

Der Online-Weg zu den Privatkunden

Nutzenbetrachtung von E-Business-Branchenlösungen

Benefit analysis of e-business solutions for utilities

Die Unterstützung der internen und externen Geschäftsprozesse durch E-Business-Systeme ist eine aufgrund ihrer Bedeutung oft behandelte Thematik. Weitgehend unbeachtet blieb bisher der Einsatz von E-Business-Systemen an der Schnittstelle zu den vielen Privatkunden. Trotz zusätzlich notwendiger Investitionen lassen sich gerade an dieser Stelle hohe Kosten sparen.

Summary

E-Business-applications for internal and external business processes are an often dealt subject. In opposition to that the implementation of E-Business-Systems at the Interface to the many private customers are taken only few notice. Even though the implementation requires additional Investments utilities could save considerable cost.

Die geringe Beachtung des Privatkundengeschäfts, im E-Commerce als B2C (Business-to-Consumer) bezeichnet, liegt in der hohen Kundenanzahl bei vergleichsweise geringen Umsatzanteilen je Kunde begründet. Umso mehr gewinnt in dieser Situation die Kostenbetrachtung an Bedeutung. Im Geschäftsverkehr der Energieversorgungsunternehmen (EVU) fallen bei jedem Kunden eine Vielzahl von standardisierten Prozessschritten an, z. B. Stammdatenverwaltung, Tarif- und Vertragsgestaltung, Zähler- und Verbrauchsdatenmanagement, Abrechnungen und Zahlungen. Die dabei notwendigen Daten werden vom Kunden über den Postweg, über das Telefon bzw. über ein Call Center und teilweise auch per Fax zum EVU übermittelt. Bei Benutzung all dieser Kontaktkanäle müssen die vom Kunden gelieferten Daten manuell in das betriebliche Informationssystem eingegeben werden. Die manuelle Eingabe ist dabei nicht nur sehr zeit- und damit kostenintensiv, sie stellt auch eine ständige potenzielle Fehlerquelle dar.

Potenziale des Internet nutzen

Durch die Nutzung des Internets als Informations- und Kommunikationsmedium können die EVU auch die Geschäftsprozesse mit den vielen privaten und auch kleinen gewerblichen Kunden effektiver gestalten. Die Umsetzung dieser Potenziale ist jedoch an drei Voraussetzungen gebunden:

- Die Kunden müssen einen Internetzugang besitzen und das Internet, vor allem das World Wide Web (WWW), nutzen.

- Das EVU muss über eine Homepage im WWW den Kontakt zu seinen Kunden herstellen und über

Formulare standardisierte Dateneingaben ermöglichen.

- Die Homepage des EVU muss direkt mit dem ERP-System verbunden werden, damit Dateneingaben direkt medienbruchfrei übernommen werden können.

Die ersten beiden Punkte können aus heutiger Sicht als relativ unkritisch eingeschätzt werden. Rund 50 % aller Deutschen nutzen bereits das Internet. Betrachtet man die Nutzerzahlen der jüngeren Jahrgänge, wird offensichtlich, dass in den nächsten Jahren ein weiterer deutlicher Anstieg zu erwarten ist (Bild 1). Ebenso stellt die Präsenz eines EVU im WWW gegenwärtig keine Besonderheit mehr dar, auch wenn es hinsichtlich des Umfangs und der Qualität deutliche Unterschiede gibt. Eine empirische Untersuchung des Webauftritts von 600 deutschen EVU, die vom Lehrstuhl für Marketing und Innovationsmanagement der BTU Cottbus im Frühjahr 2002 durchgeführt wurde, soll an dieser Stelle nur die Dimension der Verbreitung verdeutlichen (weitere Ergebnisse dieser Untersuchung werden in einem späteren Aufsatz gesondert vorgestellt). Der eigentlich kritische Punkt ist die Integration der Homepage in ein E-Business-System, denn es nützt wenig, wenn Kunden ihre Daten auf einer Webseite eingeben und diese dann per E-Mail an das Unternehmen weitergeleitet werden. Im besten Fall schafft man dadurch einen zusätzlichen Kontaktkanal für aktive Internetnutzer, die Kosten und Nachteile im Zusammenhang mit der manuellen Nachbearbeitung bleiben jedoch bestehen. Die Integration der Unternehmenshomepage kann entweder über ein zusätzliches Modul des vorhandenen E-Business-Systems, z. B. SAP, oder, wenn dies nicht möglich ist, über eine separate E-Business-Lösung stattfinden. In Tafel 1 sind einige Beispiele dargestellt.

