

# Kundenservice in der Energiewirtschaft – Einschätzung und Entwicklungsperspektiven

Qualitätsmanagement und Kundenservice:

Wie erreichen Energieversorger Qualität und Effizienz im Kundenservice

Tagung der BGW Kongress GmbH in Kooperation  
mit der imug Beratungsgesellschaft und der DGQ e.V.

Frankfurt a.M., 30.05. – 31.05.2005



imug Beratungsgesellschaft  
für sozial-ökologische Innovationen mbH  
Brühlstr. 11  
30169 Hannover

Jan Devries  
fon 0511.1219613  
fax 0511.1219695  
email devries@imug.de  
internet www.imug.de

## &gt;&gt; Inhalte

- **Servicewüste Deutschland?**
- **Kundenwahrnehmungen von Servicequalität**
- **Servicequalität in den Unternehmen:  
Überzeugte Mission oder oberflächliche  
Makulatur?**
- **Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand**
- **Ein Ausblick**

## >> Servicewüste Deutschland?

### >> Was Kunden an Service erfahren

- **Die Service-Qualität in Deutschland sinkt laut einer Umfrage der Unternehmensberatung Marketing Corporation weiter.**

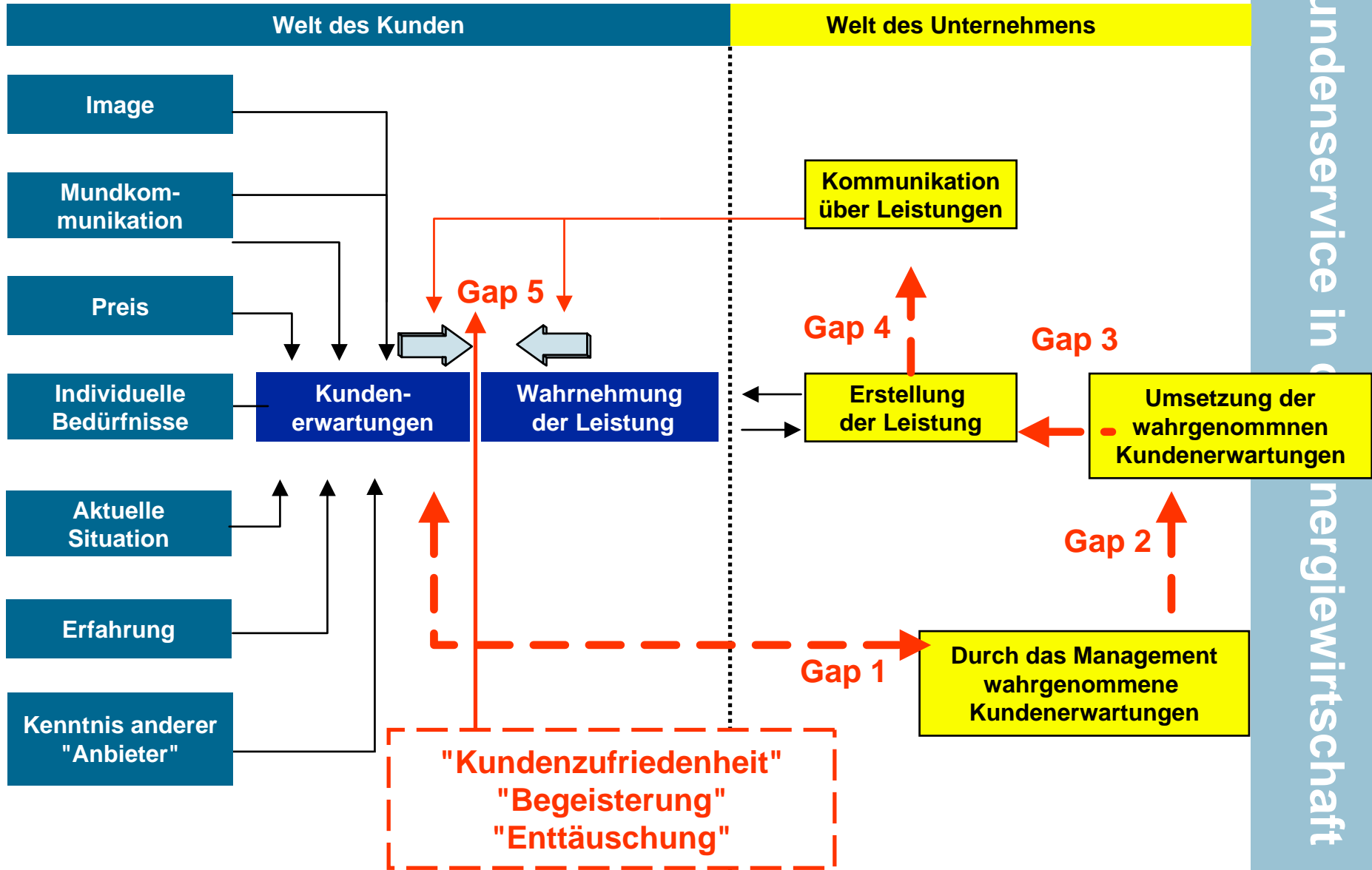
**64 Prozent der Bundesbürger fühlten sich erst kürzlich in einem Supermarkt, Restaurant, beim Einkaufen oder in der Werkstatt unzureichend bedient oder unhöflich behandelt.**



avis\_service.qt

# >> Servicewüste Deutschland?

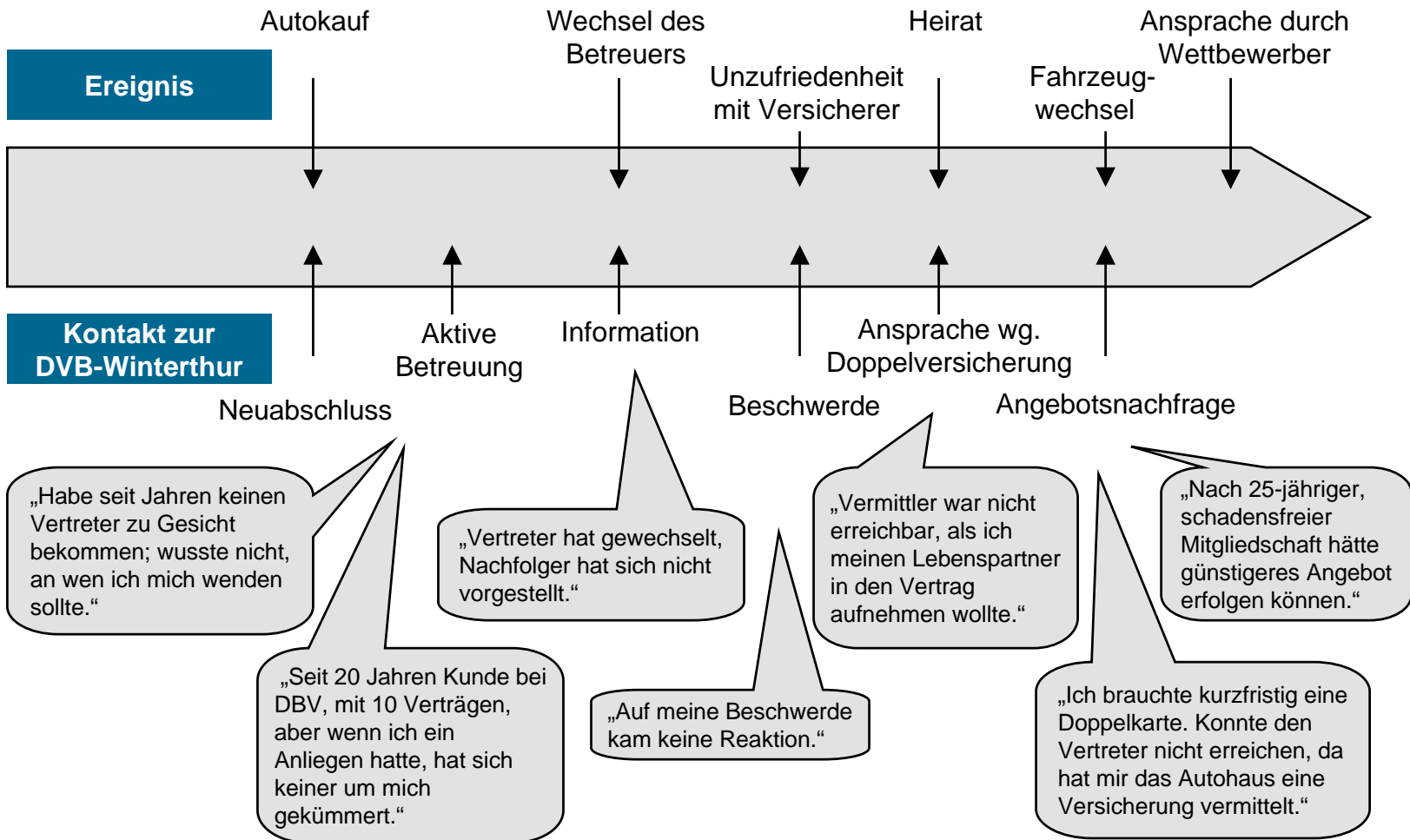
## >> Gap-Analyse Erwartungen und Leistungen



# >> Servicewüste Deutschland?

## >> Kontaktpunkte aus Sicht des Kunden

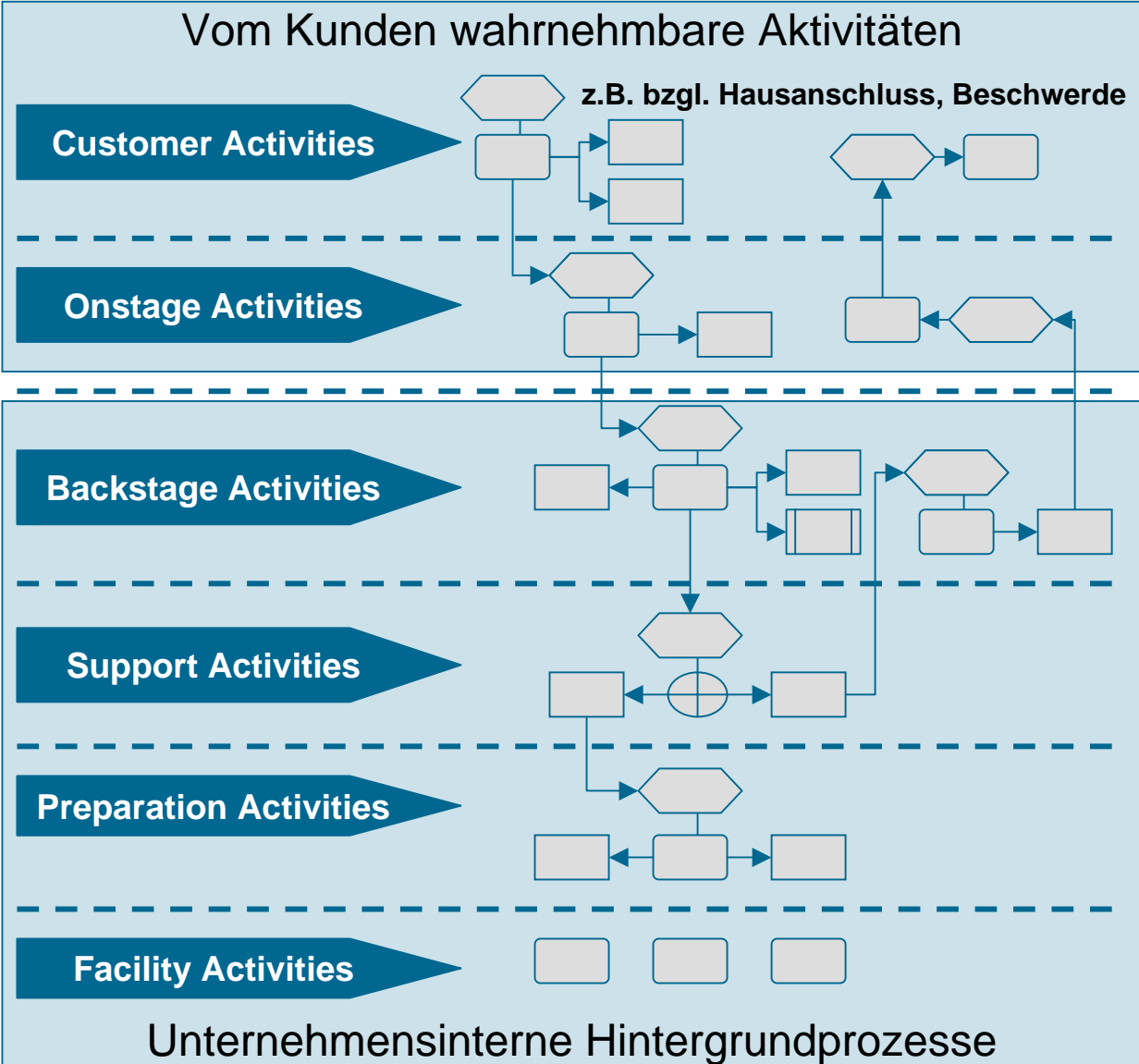
### Beispiel: Abwanderungsprozess Versicherungskunden



(Quelle: Schröder, K.: Storno, in: Aspekte, Nr. 3, 1999, S. 22-23.)

>> Servicewüste Deutschland?

