



Agentur für Beratung und
Umsetzung GmbH

www.eins-a-kommunikation.de



Agentur für Beratung und
Umsetzung GmbH

Krisenkommunikation - durch klare Positionierung auf harten Wettbewerb und Preiskämpfe vorbereitet sein

VKU-Forum der PR-Referenten
Nürnberg, 6. Mai 2008

Jens Voshage
Geschäftsführender Gesellschafter
Eins A Kommunikation - Agentur für Beratung und Umsetzung GmbH

Stadtwerke in Bedrängnis



Ist Wettbewerb eine Krise?

- Definition:
 - Problematische, mit einem Wendepunkt verknüpfte Entscheidungssituation ✓
 - Bestandsgefährdend ✓
 - Verlust/Einschränkung der Kontrolle ✓
 - Ertragsgrundlagen gravierend oder dauerhaft beeinträchtigt ✓
 - Mit Standard-Organisation nicht zu bewältigen ?

Wettbewerb ist der Normalfall

- Krise
 - Schlechte Aufstellung,
besonders: mangelnde Kundenorientierung
 - Fehlende Produkte
 - Gezielter Angriff,
zum Beispiel nach Lieferantenwechsel
 - Kein oder schlechtes Image
 - Ungünstige Situation

Das Dilemma

- These 1
Kunden interessiert nur der Preis
- These 2
Ein Preiswettbewerb ist gegen die Großen
nicht durchzuhalten

Das Dilemma - der Ausweg

- These 1
Kunden interessiert nur der Preis
- These 2
Ein Preiswettbewerb ist gegen die Großen
nicht durchzuhalten
- Fakt 1
Kundenverluste gehören zum Wettbewerb
- Fakt 2
Kundenverluste sind zu begrenzen

Kundenverluste begrenzen

- Gezielte Ausrichtung des Unternehmens
 - Kundenstrukturen
 - Regionale Gegebenheiten
 - Regionales Marktgeschehen
 - Eigene Erfahrungen/eigenes Know-how
 - Einkaufsmöglichkeiten
- Markt-Strategie
 - Produkt
 - Marketing
 - Kommunikation

Beispiel aus der Praxis: Der Preis ist alles

Gründe für Verlassen des heutigen Lieferanten

- wenn Strombezug vom [redacted] vorstellbar ist / ungestützt -

	Total n=295	Kunde n=134	Nicht-Kd. n=147
Preis / Abrechnung (netto)	50	49	51
gute Preise / günstig	47	46	48
Unternehmen (netto)	17	17	18
regionales Unternehmen	16	14	17
Angebot / Leistungen (netto)	7	13	2
umfangreiches Gesamtangebot	5	9	1
Service (netto)	5	5	6
sonstige Nennungen $\leq 2/1/3\%$, z.B. guter Service; problemlose Zusammenarbeit; sind zuverlässig			
weiß nicht / keine Angabe	30	25	32

sonstige Nennungen $\leq 1/3/1\%$

Quelle:
Meinecke&Rosengarten (2008)

Beispiel aus der Praxis: Der Preis ist nicht alles

- Köthen Energie vs. Mitgas (2006)
09.11.2006 - **Wettbewerb im Sinne der Kunden**

...

Wettbewerb funktioniert nur, wenn alle Teilnehmer den gleichen Regeln unterliegen. Zugegebenermaßen ist das beim aktuellen "Kampf" zwischen dem lokalen Gasversorger Köthen Energie und dem Energiekonzern Mitgas nicht der Fall. Denn alleine mit der finanziellen Macht des Großen können wir nicht mithalten. Wie schon bei David und Goliath sucht Köthen Energie daher nach pfiffigen Lösungen - nach den richtigen Lösungen für Köthen.

Beispiel aus der Praxis: Der Preis ist nicht alles

- Köthen Energie vs. Mitgas (2006)

...