Die Einführung einer solchen E-Business-Lösung erfordert erhebliche Investitionsmittel, bindet personelle Ressourcen und erfordert organisatorische Veränderungen. Erfahrungen dieser Art wurden bereits in jedem EVU gemacht. Über das Ergebnis, d. h. über den Nutzen nach der Einführung einer E-Business-Lösung, besteht dagegen weitgehend Unkenntnis - dies ergab eine Befragung von über 100 EVU, die

zu dieser Thematik ebenfalls am Lehrstuhl für Marketing und Innovationsmanagement durchgeführt wurde. Um diese Lücke zu schließen, wurde deshalb erstmals eine konkrete Nutzenbetrachtung unter Verwendung der besten Befragungsergebnisse erstellt, deren Aufbau und Ergebnisse im Folgenden erläutert werden.

Erfassung der Kontakthäufigkeiten und Kontaktkanäle

Grundlage der Nutzenbetrachtung ist die Erfassung der Häufigkeiten von Kundenkontakten je Kontaktkanal abhängig vom Kontak Anlass bzw. des dadurch ausgelösten Bearbeitungsvorganges in einem Stadtwerk mit rd. 1,5 Mio. Privatkunden (Bild 2). Neben den traditionellen Kontaktkanälen, wie Telefon, Fax, Postweg, wird zwar auch das Internet zur Kommunikation genutzt, doch ist in diesem Stadtwerk der oben beschriebene dritte Punkt noch nicht gelöst. Das bedeutet, dass die von den Kunden per WebFormular auf der Homepage eingegebenen Daten per E-Mail an das Stadtwerk weitergeleitet und dort ebenso wie die anderen Eingänge manuell bearbeitet werden müssen.

Quantitative Einsparungspotenziale

Der Nutzen einer Integration der Unternehmenshomepage in ein E-Business-System würde zunächst einfach darin bestehen, dass für die Kundeneingaben, die das Stadtwerk über das Internet erreichen, die manuelle Bearbeitung entfallen würde und dadurch Kosten eingespart werden könnten. Dies soll im Folgenden sowohl für die Kontakte für Web-Formular als auch für die per E-Mail gelten, denn es dürfte nicht schwer fallen, diese als Internetnutzer zur Verwendung eines bequemeren Formulars auf der Homepage zu bewegen.

Am Beispiel des Umzugs soll das Prinzip der möglichen Kosteneinsparung verdeutlicht werden (Bild 2):

- An das Stadtwerk werden täglich durchschnittlich 800 Umzüge gemeldet. Dies entspricht bei 20 Arbeitstagen monatlich 16 000 Umzüge.
- Von diesen monatlichen Umzugsmeldungen wurden 4,4 % (rd.

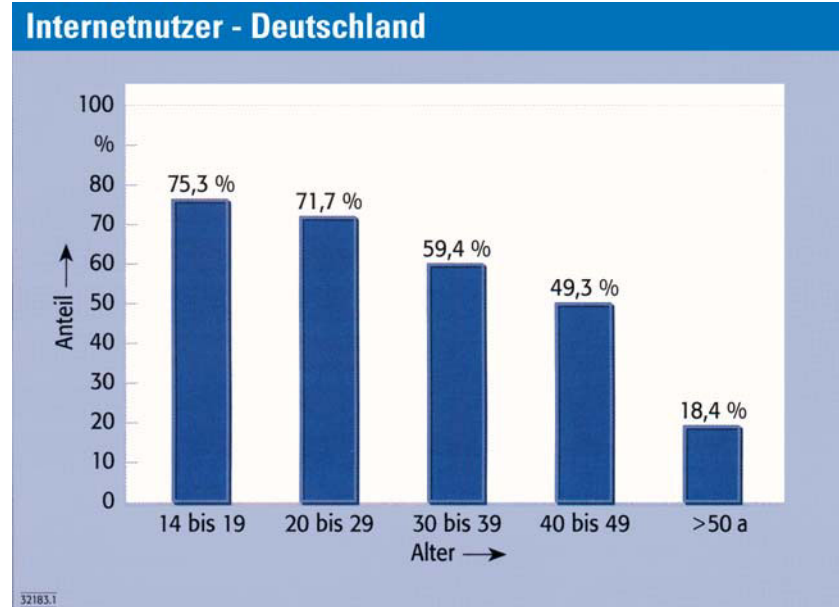






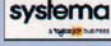
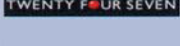
Bild 1. Rund 50% aller Deutschen nutzen bereits das Internet. Die Nutzerzahlen werden in den nächsten Jahren weiter steigen.

