

Im 2. Teil unseres Beitrages gehen wir den Fragen nach, welche neuen Anforderungen sich aus der zunehmenden Digitalisierung der Kundenprozesse für die Mitarbeiter im Kundenservice ergeben, wie von den EVUs die Notwendigkeit einer Kooperation mit spezialisierten Dienstleistern eingeschätzt wird und welche Gefahren, Chancen bzw. welchen Nutzen sie in der Digitalisierung der Energiewirtschaft sehen.

### **Neue Anforderungen an die Mitarbeiter**

Die Erweiterung der Kommunikationskanäle um Apps und soziale Netzwerke stellt ganz neue Herausforderungen an die Mitarbeiter im Kundenservice. 88 Prozent der Befragten geben an, dass die Präsenz der Energieversorgungsunternehmen in den sozialen Medien zunehmen wird. Jedoch vermuten 76 Prozent der Befragten, dass der Austausch von Informationen und die Kommunikation nicht nur in den sozialen Medien stattfinden werden. Im Zuge dessen werden auch die Anforderungen in den Bereichen Medienkompetenz und soziale Intelligenz zunehmen.

Fast alle Teilnehmer sind sich darüber hinaus sicher, dass im Bereich Fachübergreifendes Denken und Anpassungsfähigkeit die Anforderungen zunehmen (98 Prozent), genauso wie die Attribute Reaktionsgeschwindigkeit und Eigenverantwortung (96 Prozent). Dies stellt die Versorgungsunternehmen und besonders die Dienstleister, die für die EVUs an der Schnittstelle zum Kunden im Einsatz sind, vor ganz neue Herausforderungen. Es reicht nicht mehr aus, schnell ein paar Personalressourcen zu rekrutieren und nach einer kurzen thematischen Einweisung im Kundenservice einzusetzen. Will ein Versorger seinen Kundenkontakt professionell bedienen, müssen die externen Dienstleister in das Gesamtkonzept eingebunden werden. Auch wenn 96 Prozent der Befragten angeben, ihre Mitarbeiter bereits auf die zukünftigen Anforderungen vorzubereiten: Die externen Dienstleister sollten dabei nicht vergessen werden.

### **Kooperation mit spezialisierten Dienstleistern**

Das sich ändernde Arbeitsumfeld kann durch Kooperationen mit spezialisierten Dienstleistern kompensiert werden. Hierfür wurde nach den Bereichen gefragt, in denen die Energieversorger auf externe Dienstleister zurückgreifen. Im Fokus der Befragung standen die auf Digitalisierung spezialisierten Dienstleister, die von 51 Prozent in Anspruch genommen werden. Der geringste Bedarf besteht in der Verwaltung und Sicherung von Daten, hier greifen lediglich 19 Prozent auf Externe zurück. Die Kunden-Kommunikation erledigen nur knapp die Hälfte der EVU selbstständig – fast genauso viele lassen den Telefonservice durch ein externes Call Center abwickeln. (Siehe auch Grafik 3).

### **Gefahren, Chancen und Nutzen der Digitalisierung**

Doch was, wenn auch branchenfremde Wettbewerber von der Digitalisierung profitieren, diese Entwicklung beschleunigen und plötzlich ebenfalls Energie anbieten? Die Einschätzung der Unternehmen zeigt, dass sich viele teilweise neu erfinden müssen. Ein möglicher Ausgangspunkt ist somit eine grundlegende Veränderung ihres Angebots, denn die Befragten betrachten den Markt kritisch. Die Produktlebenszyklen werden abnehmen, die Reaktionsgeschwindigkeit wird zunehmen. Individualität ist gefragt. Die Absicht, dem Kunden individuelle Angebote zu unterbreiten, wird laut Ansicht der Mehrheit der Befragten eine zunehmend wichtige Rolle spielen. Anlass hierfür ist unter anderem der Innovationsdruck. Die Studie erwartet, dass hier die kleinen und mittleren EVUs flexibler auf die Anforderungen reagieren können als die Konzerne.

Die Versorgungsunternehmen sehen in der Digitalisierung aber auch Chancen, denn 76 Prozent der Befragten glauben, dadurch neue Kunden gewinnen zu können (siehe auch Grafik 4).

Im Bereich Flexibilität im Kundenkontakt gehen 86 Prozent von einer Verbesserung aus. Die Annahme, dass die gesteigerte Flexibilität zu einem Rückgang der Kunden-Kommunikation führen könnte, lässt sich nicht eindeutig belegen. Hier stimmen etwas mehr als ein Drittel der Teilnehmer für eine Reduzierung der Kommunikation, etwas weniger als zwei Drittel tendierten jedoch zu einer gleichbleibenden, wenn nicht sogar steigenden Kommunikation.

### **Der Umbruch ist bereits da**

Die Studie zeigt: Die Digitalisierung hat die Kundenschnittstelle der EVUs längst erreicht, doch die Kunden sind teilweise schon digitaler als die Versorger. Eine allgemeine Herangehensweise, wie mit der Digitalisierung und ihren Folgen für Prozesse und Kundenkommunikation umgegangen werden soll, gibt es anscheinend noch nicht. Einig sind sich die Versorger zwar in der Aussage, dass sich Apps in den nächsten zwei Jahren als Kommunikationskanal zum Kunden durchsetzen werden, doch allein die App selbst löst kein Problem. Wichtig sind die dahinter liegenden Prozesse und die (hoffentlich existente) Eignung der Kundenservice-Mitarbeiter, die neuen digitalen Kanäle zu bespielen. Die Studie lässt nicht erkennen, dass die Vorbereitung für die neuen Herausforderungen ausreichend ist. Hier besteht die Gefahr für die Versorger, durch unzureichende Vorbereitung ihrer Mitarbeiter dem Innovationsdruck nicht gewachsen zu sein und dadurch Marktanteile zu verlieren.

**Wolfram M. Walter und Alexander Jünger**