

ASPECT



Marketing- und Vertriebssteuerung
– mit ganzheitlichem Ansatz zum Erfolg

Weitere Themen: Koordinierte Innovation...Aktuelles Marktgeschehen
Webstudie 2010...Elektromobilität in Bad Honnef...Contracting
Mitarbeiter-Steckbrief...Projektkolumne...Lifestyle



Liebe Leserin, lieber Leser,

im Wettbewerb um den Kunden gibt es marktüblich nicht nur die Chance neue Kunden zu gewinnen, sondern auch das Risiko Kunden zu verlieren. Ist es immer nur der Preis, der den Kunden hält, oder welche Möglichkeiten der Kundenbindung gibt es außerdem? Im Schwerpunkt dieser aspect beleuchten wir das Thema der aktiven Kundenbindung in ihren verschiedenen Dimensionen und zeigen unterschiedliche Möglichkeiten dazu auf.

Dank des Fragebogens in unserer letzten Ausgabe und der regen Teilnahme durch Sie, haben wir wertvolle Hinweise für die weitere Verbesserung unseres Kundenmagazins erhalten. So wurde häufig der Wunsch geäußert, mehr über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Process Consulting zu erfahren. So werden wir ab dieser Ausgabe in jeder aspect eine Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter unseres Unternehmens mittels eines Fragebogens vorstellen.

Außerdem gibt es in dieser aspect auch die Vorstellung der Ergebnisse der diesjährigen EVU-Webstudie und viele weitere Themen, die Ihr Interesse wecken werden.

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

Karsten Knechtel
- Geschäftsführer -

Die aktuelle aspect im Überblick:

Editorial und Inhalt.....	2
Koordinierte Innovation.....	3
Schwerpunktthema: „Marketing- und Vertriebssteuerung“.....	4
Aktuelles Marktgeschehen – smarte Themen.....	7
Webstudie 2010.....	8
Elektromobilität in Bad Honnef.....	10
Contracting.....	12
Mitarbeiter-Steckbrief.....	14
Projektkolumne.....	15
Lifestyle	16

Koordinierte Innovation – von der Idee zum Erfolg



© istockphoto

Der deutschen Energiewirtschaft stehen die größten Veränderungen der nächsten Jahre bevor: Steigender Wettbewerb und staatliche Regulierung forcieren Geschwindigkeit und Intensität der Veränderungen. In den strategischen Zielen der einzelnen Unternehmen sind Themen wie Nachhaltigkeit, Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit neben dem für das Bestehen der Geschäftstätigkeit notwendigen Punkte wie Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Erweiterung des Kundenstamms zu finden.

Auf allen Wertschöpfungsstufen des Energieversorgers ist es daher erforderlich, sich mit unterschiedlichsten neuen Ideen zur Erfüllung dieser Zielsetzungen auseinanderzusetzen. Dazu gehört, gezielt die Suche von Problemlösungen und neuen Ansätzen für Wertschöpfungsprozesse sowie neuen Ansätzen zu Produkten und Dienstleistungen zu koordinieren, diese hinsichtlich ihrer Innovationspotenziale und Risiken zu bewerten und ggf. deren Markteinführung voranzutreiben.

Innovationspotenziale im deutschen EVU-Markt sind vorhanden, die Fähigkeit diese umzusetzen nicht immer in vollem Umfang. Was macht ein erfolgreiches Innovationsmanagement aus?

Zunächst ein strukturierter Managementprozess, der nicht nur vorwärtsgerichtet in der systematischen Bearbeitung von F&E-Themenfeldern liegt, sondern auch eine aktive und ständige Validierung mit der Unternehmensstrategie und deren Zielerreichung beinhaltet. So beinhaltet ein funktionierender Innovationsprozess zum Beispiel klar definierte Abbruchkriterien zur Verfolgung von Prozess- und Produktideen. Weiterhin ist es – ähnlich dem Projektmanagementstandard – erforderlich, Lessons Learned vergangener für zukünftige Ideenbewertungen in allen Phasen des Prozesses strukturiert aufzunehmen.