700) auf der Website des Stadtwerks von den Kunden selbst eingegeben. Weitere 3,1 % (rd. 500) meldeten ihren Umzug per E-Mail an das Stadtwerk. Insgesamt nutzen also rd. 1200 Kunden das Internet (Web und E-Mail) als Kontaktkanal.

- Beide Eingaben treffen per E-Mail im Stadtwerk ein und müssen dort nochmals manuell in das vorhandene Informationssystem eingege-

ben werden. Die Bearbeitungszeit für einen Umzugsvorgang, der sich aus mehreren Teilvorgängen, z. B. Erfassung von Stamm- und Zählerdaten, Rechnungsvorgänge, zusammensetzt, beträgt insgesamt 17 min.

- Beim Einsatz eines geeigneten EBusiness-Systems könnte die Bearbeitungszeit von 17 min bei 1200 Umzugsmeldungen per Internet

Tafel 1		
Anbieter	Softwarelösung	
 Cronos GmbH Demoversion www.musterstadtwerk.de	Musterstadtwerk (auf Basis SAP IS-U/CSS)	
 IBM	IBM WebSphere Application Server	
 ITC Internet-Trade-Center GmbH & Co. KG, Demo: www.powercommerce.de	PowerCommerce (Framework von Enfinity/ Intershop, SAP/IS-U Lösung geplant)	
 SAP AG, Walldorf	Internet-Self-Service (ISS), Komponente zu mySAP.Utilities	
 systema Logica Unternehmensberatung	IRD Business Client (System IRD)	
 Twenty four seven eConsulting & eSolutions GmbH, Wien/Österreich	24power.System und 24power.Retail /.Sale /.Trade /.Service /.Info	

Tafel 1. Anbieter von E-Business-Branchenlösungen

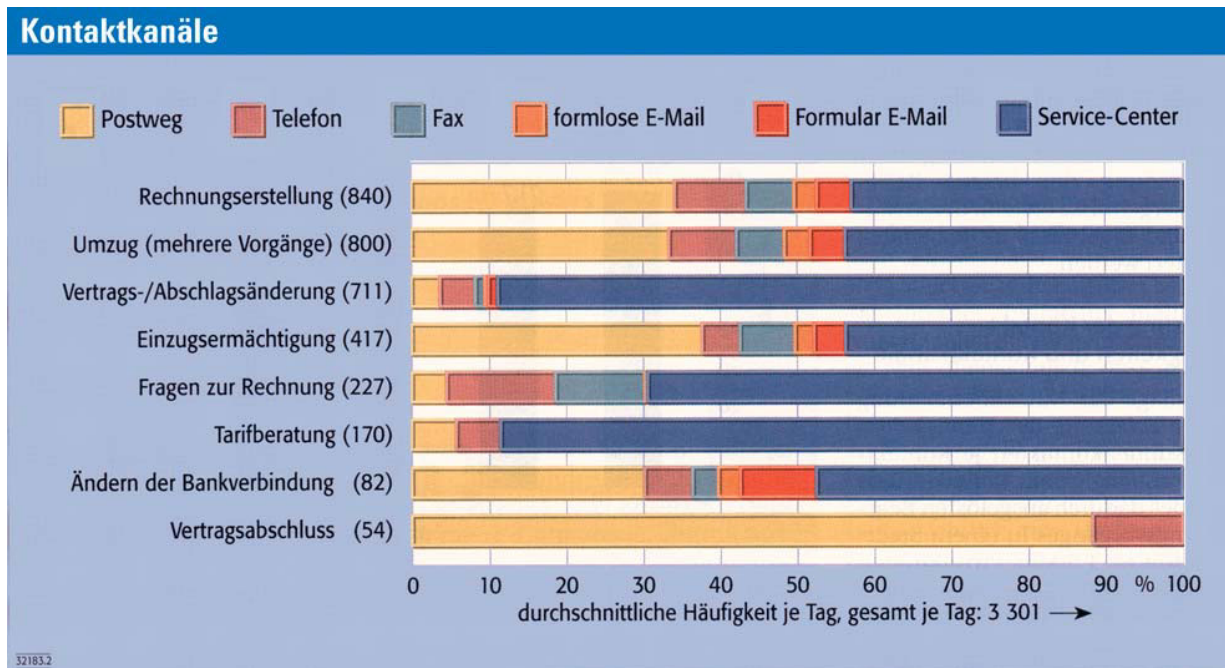


Bild 2. Durchschnittliche Vorgangshäufigkeiten und Verteilungen auf die Kontaktkanäle

eingespart werden. Dies entspricht 340 h monatlich oder 42,5 Manntagen monatlich (8 h je Arbeitstag). Übertragen auf die anderen Bearbeitungsvorgänge erhält man kumuliert eine Gesamteinsparung von 557,7 h oder 69,7 Manntagen (Tafel 2).