>> Servicequalität muss Prozesse im Hintergrund beachten



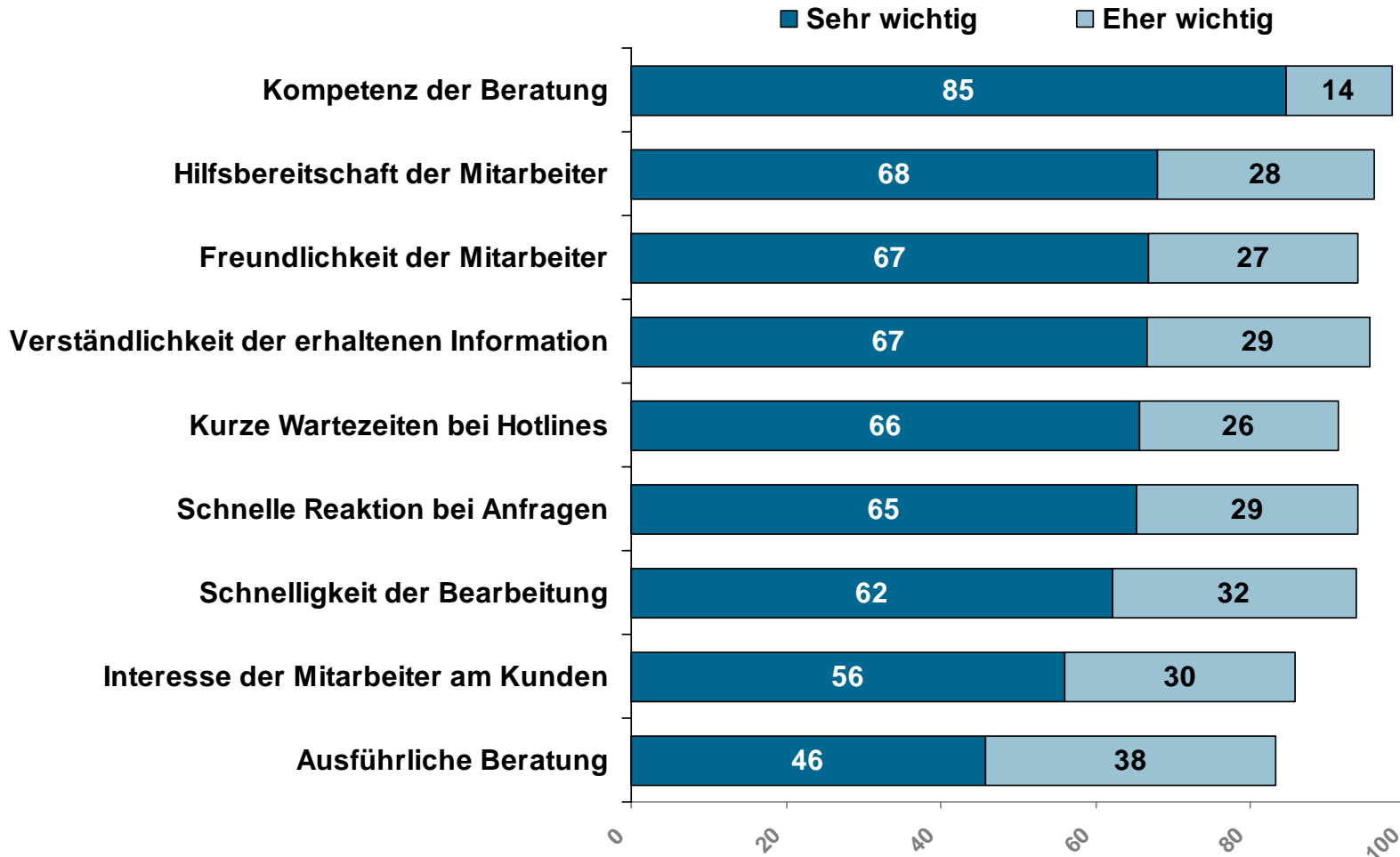
## >> Inhalte

- Servicewüste Deutschland?
- **Kundenwahrnehmungen von Servicequalität**
- Servicequalität in den Unternehmen:  
Überzeugte Mission oder oberflächliche  
Makulatur?
- Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand
- Ein Ausblick

# >> Kundenwahrnehmungen von Servicequalität

## >> Beurteilung von Teilaspekten beim Kundenservice

Wie wichtig sind Ihnen folgende Aspekte beim Kundenservice?

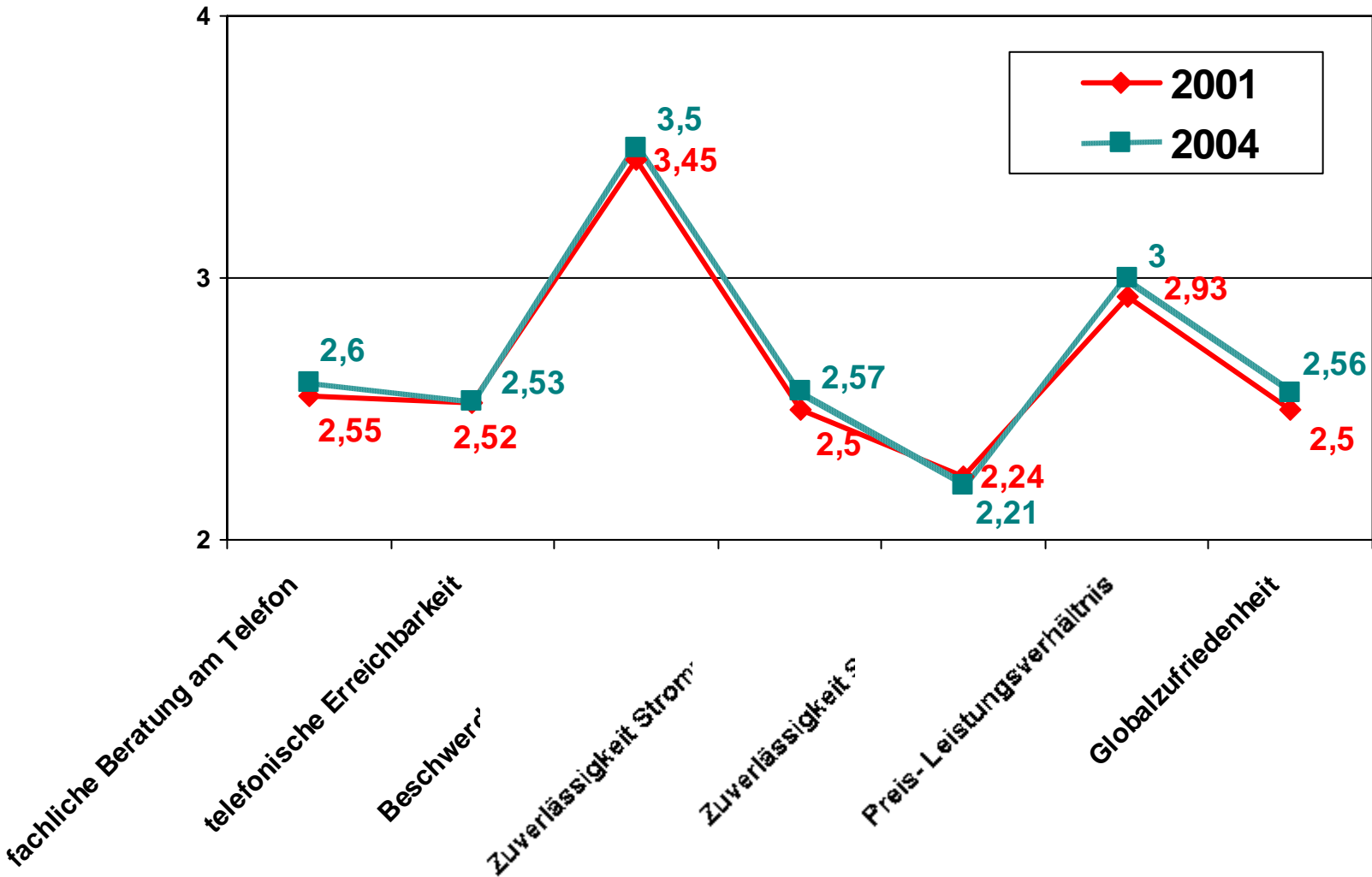


Quelle: dpm-team, Online-Befragung 2004

n = 1.000; Angaben in Prozent;  
Darstellung der TopTwo-Werte,  
Skala von 1 (sehr wichtig) bis 6 (sehr unwichtig)

# >> Kundenwahrnehmungen von Servicequalität

>> Kundenzufriedenheit könnte generell besser sein

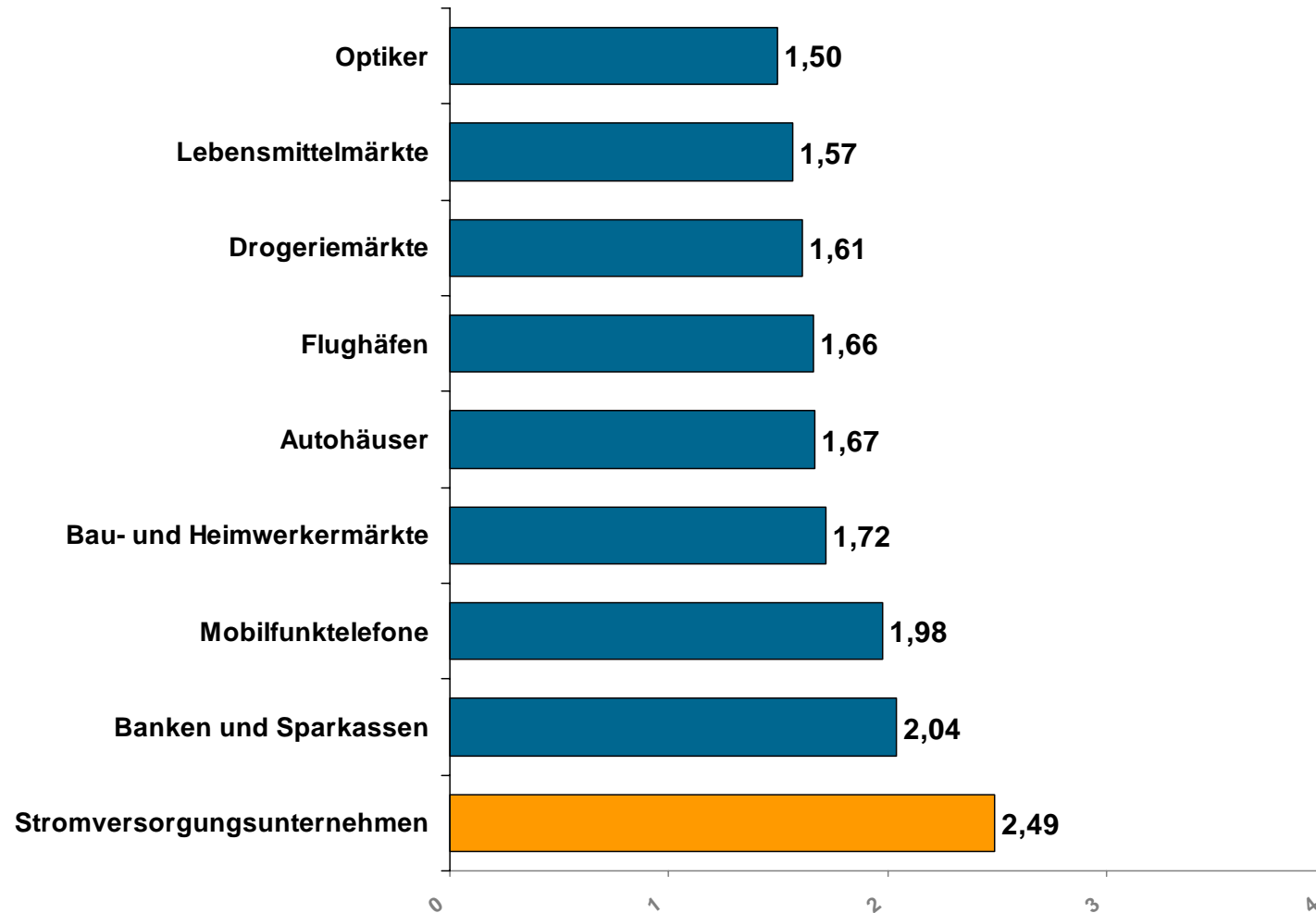


Quelle: Service Barometer (Kundenmonitor)

(Durchschnittliche Bewertung von Energieversorgungsunternehmen durch Kunden von 1 = vollkommen zufrieden bis 5 = unzufrieden)

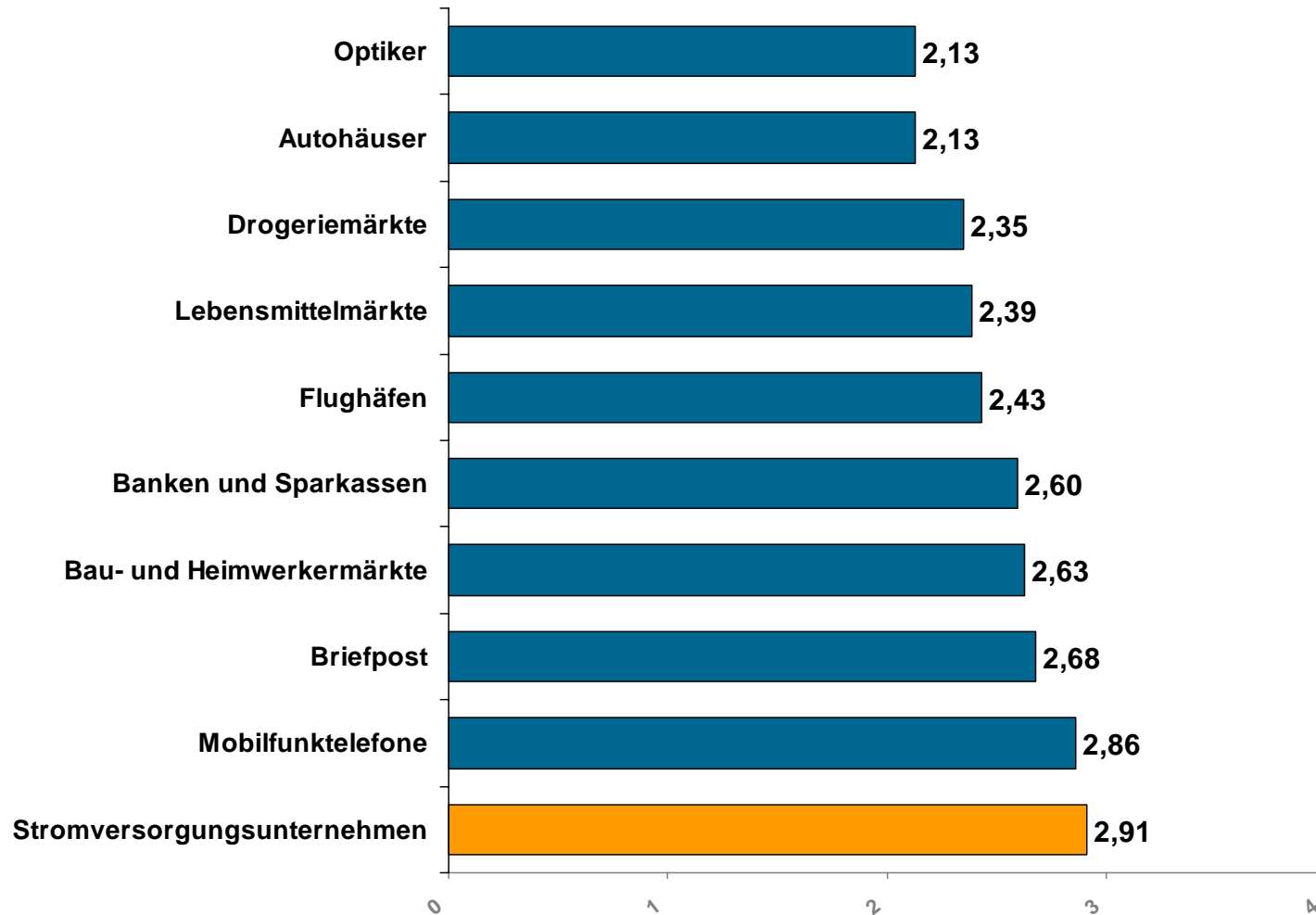
## &gt;&gt; Weiterempfehlungsabsicht

Werden Sie diesen Anbieter an Freunde oder Bekannte weiterempfehlen?

Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Wettbewerbsvorteile

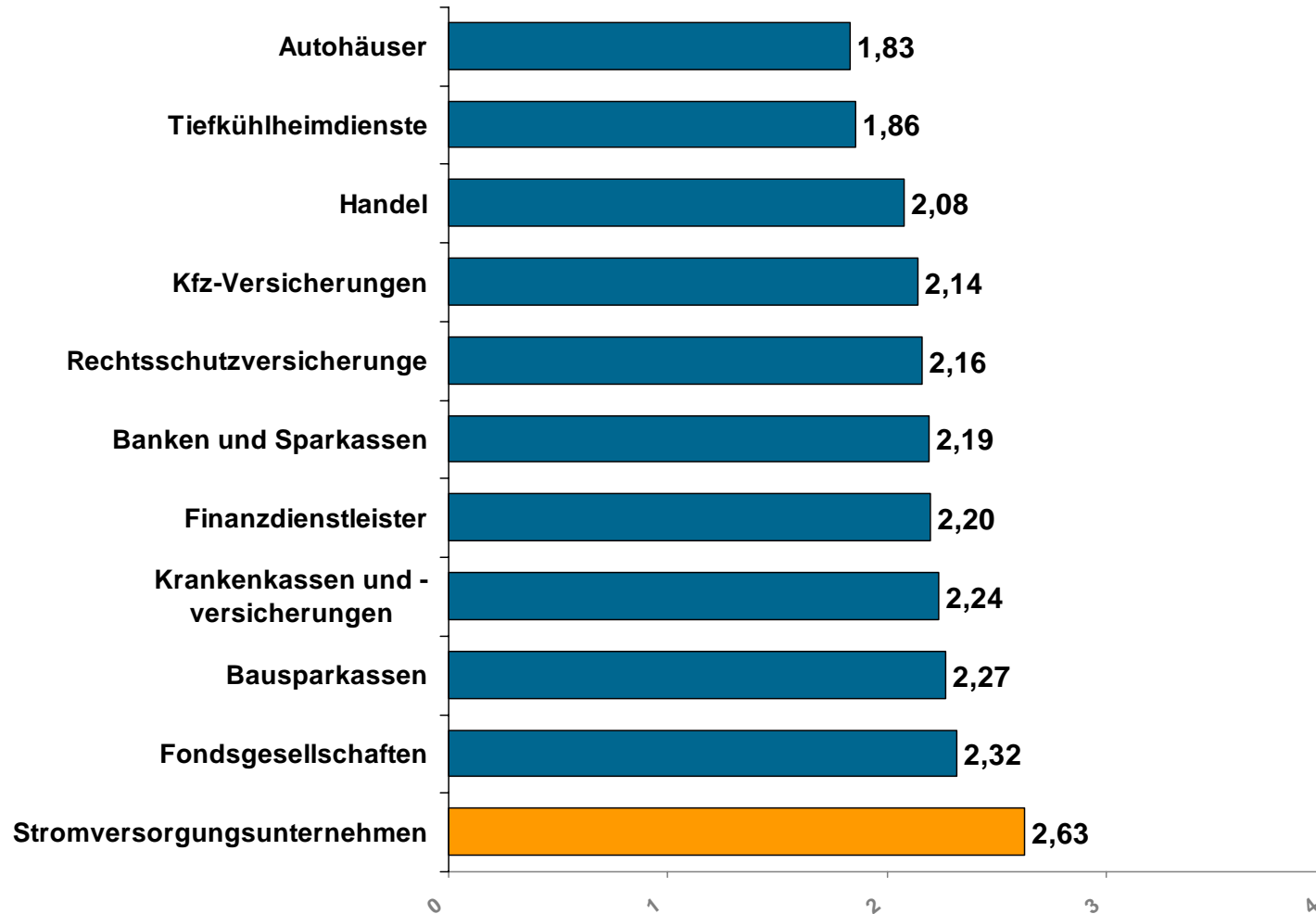
Glauben Sie, dass Ihnen dieser Anbieter mehr Vorteile bietet als andere Anbieter, die für Sie in Frage kommen?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

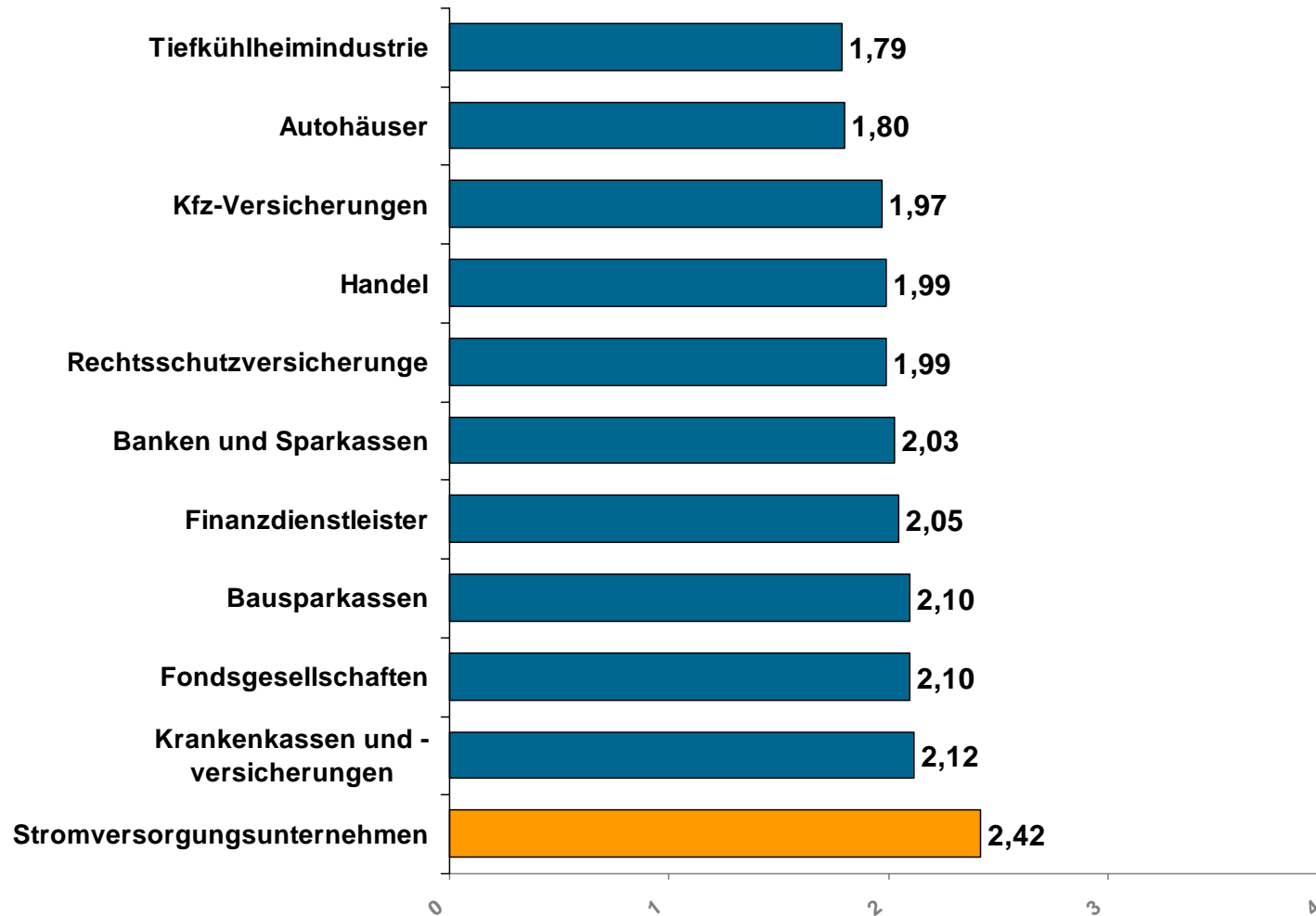
## &gt;&gt; Serviceeindruck: Erreichbarkeit

Wie zufrieden sind Sie mit der telefonischen Erreichbarkeit?

Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

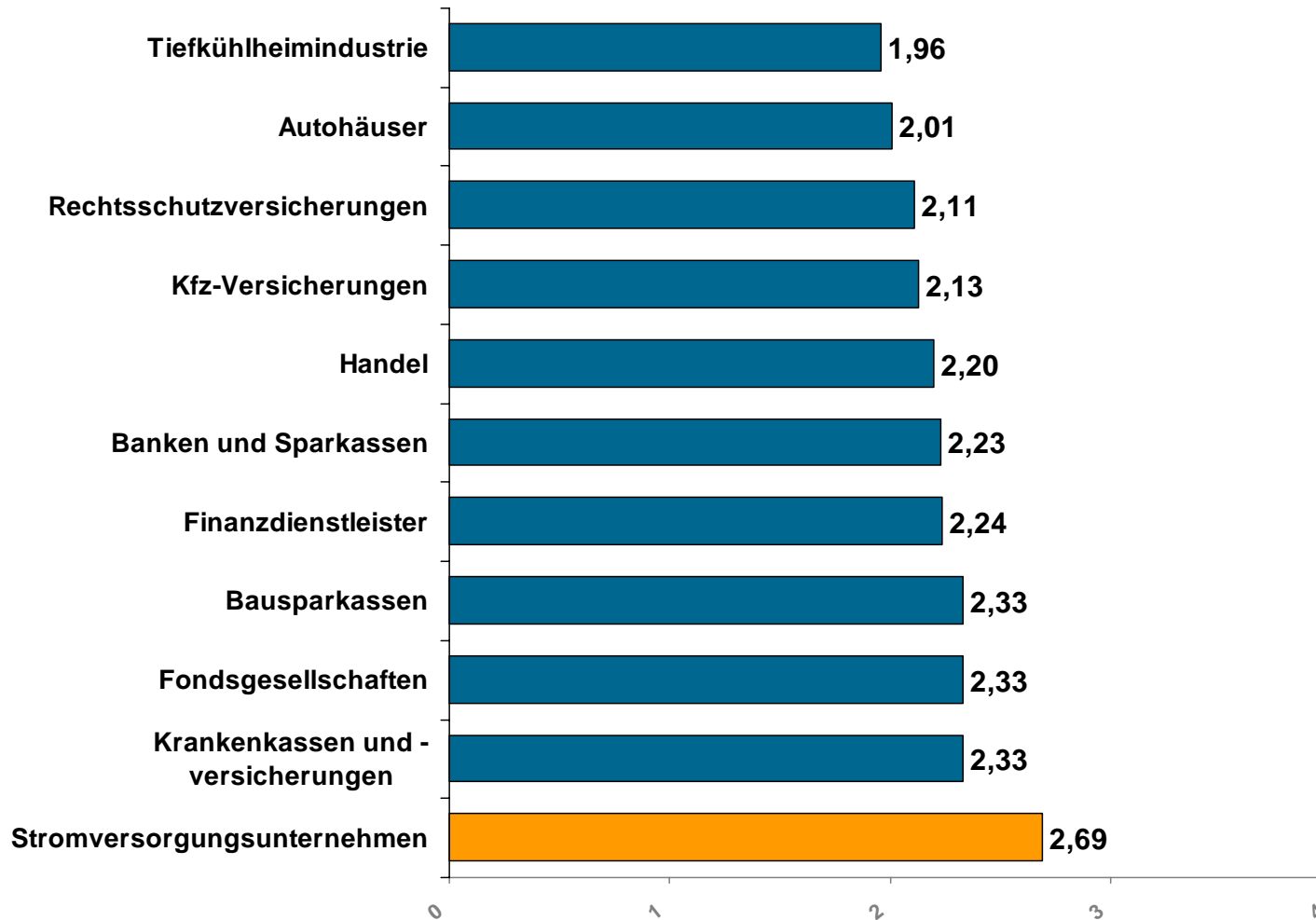
## &gt;&gt; Serviceeindruck: Freundlichkeit

Wie zufrieden sind Sie mit der Freundlichkeit am Telefon?

Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Serviceeindruck: Fachliche Beratung

Wie zufrieden sind Sie mit der fachlichen Beratung am Telefon?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Serviceeindruck: Erledigung Anliegen

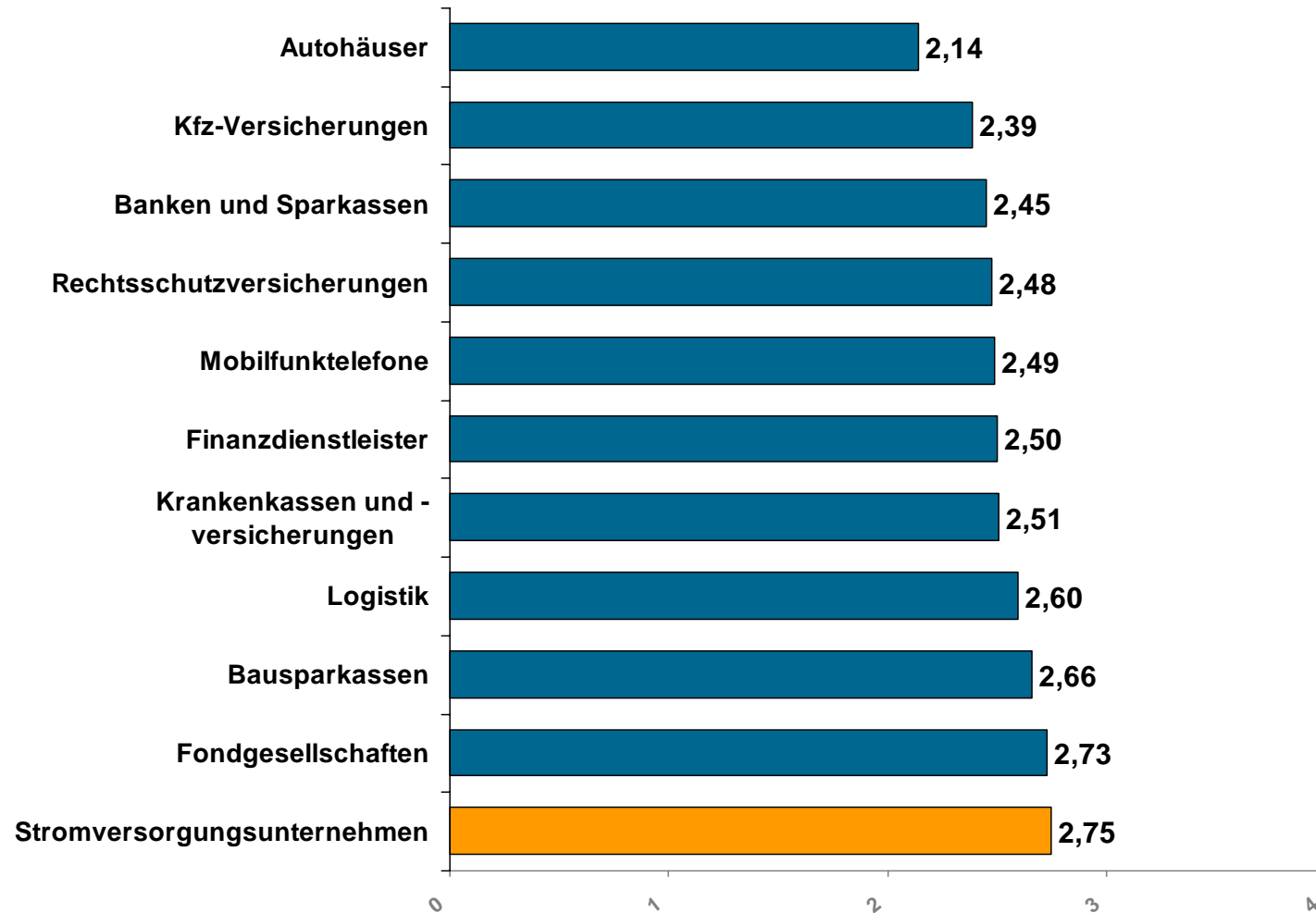
Wie zufrieden sind Sie mit der Erledigung Ihres Anliegens am Telefon?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Schriftliche Unterlagen: Verständlichkeit

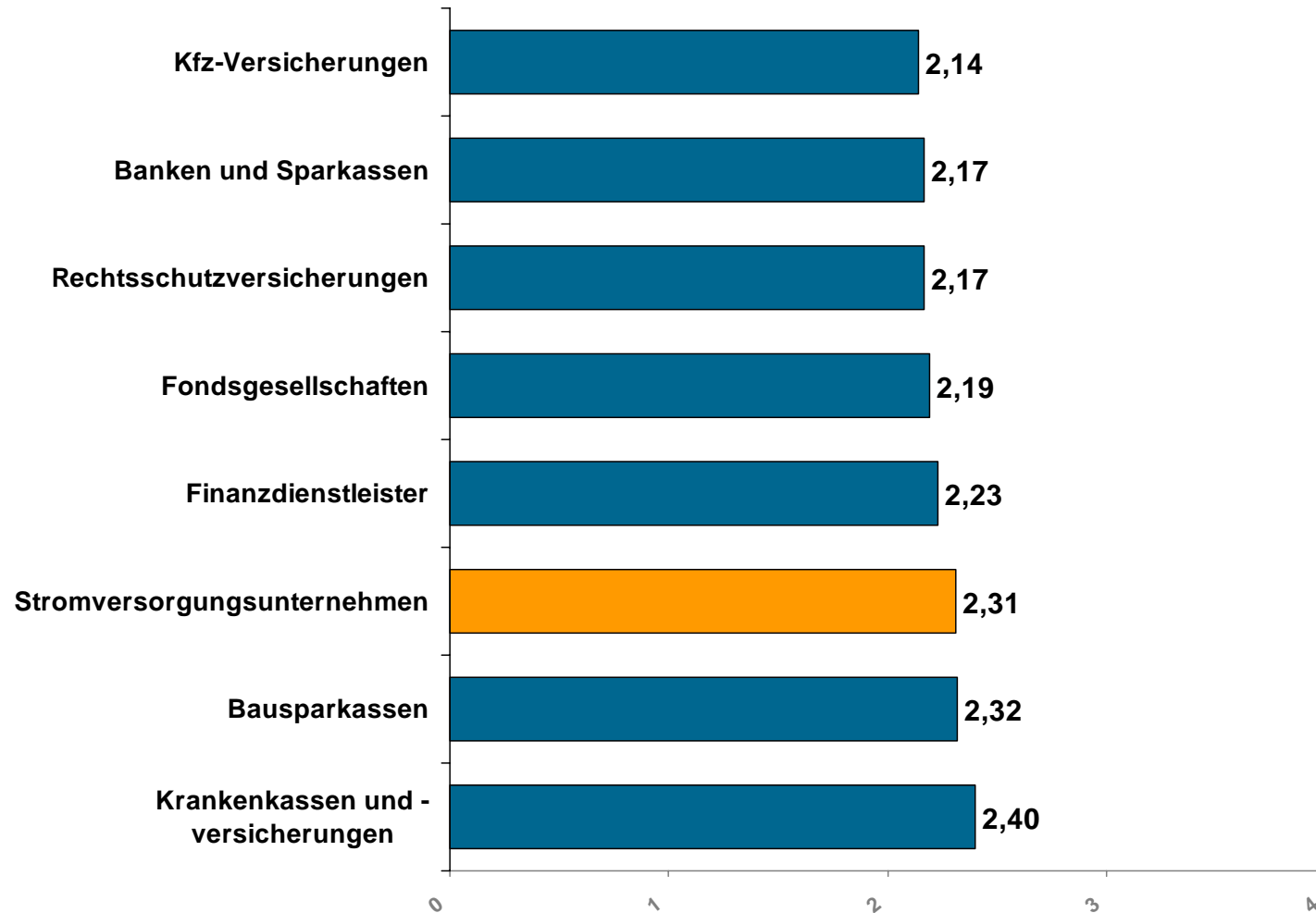
Wie zufrieden sind Sie mit der Verständlichkeit der schriftlichen Unterlagen?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Kontakt per E-Mail: Erledigung des Anliegens

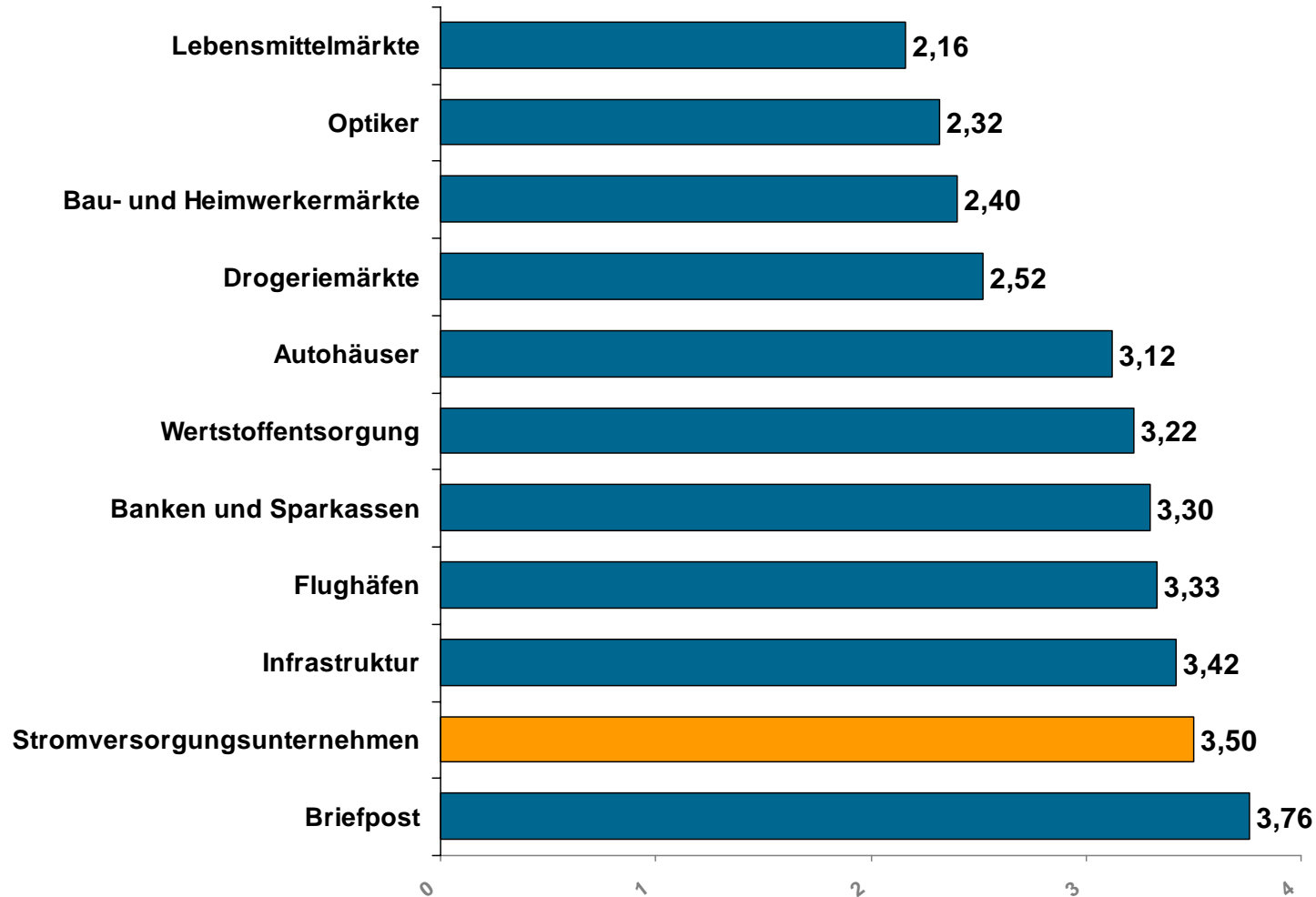
Wie zufrieden sind Sie der Erledigung Ihres Anliegens per E-Mail?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Beschwerden: Gesamtzufriedenheit

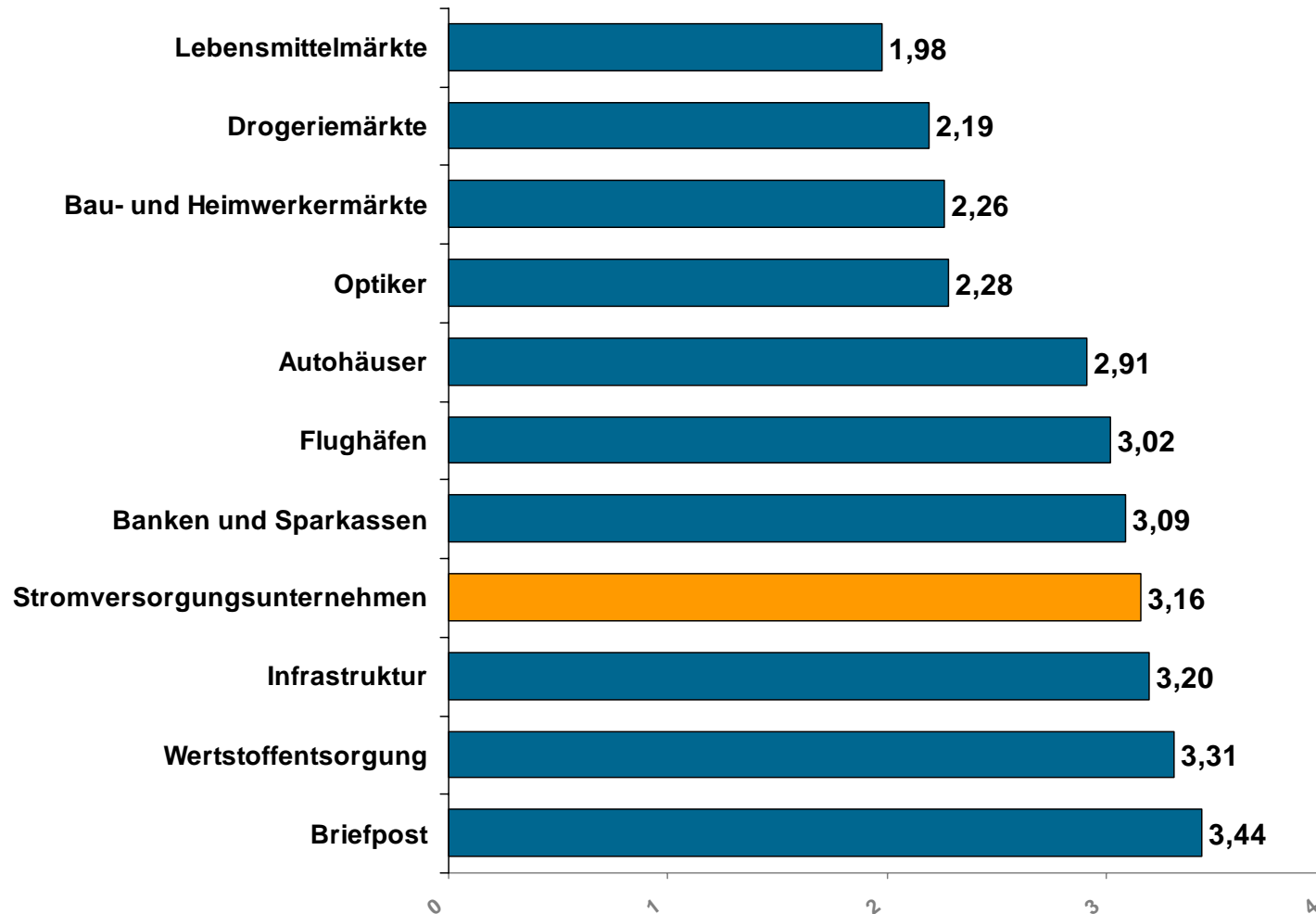
Wie zufrieden sind Sie mit der Reaktion auf Ihre Reklamation oder Beschwerde durch diesen Anbieter?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## &gt;&gt; Beschwerden: Schnelligkeit der Bearbeitung

Wie zufrieden waren Sie mit der Schnelligkeit der Bearbeitung Ihrer Beschwerde?



Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004  
Angaben in Mittelwerten

## >> Inhalte

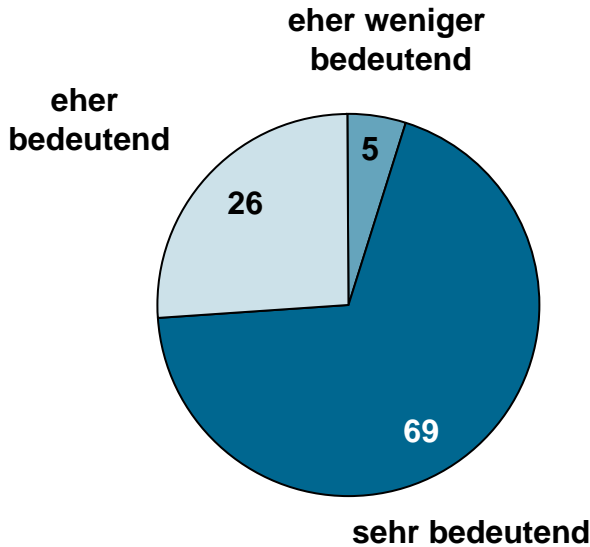
- Servicewüste Deutschland?
- Kundenwahrnehmungen von Servicequalität
- **Servicequalität in den Unternehmen:  
Überzeugte Mission oder oberflächliche  
Makulatur?**
- Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand
- Ein Ausblick

# >> Servicequalität im Unternehmen: Mission oder Makulatur?

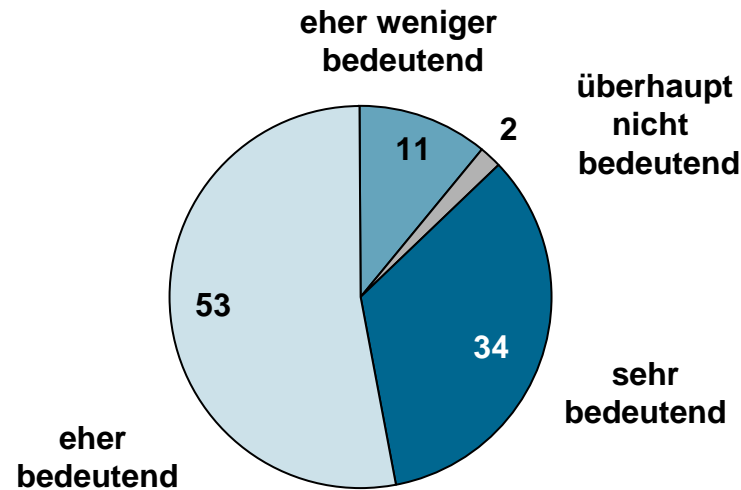
## >> Kunden und Effizienz im Vordergrund

(Bedeutung von Kundenbeziehungsmanagement<sup>1)</sup> und Effizienzsteigerung<sup>2)</sup> für eigenes Unternehmen bis 2007; in % der Befragten<sup>3)</sup>)

### Kundenbeziehungsmanagement<sup>1)</sup>



### Effizienzsteigerung<sup>2)</sup>



<sup>1)</sup> Kundenbindung und -weiterentwicklung

<sup>2)</sup> Standardisierung von Leistungen und Automatisierung von Verwaltungstätigkeiten

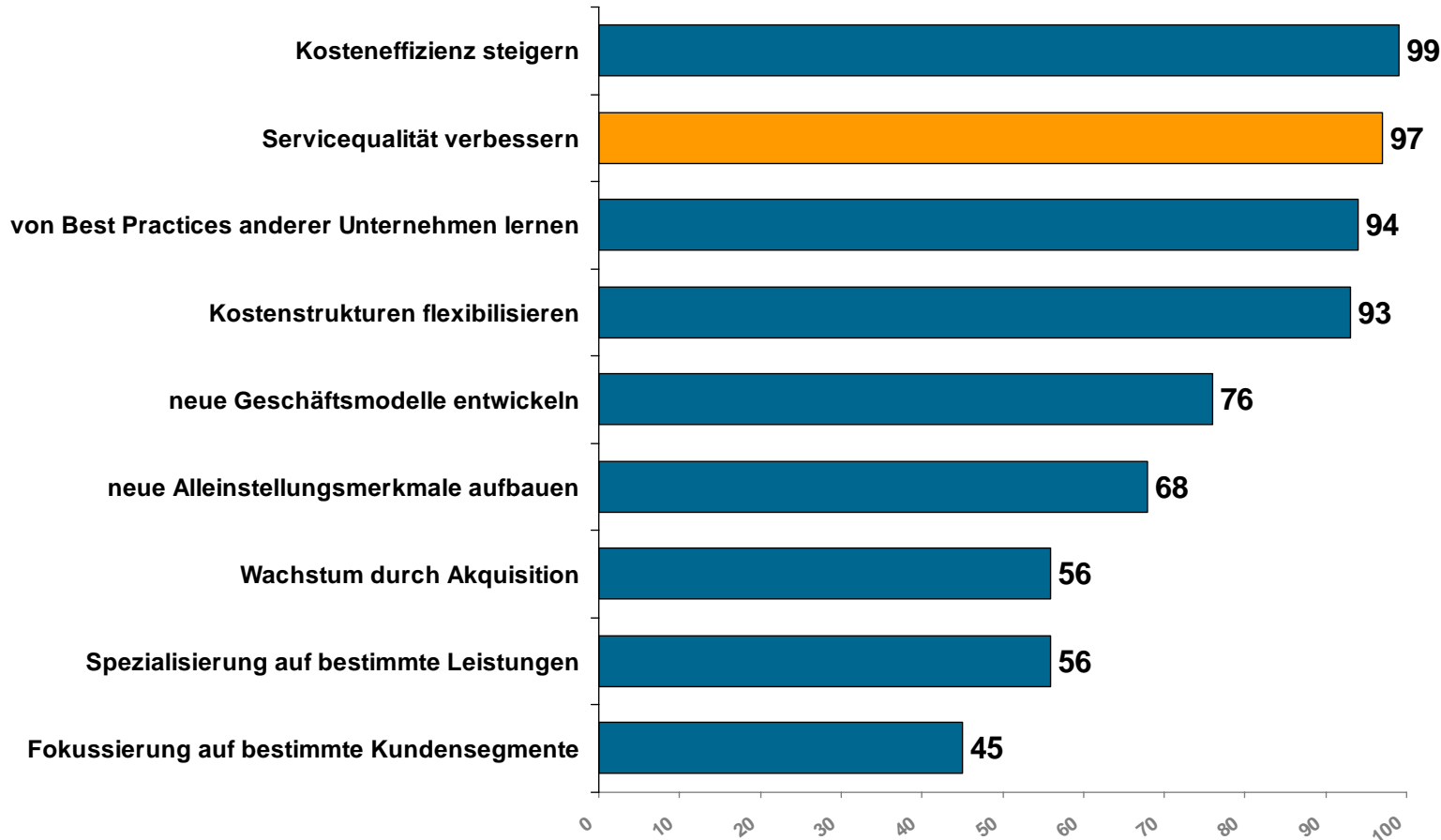
n = Topentscheider aus 100 Energieunternehmen

Quelle: Branchenkompass 2005 von Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut

## &gt;&gt; Benchmarking Unternehmensstrategien

**Welche Strategien verfolgen die Wettbewerber?**

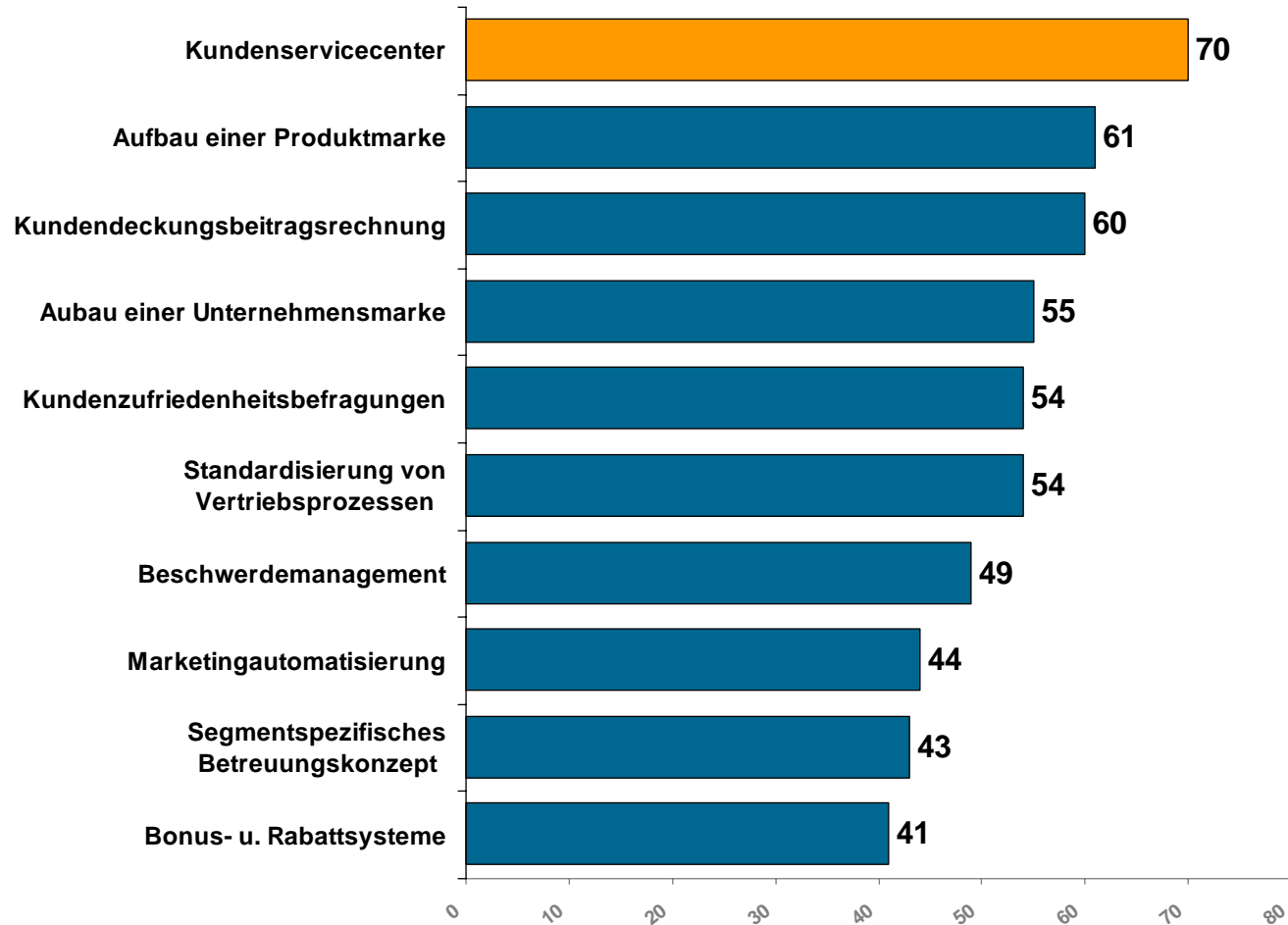
(Nutzen von Strategieansätzen in den kommenden Jahren für das eigene Unternehmen; in % der Befragten)



n = Topentscheider aus 100 Energieunternehmen

Quelle: Branchenkompass 2005 von Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut

## &gt;&gt; Benchmarking Kundenbeziehungsmanagement

**Wie weit ist der Wettbewerb im Kundenbeziehungsmanagement?**(Bereits durchgeführte Maßnahmen zur Kundenbindung und –wertentwicklung; in % der Befragten<sup>1)</sup>)

n = Topentscheider aus 100 Energieunternehmen

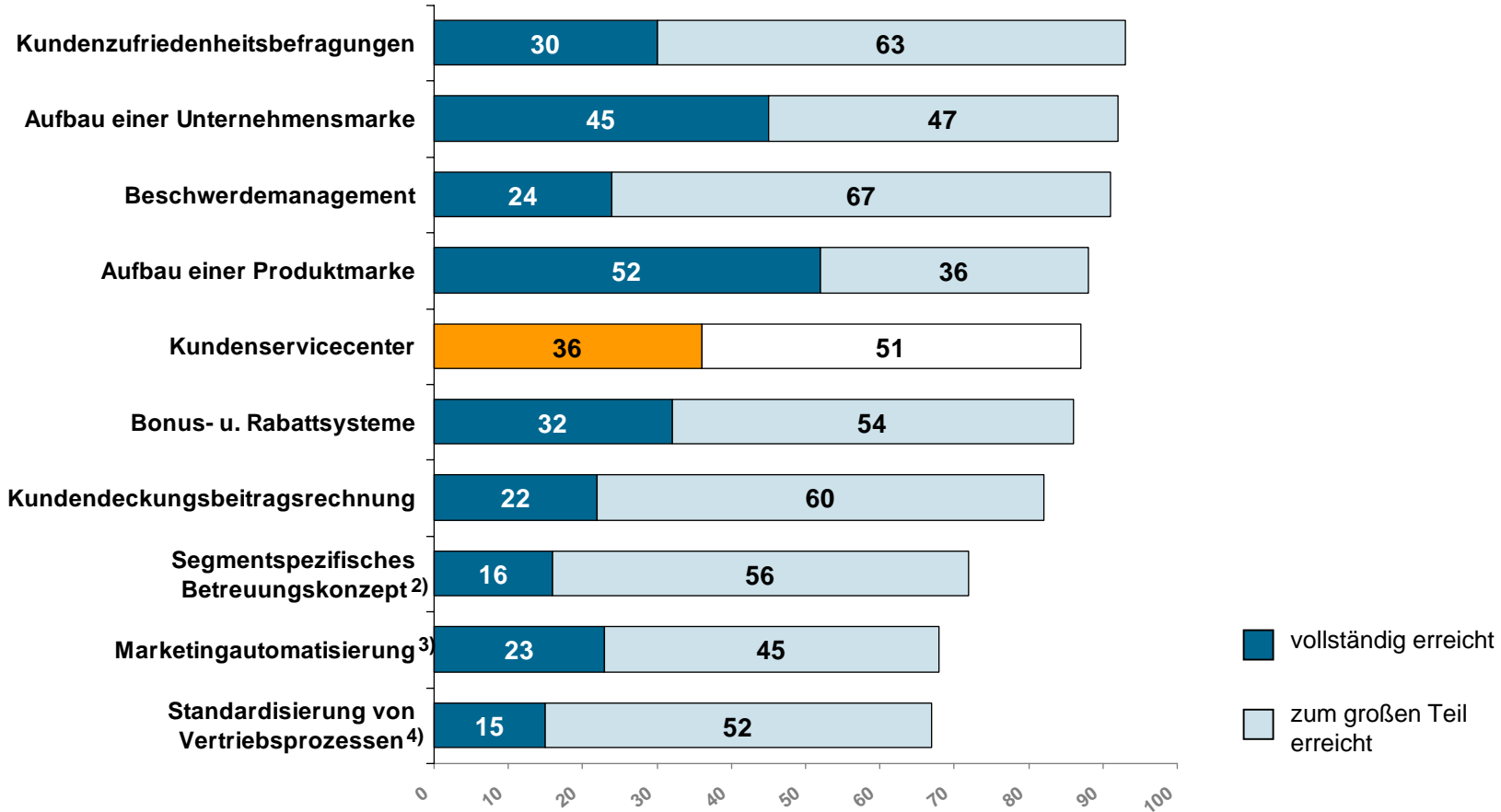
Quelle: Branchenkompass 2005 von Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut

# >> Servicequalität im Unternehmen: Mission oder Makulatur?

## >> Benchmarking Kundenbeziehungsmanagement

### Wie erfolgreich sind die Maßnahmen?

(Bewertung des Zielerreichungsgrads bereits durchgeführter Maßnahmen zur Kundenbindung und –wertentwicklung; in % der Befragten, die in die jeweilige Maßnahme investiert haben<sup>1)</sup>)



<sup>1)</sup> Rest zu 100%: „zum großen Teil nicht erreicht“ und „überhaupt nicht erreicht“

<sup>2)</sup> Zum Beispiel nach potenziellen Deckungsbeitrag des Kunden

<sup>3)</sup> Kampagnenmanagement

<sup>4)</sup> Mit Verlagerung in elektronischen Medien

n = Topentscheider aus 100 Energieunternehmen

Quelle: Branchenkompass 2005 von Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut

## >> Inhalte

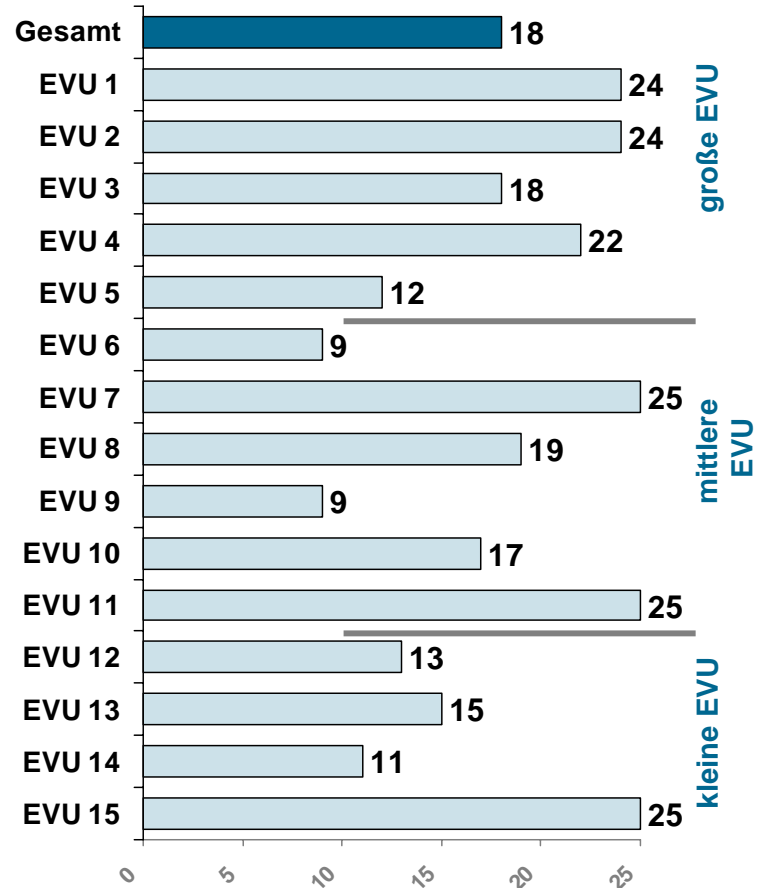
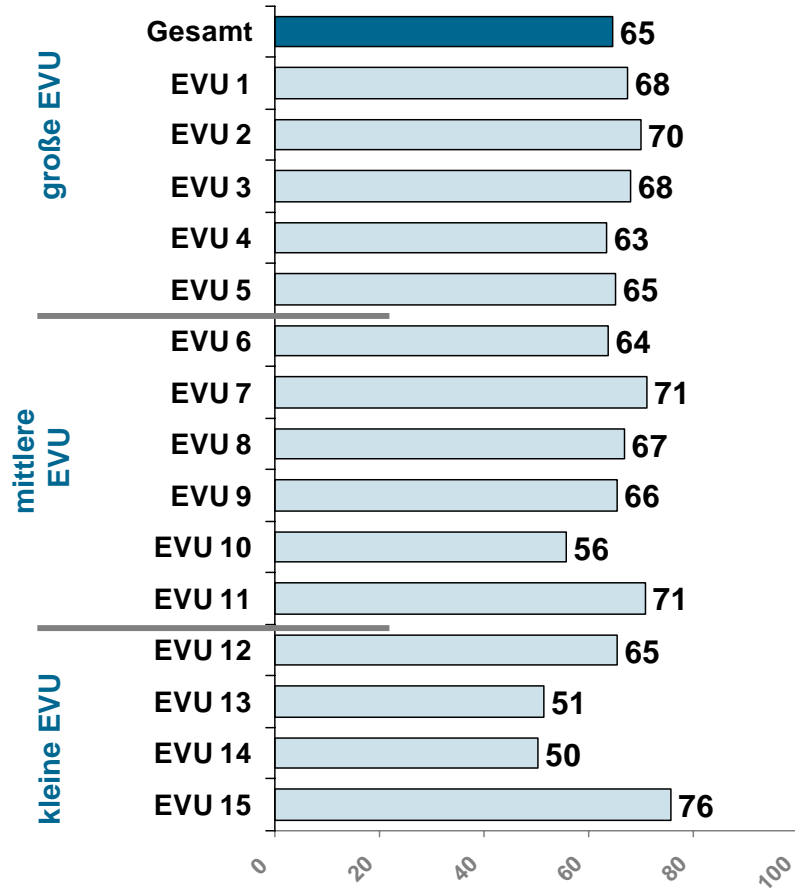
- Servicewüste Deutschland?
- Kundenwahrnehmungen von Servicequalität
- Servicequalität in den Unternehmen:  
Überzeugte Mission oder oberflächliche  
Makulatur
- **Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand**
- Ein Ausblick

# >> Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand

## >> imug Service Check 2005: Gesamtbewertung

Index Kundenkontaktqualität Telefon

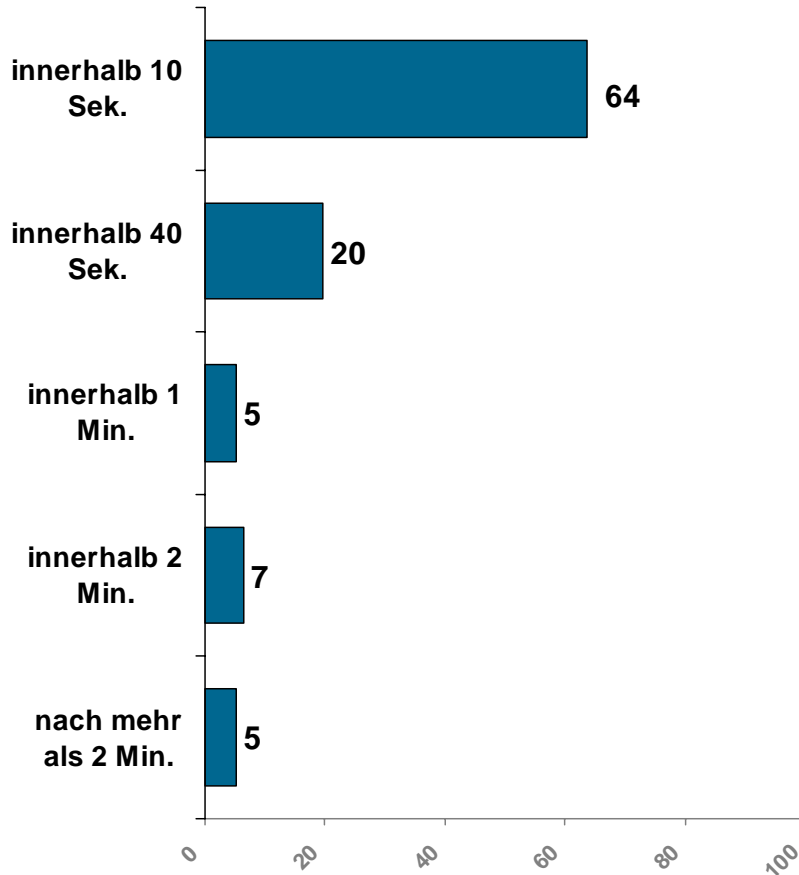
Index Kundenkontaktqualität E-Mail



# >> Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand

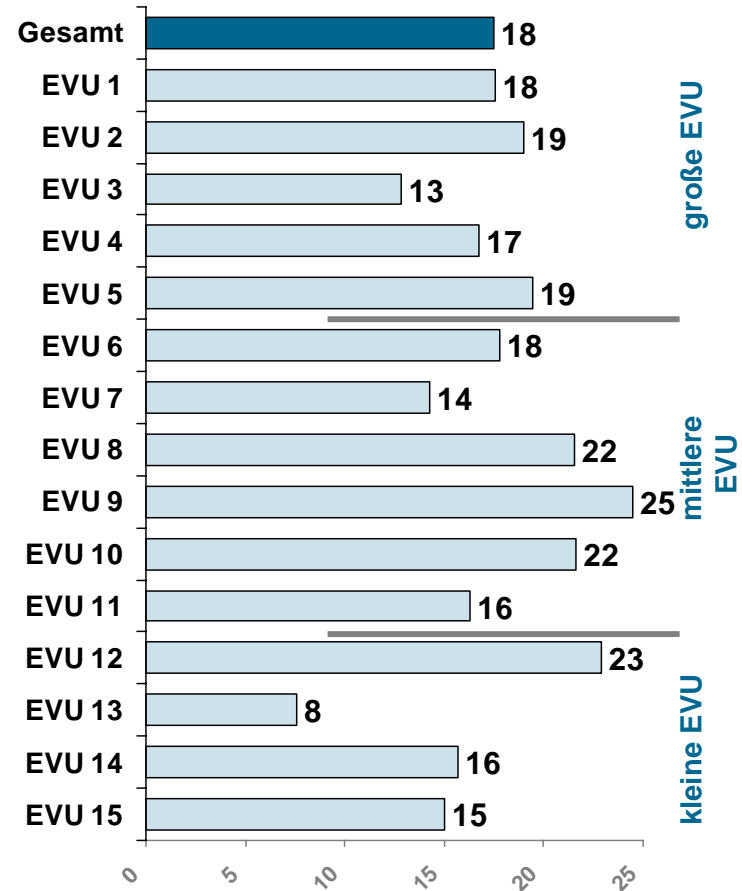
## >> Erreichbarkeit - EVU insgesamt

Anrufe wurden angenommen ...



n = 445; Angaben in Prozent

Von 25 möglichen Punkten erreichten im Durchschnitt ...

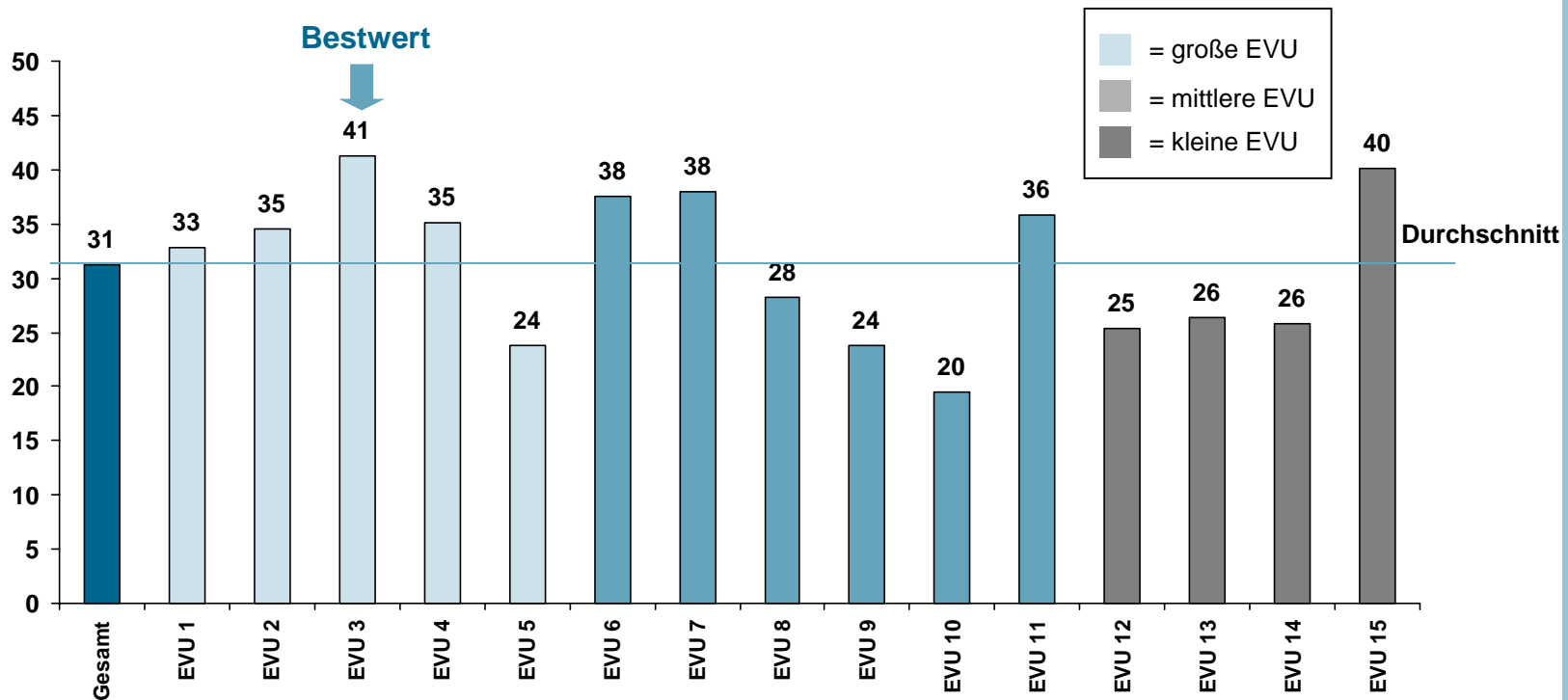


n = 15; Angaben sind Durchschnittswerte der jeweils 25 durchgeführten Anrufe pro Unternehmen  
Ausnahme: 3 EVU mit 50 Anrufen

## &gt;&gt; Bearbeitung der Kundenanliegen: Anfrage Produkte

Durchschnittlich wurden von den möglichen 50 Punkten beim Kundenanliegen „Produktanfrage“ erreicht ...

