verbessern, ist ein Kundensegmentierungskonzept mit Rückschlüssen auf die Churn-Rate notwendig. So hat Cosmo Consult unter anderem mit einem Shared-Service-Dienstleister aus der Thüga-Gruppe realisiert, welche Informationen sich für eine gezieltere Kundensegmentierung eignen. Dabei identifizierte man die Datenquellen, aus denen sich die Angaben zur Kundenwertberechnung he ranziehen lassen: Unter anderem kamen

Daten aus einem Abrechnungssystem (SAP IS-U), einem CRM-System und aus einer Telefondatenbank zum Einsatz.

Bei der automatisierten Datenaufbereitung profitieren Anwender sowohl von Zeitersparnis als auch durch qualitative Verbesserungen. Früher betrachtete man Daten aus unterschiedlichen Quellen entweder separat oder exportierte sie nach Excel, wo man sie aufwendig miteinander verband. Dies bedeutete nicht nur einen hohen manuellen Aufwand, sondern die Ergebnisse waren oft auch fehlerhaft und nicht reproduzierbar. Ebenso hat sich das Know-how über die relevanten Datenquellen und die Datenaufbereitung meist auf wenige Personen verteilt, wodurch Engpässe vorgezeichnet sind.

### Churn Rate-Ermittlung nach Nutzergruppen

Zu den typischen Ablaufschritten von Churn-Management-Projekten gehört die Segmentierung des Kundenstamms zur Identifizierung homogener Nutzergruppen mittels Clustering-Verfahren. Dabei beschreibt man die Kundensegmente über Parameter wie Preissensitivität, Produkt- und Tarif-Mix, Nutzerverhalten, Zahlungsverhalten und andere Charakteristika. Daraus erfolgt die Analyse des Datenpools durch eine Korrelation der Kundendaten. Durch Bestimmung relevanter Einflussgrößen auf die Churn-

**Bild 2** Darstellung von Einzelergebnissen aus dem Wechsel-Monitoring.

Wahrscheinlichkeit innerhalb der Nutzergruppen erfolgen der Entwurf der Churn-Formel, die Berechnung der Abhängigkeiten der Parameter und weiterer Einflussgrößen sowie deren Gewichtungen. Im Ergebnis liegen kundenindividuelle Churn-Wahrscheinlichkeiten vor, qualitätsgesteigert durch iterative Weiterentwicklung der Berechnungslogik unter anderem durch Berücksichtigung neuer Entwicklungen des Marktes oder Backtests (**Bild 2**).

### Mehr Qualität in Vertriebssteuerung und Kundenbetreuung

Die Churn-Ermittlung ist essenzieller Baustein der Vertriebssteuerung mit Einsatz in

- Kundenbetreuung,
- Kampagnenmanagement,
- Kundenbindung.

Wie nutzen Energievertriebe die Erkenntnisse? Die operative Steuerung erfolgt etwa im Abgleich von Loyalitäts-

maßnahmen zu Kosteneffizienz in der Kundenbetreuung (hohe Kundenbindung – Anpassung Marketingmaßnahmen), der Optimierung der Margenerhöhung bei Profitabilitätssicherung im Kampagnenmanagement oder der Reduzierung der Churn-Wahrscheinlichkeit im Abgleich mit Kosteneffizienz in der Kundenbindung. Energieversorger erreichen durch die Auswertungen von Millionen Kundendaten Qualitätssprünge in Steuerung und Betreuung. In der Praxis zeigen sich gesteigerte Erfolgsquoten von 45 % im Cross Selling durch Kundenansprechen, eine Steigerung der Kundenzufriedenheit durch individualisierte Ansprache und Beratung um 4 % und eine

Minderung der Kundenwechselquote gegenüber vergleichbaren Aktionen (Preismaßnahme) um 18 %.

Gemeinsam mit dem Kunden erarbeitet Cosmo Consult auf Basis unterschiedlichster Merkmale die Berechnung zur Darstellung von Wertigkeit oder Potenzial der einzelnen Konsumenten. Mit Hilfe der anwenderfreundlichen BI-Lösung und des praxiserprobten Vorgehens versetzt Cosmo Consult seine Kunden in die Lage, auf zukünftige Veränderungen mit den erforderlichen Anpassungen und Weiterentwicklungen zu reagieren.

*Daniel Philipp, Cosmo Consult BI GmbH, Würzburg, und Marten Jürgens, Accova GmbH, München*

**i** [www.cosmoconsult.com](http://www.cosmoconsult.com)