Zu einem umfassenden Management der Innovation gehören aber nicht nur die Schaffung, Erhaltung und Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen der aus innovativen Ideen resultierenden Erfolgspotenziale und diese in die

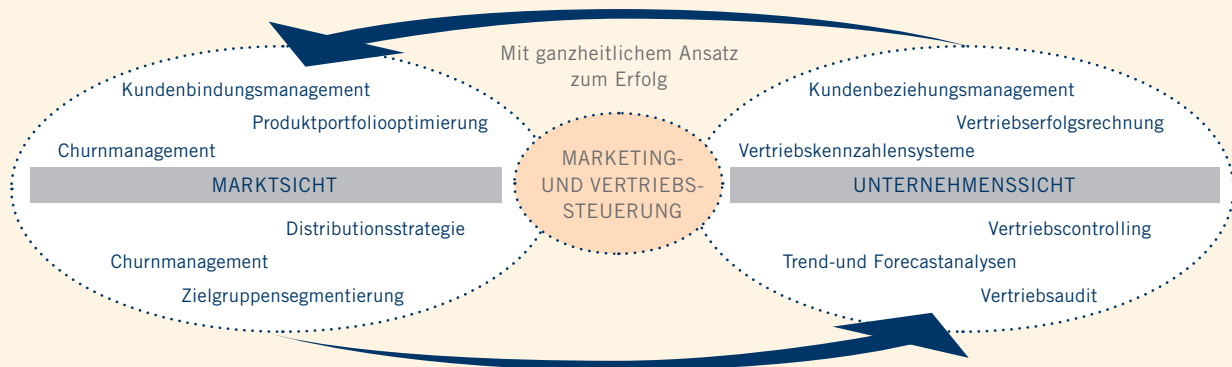
Produkt- und Prozessentwicklung einzubringen, sondern auch die Fähigkeiten des Unternehmens selbst, mit diesen neu gefundenen Ideen umzugehen.

Die Verankerung des Innovationsgedankens im Betrieb, eine direkte und aktive Kommunikation neuer Ideen im Unternehmen – kurz: ein innovationsfreundliches Unternehmensklima – sind ebenso wichtig wie Methodikaufbau und die Beantwortung folgender beispielhafter Fragen:

- *Sollte es eine zentrale F&E Stelle geben? Wie sollte diese strukturiert sein?*
- *Gibt es Innovationsgremien?*
- *Wie und wann sollte das Top-Management in Entscheidungen des Innovationsprozesses involviert sein?*
- *Ist der Einsatz von sogenannten Innovationsscouts erforderlich?*
- *Welche Möglichkeiten zum systematischen Prozess- (oft Technologie-) und Produktideenscreening und deren Bewertung gibt es?*
- *Soll das Innovationsmanagement markttrollenübergreifend stattfinden?*
- *Wann erfolgen Abbrüche?*

Process Consulting unterstützt Sie gerne in allen Fragen des Aufbaus und der Einführung eines Innovationsmanagements in Ihrem Unternehmen und entwickelt mit Ihnen gemeinsam die ersten Schritte.

Autorin: Katharina Ganser



Marketing- und Vertriebssteuerung – mit ganzheitlichem Ansatz zum Erfolg

Die Bundesnetzagentur zwingt Energieversorger zu stetigem Wandel. Innerhalb eng gesetzter Fristen müssen die Vorgaben akkurat umgesetzt werden. Dass dabei aber nach wie vor Potentiale bestehen, das Unternehmen von den Wettbewerbern abzugrenzen, wird oft aus den Augen verloren. Mit Process Consulting können diese Potentiale durch eine strukturierte Vorgehensweise und mit Best Practice Geschäftsprozessen schnell und effizient entfaltet werden.

Optimierungspotentiale werden bei Veränderungsprojekten im Vertriebsbereich häufig entlang der Kundenschnittstelle gesehen. Diese Sichtweise trifft in vielen Fällen auch zu. So sind die Durchführung von Kundensegmentierungen und die Einleitung von Kundenbindungsmaßnahmen aktuell schon fast als „Trendthemen“ in der Energiebranche zu bezeichnen. Die stärker werdenden Kundenanfragen nach anspruchsvolleren Produkten sowie der Wunsch vieler Lieferanten, dem anstrengenden Preiswettbewerb zu entfliehen, lassen das Produktmanagement in neuem Licht erscheinen.

