

Controlling im Marketing der Energieversorgung:

Neue Broschüre von VDEW und S-M-M

Dr. Klaus Neuhäuser, Partner, S-M-M Managementberatung GmbH

■ Marketing ist in der Energiewirtschaft noch immer im Aufbau und spätestens seit der Liberalisierung ein wichtiges Thema. Zwar sind die durchschnittlichen Kundenwechselquoten von unter 5% im Privatkundensegment derzeit noch nicht drastisch hoch, doch ist mit zunehmender Regulierung künftig von einer deutlichen Verschärfung des Wettbewerbs auszugehen. Die Wechselbereitschaft wird weitere Kreise ziehen und damit werden Kundenbindung und gezielte Kundenansprache immer wichtiger. Somit stellt sich immer mehr auch die Frage nach der Effizienz, der Zielrelevanz und Strategierelevanz der eingesetzten Marketingmaßnahmen. Gemeinsam mit dem VDEW e.V. hat S-M-M die Ergebnisse einer Befragung von Geschäftsleitungen deutscher Stromversorger zum Marketing-Controlling in einer Entscheiderbroschüre veröffentlicht.

Insgesamt machen die Ergebnisse der Studie deutlich, dass die Branche im

Themenfeld Marketing-Controlling noch nicht optimal aufgestellt ist, Marketing-Maßnahmen nicht durchgängig bewertet und entsprechend zielgerichtet eingesetzt werden. Einige Ergebnisse im Überblick:

- das Thema Marketing-Controlling ist für die Branche laut Befragung immer wichtiger
- die Bewertung sowohl der branchen- als auch der unternehmensspezifischen Marketing-Effizienz ist noch nicht zufriedenstellend
- die Steuerung von Marketing-Maßnahmen und Kundenbeziehungen ist bei den befragten EVU teilweise noch stark qualitativ ausgeprägt – der Einsatz quantitativer Steuerungsinstrumente ist noch nicht durchgängig erfolgt
- trotz hoher Datenverfügbarkeit kommen stringente, zielorientierte und messbare Steuerungsgrößen für die Kundenbeziehungen häufig nicht zum Einsatz
- die Potenziale bestehender Marketing-Controlling-Systeme werden weitestgehend nicht ausgeschöpft:

Obwohl laut der befragten EVU die steuerungsrelevanten Informationen (qualitativ und quantitativ) vorliegen, werden diese häufig nicht nutzenstiftend verarbeitet

- insbesondere im Bereich der Kosten- und Erfolgskontrollen einzelner Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen wurden Defizite identifiziert
- die Diskrepanz zwischen der Verfügbarkeit der relevanten Daten und deren Verarbeitung zu Steuerungsinstrumenten in einem Controlling-System kann erheblich sein

Eine ausführliche Beschreibung der Praxisuntersuchung, des identifizierten Handlungsbedarfs und der abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind Bestandteil der neuen Broschüre. Dem Leser werden sowohl Grundüberlegungen zum Marketing-Controlling als auch pragmatische Hilfestellungen zur Auswahl geeigneter Instrumente vermittelt.

Kennziffer 2

info@s-m-m.de

In NRW wird es ernst:

ab dem 01.01.06 müssen Eigenbetriebe ein Risikomanagementsystem haben

Roman Schneider / Oliver Page,
S-M-M Managementberatung GmbH

■ **Durch die Änderung der Eigenbetriebsverordnung in NRW ist es jetzt amtlich. Kommunale Unternehmen in der Rechtsform des Eigenbetriebes brauchen ab dem 01. Januar 2006 ein Risikomanagementsystem. Was kommt damit auf die Steuerung der Eigenbetriebe zu, was verändert sich für das Leitungspersonal der Eigenbetriebe?**

Die Risiken in einer auch für kommunale Unternehmen immer komplexer werdenden Wirtschaftswelt steigen. Häufig befinden sich öffentliche Unternehmen im direkten Wettbewerb mit privatwirtschaftlichen Unternehmen, so z. B. in der Hausmüllentsorgung, die in ihrer gesamten Risikosteuerung alleine schon deshalb vorsichtiger sind, da sie im Krisenfall auch in die Insolvenz oder den Konkurs geraten können. Einem Eigenbetrieb ist das nicht möglich, in der letzten

Konsequenz haftet die jeweilige Gebietskörperschaft.

Da aber öffentliche Unternehmen sich immer stärker in einem risikobehafteten Umfeld bewegen müssen, sollen die öffentlichen Eigentümer durch die Einführung eines Systems zur Steuerung und Vermeidung von Risiken geschützt werden.

Erkennen kann die geschäftsspezifischen Risiken zuerst der Werkleiter, der in Zukunft Betriebsleiter heißt. Also muss ein Risikomanagementsystem genau dort ansetzen. An den Betriebsleiter wird man in Zukunft höhere Anforderungen stellen, er muss den Sorgfaltspflichten eines ordentlichen Geschäftsleiters entsprechen. So ist es im Wirtschaftsleben schon lange Brauch.

Mit Hilfe des Risikomanagementsystems gilt es, bestandsgefährdende Risiken so frühzeitig zu erkennen, um geeignete Gegenmaßnahmen ein zu leiten. Das System sollte so angelegt sein,

dass es regelmäßige Risikoanalysen erlaubt, sog. Risikoprofile für den Eigenbetrieb entwickelt (welche Risiken können mit welchen Wahrscheinlichkeiten eintreten und welche Auswirkungen haben sie?) und sie anschließend bewertet. Das gesamte Risikopotenzial des Eigenbetriebes ist zu ermitteln, entsprechende Gegenmaßnahmen zu konzipieren. Element der Risikominimierungsstrategie ist z.B. auch der Abschluss entsprechender Versicherungen, wobei es aber auch zahlreiche Risiken (z.B. eine fehlerhafte Gebührekalkulation) gibt, die nicht versicherbar sind.

Über die Risiken und deren Beherrschung ist den aufsichtführenden Einheiten regelmäßig Bericht zu erstatten. Denn schließlich muss die Verwaltungsspitze und die Kommunalpolitik wissen, was sie den Bürgern an Risiken zumutet.

Kennziffer 9

schneider@s-m-m.de