Wenn Sie Fragen zu Verträgen, Preisen oder auch dem allgemeinen Wettbewerbsumfeld haben: Wir sind persönlich für Sie da. Nicht nur in "Werbewochen".

Leistungswettbewerb vs. Preiswettbewerb

- Regionaler Anbieter
- Kundenorientierter Dienstleister
- Modernes Unternehmen
- Freundliche Mitarbeiter
- Bemüht um die Kunden
- Reagiert unbürokratisch
- Informiert schnell, umfassend und ehrlich
- Nimmt sich Zeit für die Kunden
- Kompetent
- Sympatisch

Leistungswettbewerb ist anspruchsvoll

- Einklang zwischen Reden und Handeln
- Erwartungshaltung der Kunden hoch
- Enttäuschte Kunden sind besonders enttäuscht
- Besonders anfällig gegenüber „Ausrutschern“
- Nachhaltige Kundenverluste bei Nichterfüllen von Versprechen

Beispiel aus der Praxis: Der Preis steigt

- xxxxxxxx (Stadtwerke Xxxxxxxx)
erste Preisrunden
 - Keine Klagen
 - Kaum Rechnungskürzer
 - Kaum Berichterstattung
- xxxxxxxx (Stadtwerke Xxxxxxxx)
spätere Preisrunden
 - Bundesweit beachtete Sammelklage
 - Überdurchschnittlich hohe Zahl an Rechnungskürzern
 - Negative Begleitung in den Medien

Prävention durch Kundenorientierung



- Wer sind meine Kunden?
- Was wollen meine Kunden von mir?
- Was erwarten meine Kunden von mir?
- Rückkopplung:
 - Kenne ich meine Kunden hinreichend?
 - Sind die Erwartungen erfüllbar?
 - Sind meine Kunden für mich die richtigen Kunden?

Prävention durch offene Kommunikation

- Kunden ernstnehmen
- Kunden frühzeitig und ehrlich informieren
- Dialogbereit sein

- Kommunikationsstrategie
 - Szenarien
 - Zeitpläne
- Partner suchen

Prävention durch Klarheit

- Klare, einfache Worte
 - Beispiel: Preiserhöhung statt Preisanpassung
 - Beispiel: Kundenanschreiben
 - Beispiel: Pressearbeit
- Einfache Produkte
 - Beispiel: e wie einfach
- Verständliche Dienstleistungen
 - Beispiel: Contracting?
 - Beispiel: Energieberatung?
 - Beispiel: Energie-Scout!

Der Kunde ist ...

- ... wichtig
- ... häufig träge - das kann sich aber ändern
- ... aufmerksam, wenn es ihn betrifft

Deshalb:

- Zeigen wir ihm, dass er uns wichtig ist
- Geben wir ihm Geborgenheit und Zufriedenheit
- Nehmen wir seine Belange ernst

- Diplom-Ingenieur
- PR-Berater
- Freier Fachjournalist
- Kommunikationstrainer

- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit seit 1990
- Schwerpunkt Energiewirtschaft seit 1993
- Geschäftsführer einer PR-Agentur seit 1998
- (Gründungs-)Mitglied Arbeitskreis
Krisenkommunikation und Issues Management
seit 2001
- Geschäftsführender Gesellschafter von
Eins A Kommunikation seit 5/2008

Eins A Kommunikation

Agentur für Beratung und Umsetzung



- Konzeption und Strategiebegleitung
- Text
- Projektmanagement

- Kundenmedien (Print/Online)
- Strategische Pressearbeit
- Geschäftsberichte
- Krisenkommunikation

- Energie
- Technische Dienstleistung
- Wissenschaft
- Touristik



Agentur für Beratung und
Umsetzung GmbH

www.eins-a-kommunikation.de

Kramerstr. 13, 30159 Hannover

T (05 11) 35 73 00-0

F (05 11) 35 73 00-73

jens . voshage @ eins-a-kommunikation . de