So wichtig diese Projekte auch sind – die positive Wirkung entfaltet sich in der Regel erst dann vollständig, wenn auch die interne Sicht auf die Vertriebseinheiten eingenommen wird. Gute Ergebnisse lassen sich beispielsweise mit der Durchführung eines wertorientierten Vertriebsaudits erzielen. Dabei werden die gängigen Abläufe, Strukturen und Prozesse gründlich untersucht. Handlungsfelder ergeben sich nach dem Audit vor allem in jenen Bereichen, die für die neuen Herausforderungen noch nicht optimal aufgestellt scheinen. Aufbauend auf den Ergebnissen des Audits werden die nötigen Anpassungen gemeinsam konzipiert und im Unternehmen durchgeführt. Die nicht zu unterschätzende Stabilisierungsphase sichert den langfristigen Erfolg der Veränderung nachhaltig. Der

zusätzliche Aufbau eines Vertriebscontrollings kann darüber hinaus nützlich sein, weil dieses Instrument dafür prädestiniert ist, eine zielgerichtete Steuerung und Korrektur des täglichen Geschäfts zu unterstützen.

MARKETING- UND VERTRIEBSSTEUERUNG ALS GANZHEITLICHER ANSATZ

Die Optimierung der Marketing- und Vertriebsaktivitäten kann insbesondere durch einen ganzheitlichen Ansatz gewährleistet werden. Das heißt, es bedarf der Betrachtung der Aktivitäten auf der Markt- sowie auf der unternehmerischen Seite.

Nach außen gerichtet, also zur Marktseite hin, kommt es immer stärker darauf an, mit einem intensiven Kundenbindungsmanagement die Kunden zu begeistern und damit Kundenzufriedenheit zu steigern. Churnmanagement, Kundenrückgewinnungsmanagement, Distributionsstrategien, Zielgruppensegmentierungen, Produktportfoliooptimierung und ähnliche Methoden spielen die entscheidende Rolle. Mit diesen Instrumenten sollen nicht nur Neukunden akquiriert, sondern Bestandskunden gebunden und kündigunggefährdete Kunden gehalten werden. Zudem können neue Absatzfelder erschlossen und Umsätze gesteigert werden.

Seine effiziente Wirkungsweise kann das Kundenmanagement jedoch nur dann voll entfalten, wenn auch die interne Aufstellung der Marketing- und Vertriebsseinheiten ordnungsgemäß funktioniert. Das heißt: durch Optimierung des Kundenbeziehungsmanagements sicher zu stellen, dass die unternehmensinternen Aktivitäten und Prozesse die marktseitigen Optimierungsmaßnahmen unterstützen. Beispielsweise mag ein Online-Beschwerdemanagement auf der Website des Unternehmens für den Kunden eine Maßnahme zur Steigerung seiner Zufriedenheit sein – funktioniert der interne Prozess dahinter jedoch nicht und der Kunde erhält beispielsweise keine Antwort auf seine Nachricht, kann diese beim Kunden sogar Frustration hervorrufen.

Die eigentlich positive Intension des Unternehmens, es dem Kunden zu erleichtern, seine Belange an seinen Versorger zu bringen, wird bei fehlerhafter Umsetzung zu einem negativen Imagefaktor und ruft ein Gefühl der Unzufriedenheit beim Kunden hervor.

Die aktuelle Webstudie von Process Consulting untermauert die Signifikanz der ganzheitlichen Betrachtung indem sie bei allen untersuchten Kriterien deutlich zeigt, dass die Leistungsfähigkeit der Optimierung in diesem Bereich noch längst nicht ausgeschöpft ist. So verdeutlicht beispielsweise die unten stehende Graphik, dass sowohl bei Kundenbindungsprozessen als auch bei Kundenbindungsmaßnahmen, mit nur durchschnittlich 41% der zu erreichenden Maximalpunktzahl, starke Potenziale in der Steuerung der Marketing- und Vertriebsaktivitäten vorhanden sind. Ebenso stießen wir bei der Analyse auf unvollständige Umsetzungen von Prozessen, wie oben am Beispiel des Beschwerdemanagements beschrieben.