Monetäre Einsparungspotenziale

Die bisher quantitativ ermittelten Einsparungen werden anschließend mit Personalkostensätzen bewertet. Die Höhe der Kostensätze ist u. a. davon abhängig, ob eigene Mitarbeiter oder ein externes Call-

bzw. Service-Center in Anspruch genommen werden und welche Kalkulationsgrundlage (Voll- oder Teilkostenrechnung) zugrunde gelegt wird. Für die folgenden Berechnungen wird ein kalkulatorischer Stundensatz von 50 € je Arbeitsstunde zugrunde gelegt.

Zu den in Tafel 2 genannten Geschäftsprozessen können im Weiteren die jährlich durchzuführenden Zählerstandmeldungen hinzu gezählt werden, wenn diese statt durch Außendienstmitarbeiter oder externe Dienstleister durch den Kunden selbst vorgenommen und online übermittelt werden.

Bei monatlich 4 072 Kontakten über das Internet und durchschnittlichen Ablesekosten von 1,22 € je Zähler ergibt sich eine zusätzliche Einsparung von 4959 € je Monat. Insgesamt lassen sich so hochgerechnet rd. 400 000 € jährlich an Kosten einsparen (Tafel 3).

Amortisationsrechnung

Im letzten Schritt werden den bisher ermittelten Einsparungen die Kosten für die Implementierung einer geeigneten E-Business-Lösung gegenübergestellt. Eine praktische Softwarelösung, die im betrachteten Stadtwerk zum Einsatz

kommen könnte, ist die Branchenlösung ITC-PowerCommerce, die von der ITC InternetTrade-Center GmbH & Co. KG in Zusammenarbeit mit dem Fachverband für Energie-Marketing und -Anwendung (HEA) e. V beim Verband der Elektrizitätswirtschaft (VDEW), der Unternehmensberatung Batos AG und mehreren Energieversorgungsunternehmen entwickelt wurde (www.powercommerce.de). Die Kostenstruktur für diese E-Business-Branchenlösung würde

Bearbeitungsvorgang	Häufigkeit	Anteil der Nutzung von Web und E-Mail		mittlere Bearbeitungszeit je Vorgang		Einsparung durch E-Business-System	
		monatlich	%	traditionell (manuell) min	E-Business-System min	h	Manntage monatlich
Rechnungserstellung	16 800	1 192	7,1	10,0	0,0	198,7	24,8 d
Umzug	16 000	1 200	7,5	17,0	0,0	340,0	42,5 d
Vertrags-/Abschlagsänderung	14 214	241	1,7	0,5	0,0	2,0	0,3 d
Einzugsermächtigung erteilen	8 337	1 044	12,5	0,5	0,0	8,7	1,1 d
Fragen zur Rechnung	4 536	21	0,5	15,0	0,0	5,3	0,7 d
Änderung der Bankverbindung	1 638	374	22,8	0,5	0,0	3,1	0,4 d
Vertragsabschluss	1 071	0	0,0	15,0	0,0	0,0	0,0 d
Summe	62 596	4 072	6,5			557,7	69,7 d

Tafel 2. Quantitative Einsparungspotenziale bei Verwendung von Web-Formular und E-Mail