Streuung (0 bis 50 Punkte)

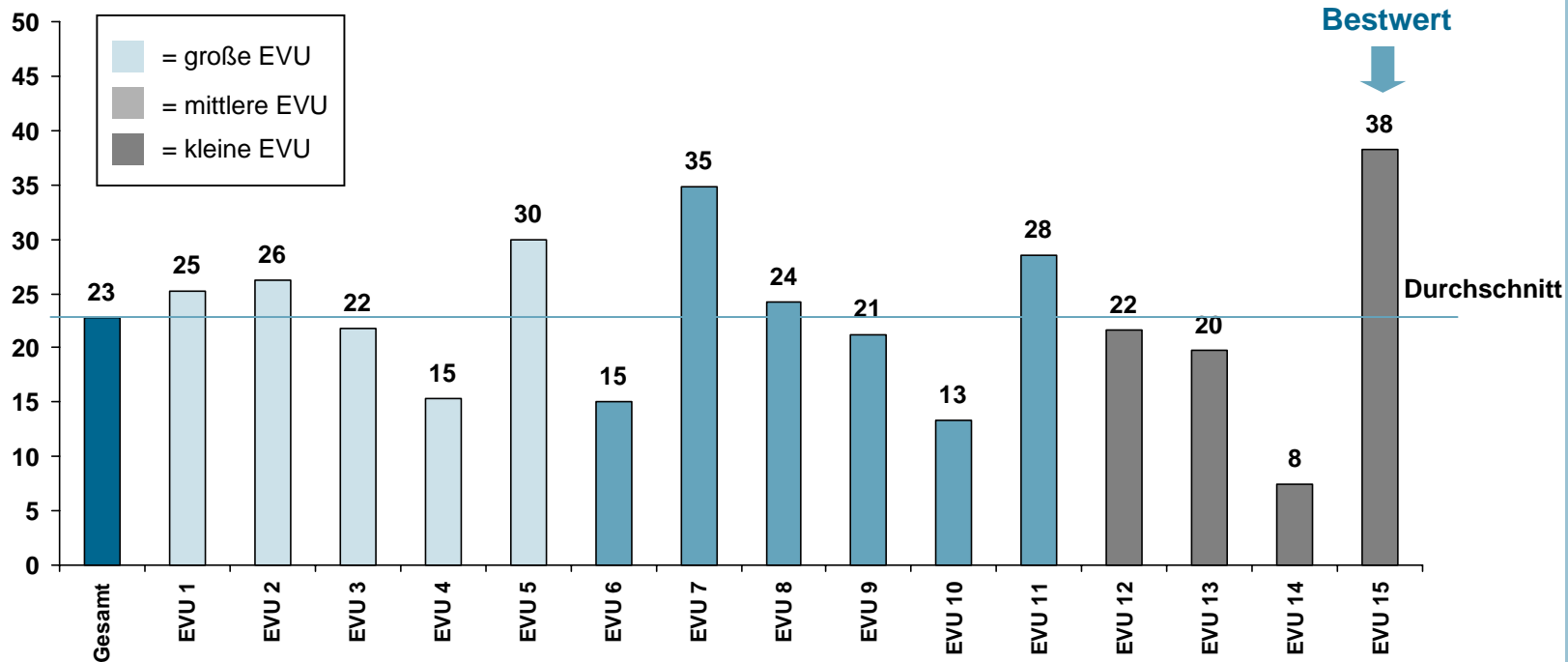


n = 15; Angaben sind Durchschnittswerte der jeweils 15 durchgeführten Anrufe pro Unternehmen  
Ausnahme: 3 EVU mit 30 Anrufen

## &gt;&gt; Bearbeitung der Kundenanliegen: Beschwerde

Durchschnittlich wurden von den möglichen 50 Punkten beim Kundenanliegen „Beschwerde“ erreicht ...

Streuung (0 bis 50 Punkte)

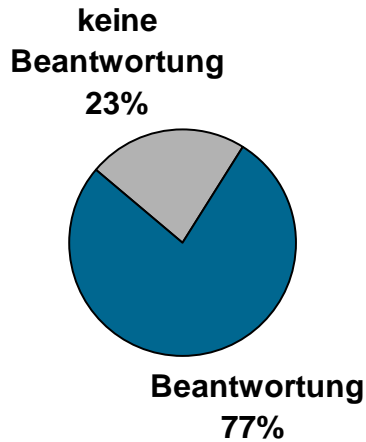


n = 15; Angaben sind Durchschnittswerte der jeweils 10 durchgeführten Anrufe pro Unternehmen  
Ausnahme: 3 EVU mit 20 Anrufen

# >> Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand

## >> Beantwortungsdauer – EVU insgesamt

Beantwortung:



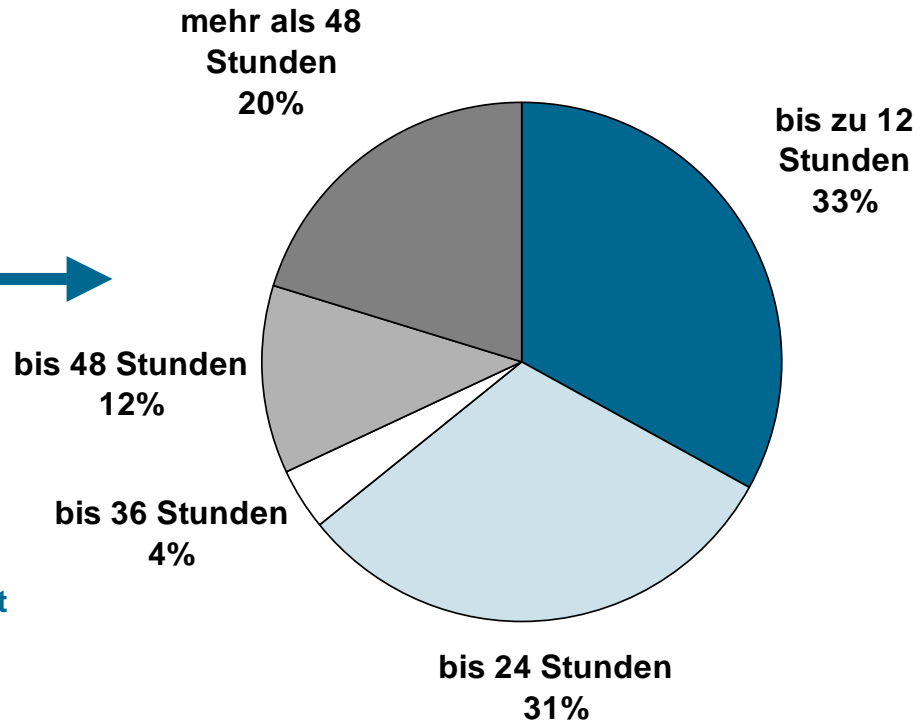
n = 225, Angabe in Prozent  
(Basis: 15 E-Mails pro EVU)

Es wurden insgesamt 52 von 225 E-Mails nicht beantwortet.

Bei den beantworteten Mails erhielten die Absender eine schnelle Antwort innerhalb von 24 h in 64% der Fälle.

Allerdings braucht jede 5 E-Mail mehr als 48 h für die Beantwortung.

Beantwortungsdauer:



n = 173, Angabe in Prozent

## >> Inhalte

- Servicewüste Deutschland?
- Kundenwahrnehmungen von Servicequalität
- Servicequalität in den Unternehmen:  
Überzeugte Mission oder oberflächliche  
Makulatur?
- Reales Serviceverhalten auf dem Prüfstand
- **Ein Ausblick**

## &gt;&gt; Kundenzufriedenheit: Die Hitliste der Branchen

1	Optiker	1,95	-0,06	↓
2	Tiefkühlheimdienste	2,02	+0,02	→
3	Autohäuser (Pkw-Werkstatt)	2,13	+0,09	↑
4	Buchversand und -klubs	2,14	+0,03	→
5	Kfz-Versicherungen	2,18	-0,04	↓
6	Kaffeefachgeschäfte	2,20	+0,05 <sup>1</sup>	↑
7	Drogeriemärkte	2,24	+0,04	↑
7	Elektrohaushaltsgroßgeräte	2,24	+0,06	↑
7	Mobiltelefone	2,24	-0,03	→
8	Rechtsanwälte	2,30	(zuletzt 1993 erhoben)	
9	Bausparkassen	2,34	+0,07	↑
10	Banken und Sparkassen	2,35	+0,04	↑
10	Krankenkassen und - versicherungen	2,35	-0,04	↓
10	Lebensmittelmärkte	2,35	±0	→
11	Rechtsschutzversicherungen	2,36	-0,09	↓
12	Flughäfen	2,41	+0,04	↑
13	Wertstoffentsorgung (Duales System)	2,53	+0,08	↑
14	Bau- und Heimwerkermärkte	2,54	-0,02	→
15	<b>Stromversorgung</b>	2,55	-0,05	↓
16	Briefpost	2,67	+0,01	→
17	Postfilialen	2,70	+0,05	↑
18	Paket- und Expressdienste	2,73	-0,02	→
19	Fondsgesellschaften	2,83	+0,09	↑

<sup>1</sup> Veränderung zu 2002; Quelle: Kundenmonitor Deutschland 2004

## &gt;&gt; Telekom - „Gespürte Qualität“ soll verbessert werden



**„Der Kunde entscheidet in diesem Unternehmen, was wichtig ist und was nicht wichtig ist.“**  
Kai-Uwe Ricke, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Telekom AG



**„Nur mit konsequenter und engagierter Kundenorientierung aller Mitarbeiter werden wir den wirtschaftlichen Erfolg der Deutschen Telekom fortschreiben können. Den letztlich ist es der Kunde, der unser aller Gehalt bezahlt.“**

Kai-Uwe Ricke auf der Jahrespressekonferenz der Deutschen Telekom AG am 03.03.2005

**„Wir wollen die Zufriedenheit unserer Kunden deutlich steigern.“**

Kai-Uwe Ricke vor 240 Journalisten aus 15 Ländern in der Telekom-Zentrale in Bonn beim 14. Internationalen Presse-Kolloquium 2005

**„Dazu gehört etwa , dass alle Top-Führungskräfte mindestens fünf Tage im Jahr im direkten Kundenkontakt verbringen.“**

Kai-Uwe Ricke auf der Jahrespressekonferenz der Deutschen Telekom AG am 03.03.2005

## &gt;&gt; Das Kundenversprechen der Telekom

- Unser Kundenservice berät Sie so, dass Sie zufrieden sind.
- Wir kümmern uns um Sie, bis Ihr Anliegen erledigt ist.
- Im T-Punkt warten Sie nicht länger als fünf Minuten. ..
- Ihre neue T-Mobile Karte schalten wir innerhalb von 60 Minuten nach Kauf im T-Punkt frei.
- Ist ein beworbenes Endgerät im T-Punkt nicht vorrätig, erhalten Sie einen im T-Punkt einlösbaren Warengutschein.
- Unser telefonischer Kundenservice berät Sie rund um die Uhr an jedem Tag im Jahr kompetent und freundlich.
- Wir beantworten Ihre E-Mail-Anfrage innerhalb von 24 Stunden.
- Wir beantworten Ihren Brief innerhalb von zwei Arbeitstagen nach Eingang. Schriftliche Aufträge werden innerhalb von vier Tagen beantwortet.
- ..

Qualität made by T

**Wir denken das Thema Qualität neu.**  
 Können Sie denken, wie unsere Leistungen noch stärker aus Sicht der Kunden. Und stellen Mängel, die sichtbar werden, konsequent ab. Sie werden mit dem Kunden individuell. Dienstleistungsmaßnahmen der Telekom, Mitarbeiter und Informationsdienste sind für Sie. Das ist unser wichtiges Ziel. Wir werden es in weiteren Jahren erreichen.

**Erst wenn unsere Kunden glücklich sind, sind wir zufrieden.**  
 Wir haben schon viel verbessert. Bei Anschluss an den, Ersatzteilen oder Terminen. Schließen wir mit Ihnen ab, um Ihren Service weiter zu optimieren. Bei Problemen durch eine individuelle Beratung. Aber auch durch schnelleren Hilfe bei Problemen oder besserer Erreichbarkeit.

**Das T wird zum Gütesiegel für Qualität.**  
 Unsere Kunden sollen wissen: Im Zeichen des T erwarten sie eine gleich hohe Qualität. An jeder Stelle des Unternehmens, in jeder der von uns. Das versprechen wir.