VERTRIEBSAUDIT & VERTRIEBSCONTROLLING – TEIL DER GANZHEITLICHEN BETRACHTUNG

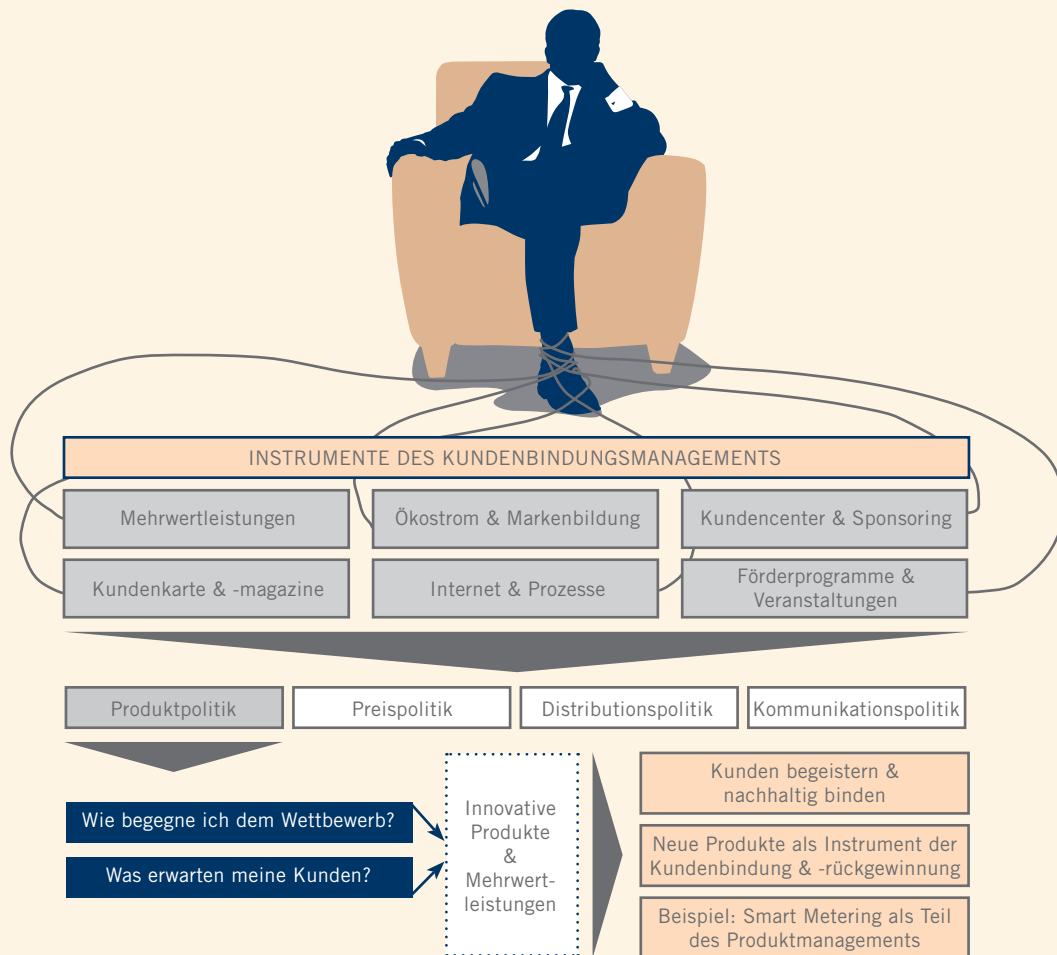
Bei dem Ziel, den Vertrieb wettbewerbsgerecht aufzustellen, kommt es darauf an, neutral und unabhängig die aktuelle Effizienz der Marktarbeit in all ihren Ausprägungen zu erfassen, zu bewerten sowie konkrete Verbesserungsmöglichkeiten abzuleiten.

Mit Hilfe eines Vertriebsaudits wird ein umfassender Bericht über den Status und die Qualität zentraler Vertriebsbereiche, wie beispielsweise Strategie, Organisation, Prozesse, Markt und Kunde oder Preise und Produkte, erarbeitet. Das Ergebnis der Analyse wird mit dem Sollzustand des Vertriebes, seiner Einbindung in das EVU und seiner Position am Markt verglichen. Stärken und Schwächen werden dabei sichtbar und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen können gezielt eingeleitet werden.

