



Klaus Kreutzer ist Geschäftsführender Gesellschafter des Beratungsunternehmens Kreutzer Consulting mit Sitz in München. Das Unternehmen betreut vor allem Kunden aus der Energiewirtschaft.

Bild: © Kreutzer Consulting



27.03.2020

"Stadtwerke können jetzt mit positiven Nachrichten punkten"

Soziale Nachbarschaftshilfe-Aktionen von Kommunalversorgern könnten auch über die Krise hinaus Bestand haben, sagt Unternehmensberater Klaus Kreutzer von Kreutzer Consulting. Gleichzeitig sei jetzt für Stadtwerke der richtige Zeitpunkt, um die Digitalisierung voranzutreiben.

Herr Kreutzer, die Corona-Pandemie dominiert den Alltag in der Energiewirtschaft. Was heißt das für den Vertrieb und das Marketing? In erster Linie den Ball flach halten?

Im Marketing können Stadtwerke jetzt mit positiven Nachrichten punkten. Dies geschieht vielerorts bereits durch Meldungen wie „Die Strom- und Gasversorgung ist sicher“ oder „Wir sind für Sie da“. Solche Aussagen zahlen auf die Marke ein und können auch mehrfach platziert werden. Wenn man zusätzlich in der Krise Unterstützung leisten kann, wie beispielsweise mit der Nachbarschaftshilfe-Plattform der Stadtwerke Neumünster, wirkt sich dies auch positiv aus. Unter Umständen kann daraus sogar ein Service entstehen, der über die Krise hinaus Bestand hat.

Der normale Vertrieb muss natürlich auch weitergehen und sich auf die aktuell verfügbaren Vertriebskanäle konzentrieren. Der Quasi-Zwang zum Online-Vertrieb sollte genutzt werden, um sich mit digitalen Vermarktungskonzepten anzufreunden und diese auch künftig verstärkt einzusetzen. Gefährlich ist es aber, mit der Krise zu werben. Hier muss man sehr sensibel vorgehen.

Was für Veränderungen im Kundenverhalten erwarten Sie aufgrund des Wirtschaftseinbruchs und wo liegen hier die Herausforderungen, aber auch die Chancen für den Vertrieb?

Kostenaspekte sind bereits heute der wesentliche Wechselgrund. Dies wird sich aber durch die wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Krise bei Haushalten und Unternehmen weiter verstärken. Auch die derzeit eingeschränkten Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung dürften dazu beitragen, dass sich viele mit eher unliebsamen Themen wie der Steuererklärung oder der Optimierung vorhandener Verträge auseinandersetzen. Es könnte also sein, dass das Wechselaufkommen steigt.

Wer mit Kündigern zu tun hat, muss deshalb aber nicht immer einen günstigeren Preis anbieten. Vielmehr gilt es, die echten Bedürfnisse der Kunden zu ermitteln und dann flexibel zu reagieren, beispielsweise mit langen Preisgarantien, zusätzlichen Services oder Mehrwertleistungen. Darüber hinaus erwarten wir, dass sich auch weniger technikaffine Kunden in den nächsten Wochen an die digitale Kommunikation gewöhnen und die Vorteile erkennen. Dies könnte dazu beitragen, dass bislang eher klassisch kommunizierende Zielgruppen mehr digitale Angebote erwarten.

Wie kann man in der jetzigen Situation die Kundenbindung mit den Bestandskunden stärken?

Neben der schon genannten positiven Kommunikation und der Betonung der eigenen Rolle als Sicherer der Grundversorgung, der die Stadt am Laufen hält, ist sicherlich der kulante Umgang mit Kundenproblemen ratsam. Dies wird ja zum Großteil auch schon umgesetzt. Darüber hinaus kann man als Stadtwerk jetzt die Rolle als „Kümmerer“ über Energiethemen hinaus besetzen, indem man Hilfe organisiert, passende Services anbietet etc.

Ein großes Thema ist aktuell die Kulanz. Viele Stadtwerke kommen Privat- und Gewerbekunden, die besonders unter den Folgen der Coronakrise leiden, in verschiedener Form entgegen. Der Bundestag hat dazu ein weitreichendes Zahlungsmoratorium beschlossen. Wie groß ist hier das Potenzial für Stadtwerke, die Kundenbeziehung zu verstärken und wo liegen gleichzeitig die größten Risiken?

Kulanz kann enorm zur Kundenbindung beitragen, wenn sie freiwillig erfolgt. Sobald sie staatlich verordnet ist, kommt es darauf an, wie man damit umgeht. Auch hier kann man über die Vorschriften hinaus Flexibilität zeigen. Ob das allerdings in der aktuellen Situation sinnvoll ist, ist eine andere Frage. Schließlich muss man sich nicht nur um die kurzfristige Liquidität, sondern auch um den Aufwand bei den Nachforderungen Gedanken machen.

In der Kommunikation mit den Kunden dominieren aktuell die Online-Kanäle. Wie gut sehen Sie Stadtwerke hier aktuell aufgestellt, und wo kann gegebenenfalls kurzfristig noch nachgebessert werden?

Beim Kundenservice sind durch geschlossene Kundencenter und einem teilweise eingeschränkten Telefonservice derzeit tatsächlich oft nur Online-Medien verfügbar. Neben der Kommunikation per E-Mail sollte auch kurzfristig versucht werden, digitale Services wie Chat- oder Videoberatung anzubieten. Die technischen Voraussetzungen hierzu wird allerdings nicht jeder Versorger kurzfristig erfüllen können. Wer Probleme hat, den Service digital abzuwickeln, kann aber gegebenenfalls auch kurzfristig externe Call Center nutzen, um den Telefon-Service aufrecht zu erhalten. Hier gibt es Dienstleister, die noch Kapazitäten frei haben.

Die Nutzung von Online-Medien im Sinne von Werbung und Außenkommunikation ist sehr unterschiedlich ausgeprägt. Hier gilt es jetzt zu prüfen, welche Kanäle für das eigene Unternehmen relevant sind und wie man sich dort kurzfristig positionieren kann. Auch hier gibt es Agenturen, die sich in kürzester Zeit um die Umsetzung kümmern und trotzdem die langfristige Perspektive im Blick haben. Letztlich ist jetzt der richtige Moment, die Digitalisierung im Unternehmen voranzutreiben und damit über die Zeit der Krise hinaus wettbewerbsfähig zu bleiben.

(Die Fragen stellte Hans-Peter Hoeren)

[Zum Newsletter anmelden](#)