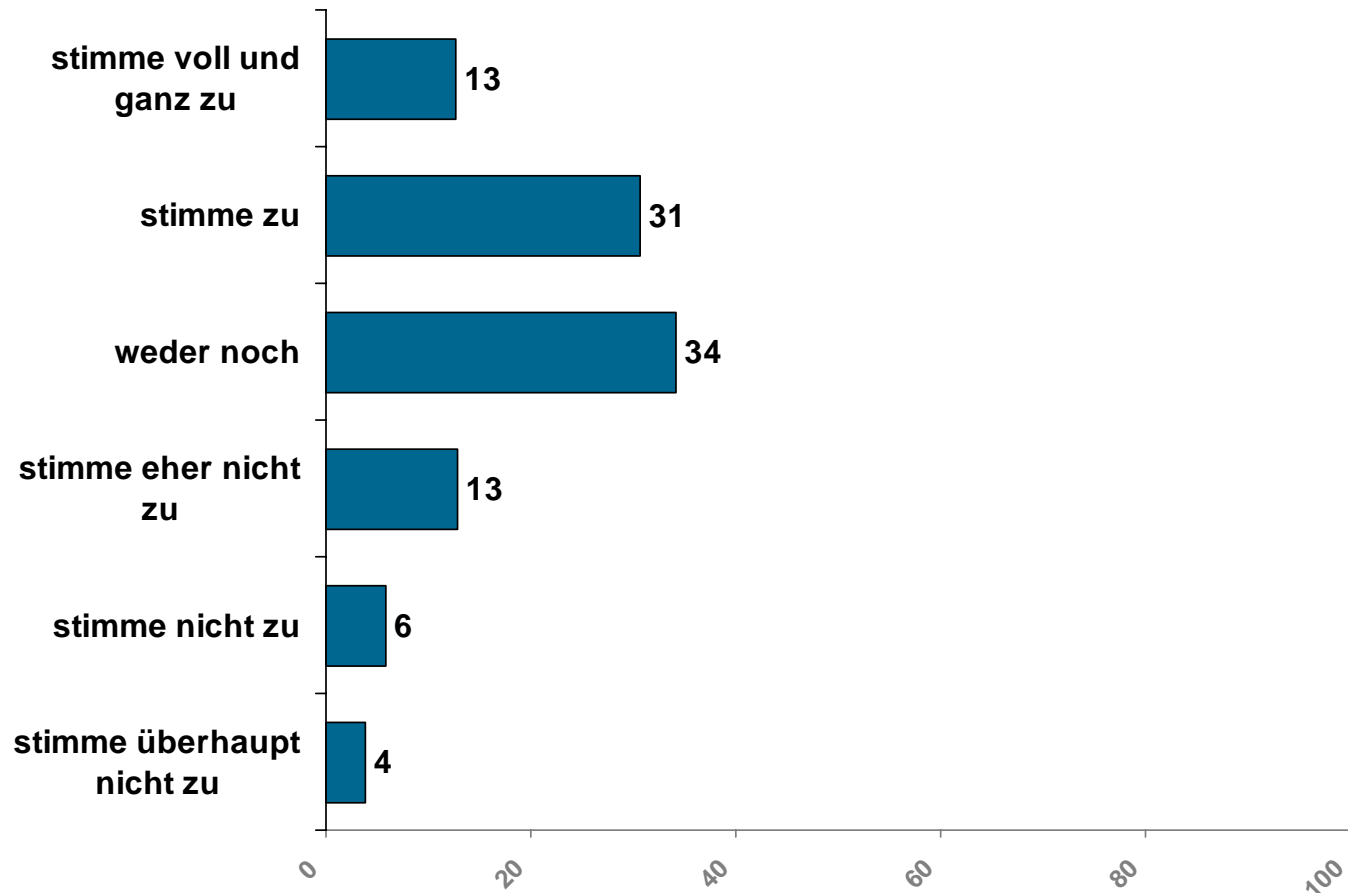
Die Deutsche Telekom informiert Sie gerne [www.telekom.de](http://www.telekom.de).

**T-Com** Mit mehr als 10 Millionen Kunden in der Schweiz, Italien und Deutschland ist die Deutsche Telekom die größte Anbieter in Europa.  
**T-Mobile** Mit mehr als 10 Millionen Kunden ist die Deutsche Telekom die größte Anbieter in Europa.  
**T-Online** Eine der größten Internet Service Provider, auch in Deutschland.  
**T-Systems** Eine der führenden Anbieter von IT-Dienstleistungen in Deutschland, unter anderem in 20 Ländern.

Vier Spieler. Ein Team. **T**

## Kundenservice und Preis-Leistungs-Verhältnis

„Sobald ein Unternehmen einen außergewöhnlichen Kundenservice bietet, sind die Preise auch höher als bei anderen Unternehmen.“

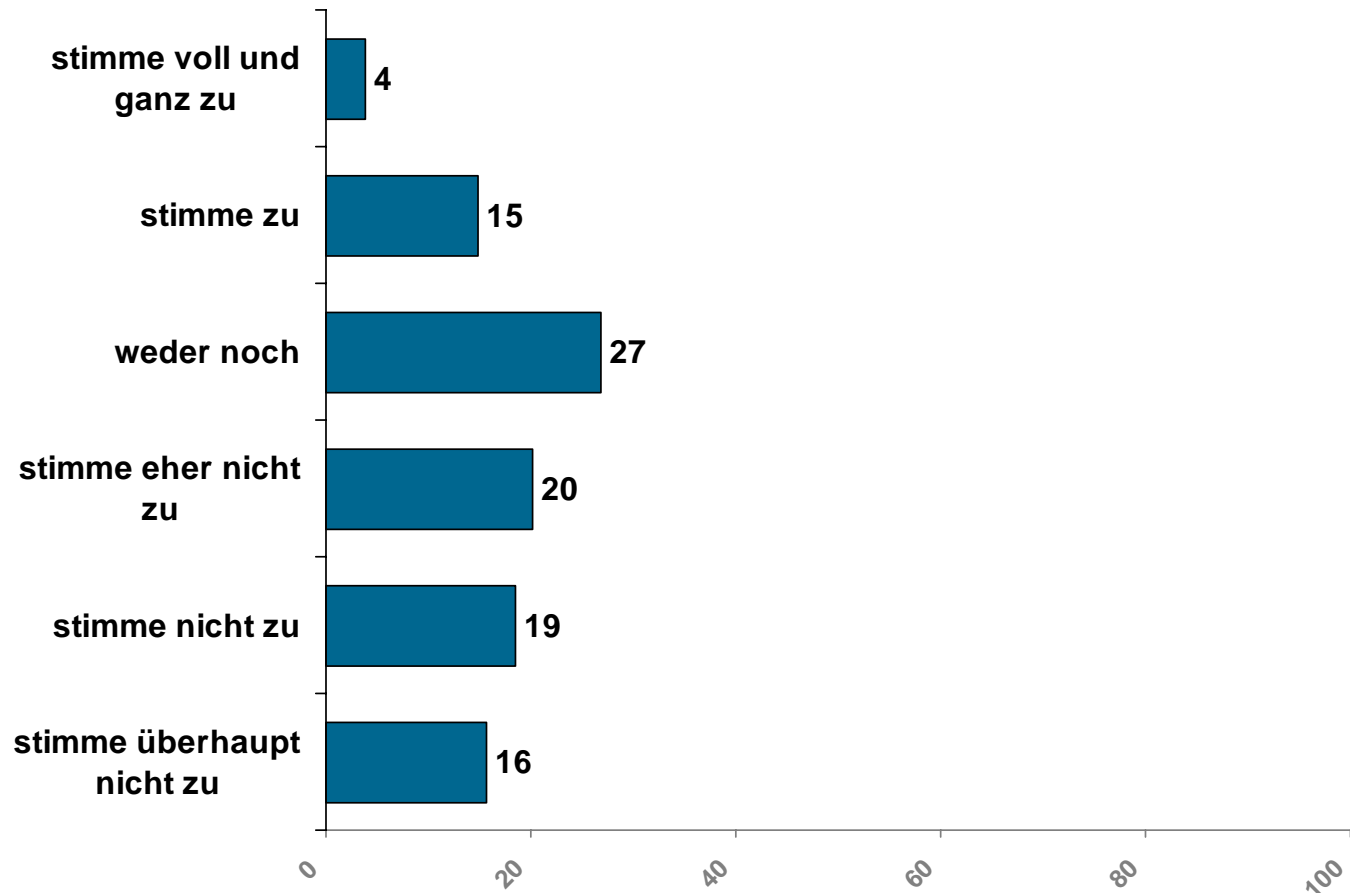


Quelle: dpm-team, Online-Befragung 2004

n = 1.000; Angaben in Prozent

## Verzicht auf Kundenservice für günstige Preise

„Service ist für mich nicht so wichtig – ich verzichte gern auf Service, wenn die Preise dafür günstiger sind.“



n = 1.000; Angaben in Prozent

## Guter Service: Gießkannenprinzip oder gezielter Einsatz?

- Für alle Kunden gilt: Ein Mindestlevel an Kundenservice – auf hohem Niveau - ist unumgänglich.
- Beziehung von Preis- und Serviceerwartungen sind komplex: Einige Kunden haben hohe Erwartung an beides – günstige Preise und guten Service - , andere nicht.
- Kunden lassen sich hinsichtlich ihre Serviceerwartungen unterscheiden. Serviceerwartungen sollten Bestandteil von Ansätzen zur Kundensegmentierung sein.
- Kunden mit hohen Serviceerwartungen sind besonders wichtig durch ihre Tendenz, andere Verbraucher an ihren Erfahrungen teilhaben zu lassen.
- Wettbewerbsfähige Preise sind notwendige Voraussetzungen, aber „Preis- und Serviceapathie“ sind auch eine gute Gelegenheit für Marken- und Produktstrategien.

## &gt;&gt; Stand und Perspektiven Kundenservice

**Gesucht:**

enercity®  
Service-  
Verbesserer

Sie sind gefragt!  
Wo können wir unsere Leistungen verbessern, den Kunden  
mindestens zufrieden stellen und vielleicht sogar begeistern?  
Wir suchen Ihre Ideen!  
Einfach Verbesserungsvorschlag auf eine Ideenkarte schreiben und Karte an das ZIM senden.  
Jeder Einsender erhält auf jeden Fall einen Preis. Oder sogar den Hauptgewinn:  
1 Wochenende in London für 2 Personen!  
Info: energiequelle Ausgabe Nr. 55 // ideenwettbewerb@enercity.de // 430-2346, 430-2672  
Einsendeschluss: 17.11.03

enercity®  
positive energie

- Das aktuelle Thema in der Energiewirtschaft: Serviceorientierung als ein zentraler „Treiber“ für Kundenbindung ist erkannt.
- Reaktiver Kundenservice wird optimiert. Unternehmensintern eine Entwicklung mit hohem Stellenwert, da Promotor für Neuausrichtung resp. Grunddefinition interner Dienstleistungsbeziehungen.
- Deutlich wird aber: Die häufig innovativen und kundenorientierten Unternehmensstrategien und Leitsätze werden im Tagesgeschäft nicht gelebt.
- Problematisch: Es werden nur Teilbereiche der Kunden erfasst. Bspw. wird die scheinbar sehr große Call-je-Kunde-Quote von ca. 0,85 nur von 10-15 Prozent der Kunden begründet.

**Die strategische Fragstellung:**

- Wie sind unter steigendem Wettbewerbsdruck erhöhte Aufkommen von Kundenbindungs- und –gewinnungsmaßnahmen zu händeln?
- Werden die Voraussetzung für aktiven Kundenservice (Outbound) und eine Verkaufsorientierung geschaffen?

## &gt;&gt; Beispiel: Werben mit Qualitätssiegeln



Die **E.DIS Aktiengesellschaft** ist vom TÜV Rheinland Berlin Brandenburg mit dem Testurteil „User – Tested: empfehlenswert“ ausgezeichnet wurde.



**Neuere Ratingansätze** vergleichen branchenübergreifend den Stand des Kundenservice

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

## >> Die imug Beratungsgesellschaft

Die Marketingkompetenz der imug Beratungsgesellschaft fokussiert auf die Frage, auf welche Weise sich betriebswirtschaftliche Ziele wie Gewinn oder Marktanteil mit tatsächlichen Vorteilen für Kunden, Gesellschaft und Umwelt im Sinne eines Sustainability-Konzeptes optimal verbinden lassen. Mit ihrem Leistungsspektrum

- Marktforschung nach wissenschaftlichen Standards
- Marketing- und Kommunikationsberatung
- Umsetzung und Prozessbegleitung
- Erfolgskontrolle

unterstützt die imug Beratungsgesellschaft Unternehmen, die ihre Markt- und Kundenorientierung steigern wollen. Im Themenfeld „Kundenorientierung“ bietet die imug GmbH folgende Leistungen:

### **Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen**

Um die Servicequalität aus Sicht der Kunden zu erfassen und Verbesserungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Es existieren verschiedene Angebote für Einzelbefragungen, Multiclient-Branchenbefragungen mit Benchmarkvergleichen und Kundenzufriedenheitsmonitore. Darüber hinaus bietet das imug die Konzipierung, Durchführung und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen an.

### **Service Checks, Telefon Coaching, Service Scouts**

Zur Überprüfung der tatsächlichen Qualität des Kontaktmanagement in spezifischen Bereichen auf der Basis von Mystery Shopping, Mystery Calling oder Mystery Writing und zum Aufzeigen und Umsetzung von Verbesserungspotentialen.

### **Qualitätsmanagement**

Definition von Qualitätsstandards, Entwicklung von Kennziffern und Steuerungsinstrumenten (Service Quality Scorecard), Analyse und Optimierung von Prozessen und Strukturen (Business Process Reengineering), Aufbau, Implementierung und Unterstützung eines Qualitätsmanagement in der Aufbau- und Ablauforganisation, Coaching.

### **Beschwerdemanagement**

Implementierung eines Beschwerdemanagements zum qualifizierten und effizienten Umgang mit Kundenbeschwerden, Coaching, Beschwerdezufriedenheitsanalysen.

### **Trainings**

Kommunikationstrainings (persönliche und telefonische Kommunikation), Schreibwerkstätten zur Verbesserung der Schriftkommunikation, Training professionelle Beschwerdebearbeitung, u.a.m.

Mehr Informationen unter <http://www.imug.de>



Jan Devries  
Partner  
imug GmbH

Brühlstraße 11  
30169 Hannover

Tel.: 0511.1219613  
Fax: 0511.1219695

devries@imug.de  
www.imug.de