Um den Vertrieb mit Hilfe des Vertriebsaudits bewerten zu können, bedarf es eines Vertriebscontrollings. Die Mindestanforderung an ein kundenorientiertes Vertriebscontrolling resultiert unmittelbar aus den vielfältigen Informationsdefiziten, die einer wirtschaftlichen Steuerung der Vertriebsaktivitäten entgegenstehen. Bedingt durch das oftmals vorherrschende reine Umsatzdenken im Vertriebsbereich fehlt es häufig an aussagefähigen Auswertungstechniken, so dass Informationen über die Ertragskraft der Erfolgsträger nur selten rechtzeitig zur Verfügung stehen. Das Vertriebscontrolling überwacht bei richtiger Umsetzung die wirtschaftliche Stärke eines Unternehmens und liefert Frühwarnindikatoren zu Zeitpunkten, an denen noch wirkungsvolle Reaktionen möglich sind. Daher ist

es eine auf die Zukunftssicherung des Unternehmens ausgerichtete Funktion. Zu den Instrumenten des Vertriebscontrollings zählen u.a. Benchmarking, ABC-Analyse, Positionierungsstrategien und die Portfolioanalyse. Der Anwender besitzt damit ein leistungsfähiges Informationsinstrument für sämtliche Absatz-, Kunden-, Wettbewerbs- und Marktsituationen. Vertriebskennzahlen bilden letztendlich die Zielvorgaben für die einzelnen Vertriebsprozesse. So kann man den Vertrieb aktiv steuern und das Kundenmanagement unterstützen.





ABSATZPOTENZIALE SICHERN – MIT PRODUKTMANAGEMENT KUNDENANFORDERUNGEN GERECHT WERDEN

Mit den nach innengerichteten Aktivitäten werden die marktseitigen Tätigkeiten unterstützt, so auch das Produktmanagement. Das Produktmanagement gilt als Instrument des Kundenbindungsmanagements und avanciert aktuell zu einem immer wichtigeren Thema in der Energiebranche. Als wertorientierte Steuerung des Produkt- und Kundenportfolios, soll es marktorientierte Produkte zur Befriedigung individueller Kundenbedürfnisse zur Verfügung stellen.

Es kommt darauf an, die kritischen Erfolgsfaktoren des Produktmanagements zu beherrschen. Fragen nach dem Wettbewerb und den Kundenanforderungen gilt es zu beantworten. Ebenso wichtig ist die Dimensionierung und Wertorientierung des Produktportfolios. Eine länderübergreifende Marktanalyse ergab, dass bei vielen europäischen Energieversorgern Produktmanagement bereits intensiv und professionell betrieben wird. Sie sind als Vorreiter in diesem Bereich zu betrachten.

Gerade aufgrund des gesteigerten Kundenwunsches nach „smarten“ Produkten werden Produktmanagement und Methoden wie Portfolioanalyse oder Benchmarking zukünftig eine zentralere Stellung einnehmen. Hier können gezielt Kundenbedürfnisse mit spezifischen Produkten und Mehrwertleistungen befriedigt sowie neue Begehrlichkeiten geweckt werden, um zusätzliche Absatzpotenziale zu erschließen.

FAZIT:

Der Wettbewerbsdruck für Energieversorger nimmt zu, der Markt ist dynamisch und regulatorische sowie energiepolitische Bestimmungen prägen das Geschäft. Die Erfahrung mit anderen liberalisierten Märkten hat gezeigt, dass die bloße Erfüllung regulatorischer Anforderungen schnell zu vernachlässigten Kunden führen kann. Wer im Energiemarkt weiterhin erfolgreich sein will, braucht deshalb markt- und kundenorientierte Strukturen. Gefragt ist eine ganzheitliche Betrachtung von Marketing und Vertrieb.

Autoren: Stefanie Hecht & Hendrik Langer

Überblick über die smarten Themen behalten

Die Meldungen und Informationen zu den Themen Smart Metering, MSB/MDL und Wechselprozesse im Messwesen in der Energiewirtschaft reißen nicht ab. Es vergeht selten ein Tag, an dem keine Neuigkeiten und Ankündigungen in Fachartikeln, auf Webseiten und Newslettern verbreitet werden. Was bedeuten diese Entwicklungen für die Konzeption organisatorischer Anpassungen, Prozessveränderungen und die Gestaltung zukünftiger Produkte und ganzer Geschäftsmodelle?