Amortisationsrechnung

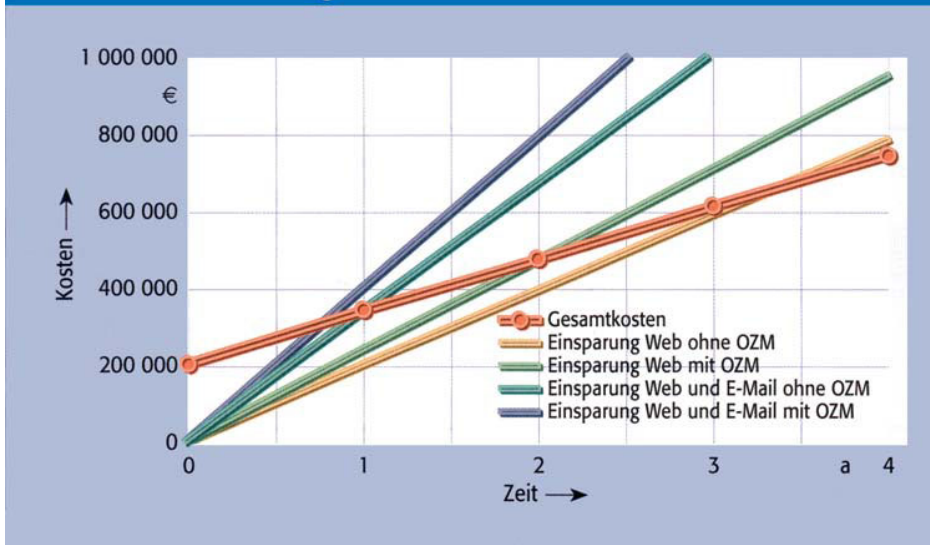


Bild 3. Amortisationsrechnung am Beispiel von PowerCommerce: Die differenzierte Darstellung von Web- und E-Mail-Nutzern verdeutlicht, wie sehr sich die Amortisationszeit bei einem steigenden Nutzungsanteil des Internets als Kommunikationskanal verkürzt
OZM Online-Zählerstandsmeldung

sich in diesem Beispiel wie folgt zusammensetzen:

- Einmalige Anschaffungskosten für Hard- und Software sowie Kosten für technische und organisatorische Anpassungsmaßnahmen in Höhe von rd. 200 000 €.
- Jährliche Kosten für die Softwarelizenz, für die Wartung und Betreuung der Hard- und Software sowie das Workflow- und Content-Management von rd. 136 000 €.

Der zeitliche Verlauf dieser Kosten sowie der zuvor errechneten Einsparungen ist in Bild 3 dargestellt. Der Schnittpunkt bildet jeweils den Break-even-point, danach hat sich die Investition durch die Kosteneinsparung amortisiert. Die differenzierte Darstellung von Web- und E-Mail-Nutzern verdeutlicht, wie sehr sich die Amortisationszeit bei einem steigenden Nutzungsanteil des Internets als Kom

munikationskanal verkürzt. Im konkreten Fall, bei dem sich insgesamt 7,5 % der Kunden über das Internet an das Stadtwerk wenden, hätte sich die Investition unter den zugrundeliegenden Annahmen bereits nach einem Jahr amortisiert.

Zusammenfassung

Die Nutzenbetrachtung anhand der Situation eines konkreten Stadtwerkes zeigt, dass die Investition in eine E-Business-Lösung zur Online-Kommunikation mit Privatkunden wirtschaftlich sinnvoll ist. Sicher beruhen die Kostenannahmen auf Einschätzungen von IT-Experten und können in der Praxis je nach Gegebenheiten auch deutlich variieren. Andererseits blieben bisher aber auch eine Vielzahl weiterer Nutzengrößen unberücksichtigt,

die zusätzlich für den Einsatz eines solchen E-Business-Systems sprechen:

- Erhöhung der Reaktionsschnelligkeit sowie die Vermeidung von Fehleingaben bei der Bearbeitung, die Nacharbeiten und weitere Kundenkontakte zur Folge hätten,
- Entlastung der Mitarbeiter von wenig qualifizierten Routinearbeiten, dafür Intensivierung der Kundenbetreuung,
- Nutzung der im Online-Prozess aufgezeichneten Daten im Rahmen eines Customer Relationship Managements (CRM),
- Synergieeffekte beim Einsatz der E-Business-Systeme, z. B. im Stromhandel.

Durch die differenzierte Betrachtung der Amortisationsrechnung wird in jedem Fall deutlich, dass sich die Wirtschaftlichkeit einer solchen E-Business-Lösung mit jedem zusätzlichen Kunden, der das Internet als Kommunikationskanal mit dem EVU nutzt, überproportional verbessert. Deshalb sollten bewusst Marketingmaßnahmen, z. B. die Gestaltung eines attraktiven Webauftritts, zusätzliche Werbemaßnahmen und Anreizsysteme, zielgerichtet für eine verstärkte Nutzung dieses Kommunikationskanals eingesetzt werden. In wieweit diese Potenziale bereits genutzt werden, zeigen die Ergebnisse einer empirischen Untersuchung der Webseiten von 600 EVU, die in einer späteren Veröffentlichung vorgestellt werden.

Tafel 3

Einsparung	quantitativ	monetär	Online-Zählerstandsmeldung	Gesamteinsparung
Zeitraum	h	€	€	€
monatlich	557,7	27 887	4 959	32 846
jährlich	6 692,9	334 644	59 510	394 154

Tafel 3. Monetäre Einsparungspotenziale bei der Verwendung von Web-Formular und E-Mail

kochma@tu-cottbus.de

daniel.baier@tu-cottbus.de

www.marketing.tu.cottbus.de