Process Consulting hilft Ihnen, Kurs zu halten. Verschaffen Sie sich durch die Teilnahme an unserem Workshop den Überblick über die aktuellen Themen, werfen Sie mit uns einen Blick in die Zukunft und erhalten Sie praktische Umsetzungsempfehlungen. Ausgehend von unserer täglichen Beratungspraxis haben wir das Themenfeld aufbereitet und bieten einen breiten Know-How-Transfer an.

Dabei besprechen wir die gesetzlichen Rahmenbedingungen und leiten daraus Anforderungen an ein **investitionssicheres Umsetzungskonzept für Smart Metering** ab. Dies ist eine wichtige Grundlage für die Diskussion über die zukünftige Ausrichtung; schließlich ist das Angebot der am Markt angebotenen technischen Lösungen nur schwer zu überschauen.

Ein weiterer Aspekt sind die **Wechselprozesse im Messwesen (WiM)**. Das längere Konsultationsverfahren hat sicher mit zu einer gewissen Unsicherheit im Markt beigetragen. Dennoch lohnt ein Blick auf diese Prozesse. Schließlich sind mehrere **Abhängigkeiten zur bestehenden Prozesslandschaft** zu erkennen. Diese bewertet zu haben, kann heute den Grundstein für zukünftige Wettbewerbsvorteile legen.

Einige Unternehmen erwägen, die **neuen Marktrollen Messstellenbetreiber und Messdienstleister** aktiv zu besetzen und damit neue Produkte und Dienstleistungen am Markt, bis hin zum Angebot an Endkunden, anzubieten. Dafür sprechen einige gute Gründe, jedoch existieren auch Risiken, die es zu bewerten gilt. Lernen Sie die vom

Gesetzgeber vorgesehenen Pflichten der Marktrollen kennen und leiten Sie daraus Ihre Position im liberalisierten Messwesen ab.

Nachdem die Grundlagen bekannt sind, wagen wir einen **Ausblick**: Welche Möglichkeiten für zukünftige Tarifgestaltung gibt es und welche Voraussetzungen müssen dafür geschaffen werden? Sollten **Produkte und Dienstleistungen** in Zukunft nicht genauer auf spezielle Zielgruppen zugeschnitten werden? Was ist das Konzept „Smart Home“ und warum sehen darin viele einen Treiber für neue Angebote und gesteigerte Kundenbindung? Welche Rolle spielen **branchenfremde Anbieter**, z.B. aus der Telekommunikation? Welche Erkenntnisse aus anderen Branchen können auf die Energiewirtschaft übertragen werden?

FAZIT:

In unserem Workshop präsentieren wir das aktuelle Marktgeschehen, gehen auf Entwicklungstendenzen ein und geben konkrete Handlungsempfehlungen.

Dabei besteht die Gelegenheit zur Diskussion und dem gemeinsamen Gedankenaustausch. Zusammen skizzieren wir Ansätze zur Konkretisierung der Themen im Unternehmen und definieren die Eckpunkte für eine weitere Vorgehensweise.

Bringen Sie sich auf den aktuellen Stand und profitieren Sie von unserer Beratungserfahrung bei diesen aktuellen Themen.

Autor: Hendrik Langer

Webstudie 2010 – Das Branchenbarometer präsentiert sich innovativ



Process Consulting bewertete auch in diesem Jahr wieder die Internetauftritte der größten Energieversorger Deutschlands. Insgesamt wurden 100 Strom- und 50 Gasversorger anhand von über 120 Kriterien untersucht.

INNOVATIVE WEBSTUDIE

2010 wurde die Webstudie neu justiert und an die Entwicklungen des Web 2.0 sowie an Neuerungen in der Energieversorgung angepasst. In die Studie wurde die neue Kategorie „Innovationen“ aufgenommen. Darin werden die Internetauftritte hinsichtlich Smart Metering, Erneuerbare Energien sowie Elektro- bzw. Erdgasmobilität untersucht.

Zudem gab es in den weiteren vier Kategorien entsprechende Neuerungen. In der Kategorie „Kundenbindung“ wurde die Webstudie u.a. im Bereich der multimedialen Kundenbindung um weitere Kriterien, wie „Applikationen für Smartphones“ oder einem „Share Link“ zu „Twitter“ oder „Facebook“, erweitert. In der Kategorie „Service & Information“ wurden z.B. interaktive Karten mit Zoomfunktionen zum Kundencenter bewertet. Die Kategorie „Gestaltung, Benutzerfreundlichkeit & Kundensegmentierung“ bewertete erstmals Themen wie die Darstellung der Internet-Auftritte mit neuen Browsern wie Apple Safari und Google Chrome.

ERWEITERTER TEILNEHMERKREIS

Um die Neuerungen in der Webstudie auch in der Teilnehmergruppe zu reflektieren und um eine größere Vergleichsbasis für die Folgejahre zu schaffen, wurden dieses Jahr zum ersten Mal Nachrücker mit in die Untersuchungen aufgenommen. Es gibt Unternehmen, die, z.B. aufgrund eines bevorstehenden Relaunchs, an der Webstudie nicht teilnehmen können. Die gleiche Anzahl an Absagen wurden als Nachrücker aufgenommen. Somit stellen insgesamt 100 Strom- und 50 Gasversorger einen umfassenden Querschnitt der größten Energieversorger dar.

AUSSAGEKRÄFTIGE ERGEBNISSE

Gewonnen hat dieses Jahr die Dortmunder Energie- & Wasserversorgung GmbH (DEW21) vor der Stadtwerke Bochum GmbH. Den dritten Rang erreichte die EnBW Energie Baden-Württemberg AG. Sowohl in der Sparte Strom wie auch bei Gas nehmen die Erstplatzierten die gleichen Plätze ein.

Mit einer umfangreich neugestalteten Webseite hat die DEW21 sich den ersten Platz gesichert. Es zeigt sich an diesem Beispiel, dass mit einem sehr gut konzipierten Internet-Auftritt umfangreiche Mehrwerte an Dienstleistung und Information für den Kunden geschaffen werden können. Im Ranking der Webstudie spiegelt sich dies direkt wieder. Unternehmen, die ihre Internet-Auftritte dagegen nicht bzw. nur gering überarbeiten, werden schnell von der Qualität neuer Internet-Auftritte überholt.

Die Qualität der bewerteten Internet-Auftritte ist äußerst breit. Sie reicht von der Top-Platzierung mit 84,17% des Gesamterreichungsgrades beim Strom und 81,75% beim Gas bis runter zu 18,55% (Strom) bzw. 22,66% (Gas). Es gibt eine Gruppe von Energieversorgern, die mit ihren Internet-Auftritten den Bereich über 70 Prozent abdecken. Dies ist die Spitzengruppe, die auch innerhalb der einzelnen Kategorienbewertungen sehr gute Ergebnisse erzielt. Das Mittelfeld zwischen 45 und 70 Prozent ist eher uneinheitlich. Unternehmen können in einzelnen Kategorien gute Punktzahlen erreichen, während sie in anderen Kategorien nicht den entsprechenden Ansatz zeigen. Im Bereich bis 45 befinden sich solche Internet-Auftritte, die lediglich zur Informationsübermittlung dienen und dem Kunden keine interaktiven Mehrwerte bieten.

Wie jedes Jahr, wurden wieder zwei Sonderprüfungen durchgeführt, um die Anbindung der Prozesse des Internets an die dahinterliegenden Systeme zu prüfen. Zum einen wurden die EVU angeschrieben und um ein Angebot für einen potentiellen Neukunden gebeten. Der Zeitraum bis zum Eingang der Antwort wird geprüft (gestaffelte Punktzahl nach Reaktionszeit), ebenso wie die Qualität der Antwort (Sammlung aller Preisblätter als Anhang oder dezidiertes Angebot auf die angegebenen Verbrauchswerte, wie z.B. „für Sie unser Single-Strom“). Um das im System verankerte Interessentenmanagement zu prüfen, wird nach einer Wartezeit die Kundenbetreuung telefonisch kontaktiert und gebeten, mit Verweis auf ein versehentliches Löschen, die E-Mail-Antwort nochmals zu rekonstruieren.

Auf die E-Mail-Anfragen haben beim Gas 18 Unternehmen nicht, bzw. zu spät (>5 Werktage) geantwortet und beim Strom 24. Schon hier zeigt sich, dass einige Internet-Auftritte nicht mit der dahinterliegenden Kundenbetreuung verbunden sind. Einem potentiellen Kunden keine zügige Antwort auf seine E-Mail-Anfrage zu liefern, ist in der heutigen Wettbewerbssituation ein nicht akzeptables Verhalten.

Während eine zeitnahe Antwort auf eine E-Mail-Anfrage zu den einfacheren Aktivitäten einer guten Kundenbetreuung gehören sollte, ist die Wiederherstellung einer von Kundenseite aus Versehen gelöschten E-Mail durch das Call Center sicherlich anspruchsvoller. Hier bedarf es eines integrierten Interessentenmanagements innerhalb des CRM-Systems und Kundenbetreuer, die dieses System auch nutzen können. Nichtsdestoweniger ist es erstaunlich, dass in der Gassparte kein einziges EVU in der Lage war, die E-Mail nochmals zu versenden. Bei den Unternehmen der Stromversorgung gelang dies nur 11-mal.

Die zweite Sonderprüfung testet eine mögliche Rückruf-funktion. In der Sparte Strom bieten 46 Unternehmen einen sogenannten Call Back-Service an, bei Gas sind es 26. Das Ergebnis des Tests der Rückruf-funktion war nicht zufriedenstellend. Beim Strom konnten 15 und bei Gas 10 Unternehmen diesen Test nicht oder nicht in dem angegebenen Zeitraum bestehen. Es ist anzumerken, dass man Services nicht anbieten sollte, wenn man diese nicht auch umsetzen kann. Aus diesem Grund wurden Negativ-Punkte vergeben. Wenn ein EVU keinen Rückrufservice anbietet, wird dieses Kriterium mit null Punkten bewertet. Sollte allerdings ein Rückruf angeboten werden, der nicht oder zu spät eingeht, wird das Kriterium mit -20 Punkten bewertet. Deshalb gibt es auch einen Gasversorger, der in der Kategorie ‚Kundenbindung‘ eine Gesamtbewertung im negativen Bereich erhält.



ZUSAMMENFASSEND GESAGT

Die untersuchten Internet-Auftritte bilden qualitativ wieder die gesamte Bandbreite der Online-Kommunikation ab. Einige Unternehmen haben ihre Webseite nur als eine Informationsplattform. Andere Unternehmen zeigen dagegen, dass das Medium Internet ganz eindeutig mit dem Kunden im Fokus genutzt wird. Der Kunde wird über das Internet gewonnen, er wird über das Internet an das Unternehmen gebunden und Geschäftsprozesse werden auf den Kunden übertragen und automatisiert mit der eigenen Systemwelt verbunden.

Detaillierte Informationen über die Webstudie 2010 und die Ergebnisse der Vorjahre erhalten Sie im Internet unter www.process-consulting.de/webstudie. Sollten Sie darüber hinausgehende Fragen haben, können Sie uns auch gerne direkt ansprechen.

Autor: Georg Abeimer

Elektromobilität in Bad Honnef

Entwicklung eines der innovativsten Produktangebote Deutschlands

Die Elektromobilität ist in den Metropolen und in den großen Modellregionen Deutschlands bereits angekommen. Doch auch in kleinen Städten ist die Elektromobilität attraktiv. Dies hat der regionale Energieversorger aus Bad Honnef, die Bad Honnef AG (BHAG), früh erkannt. Mit Unterstützung der Process Management Consulting GmbH hat die BHAG in Rekordzeit ein wertschöpfendes Geschäftsmodell mit nach Kundenwunsch individualisierbaren Produkten geschnürt.

Nach Bewertung von Potenzialen und Herausforderungen, Produktmöglichkeiten, möglichen Kooperationspartnern und der Kundenstruktur, hat man sich dazu entschlossen, zunächst das Angebot von Elektrozweirädern mit regional erzeugter erneuerbarer Energie aus Wasserkraft zu verbinden.

„Die Elektromobilität hat für unsere Kunden nur Vorteile,“ so Christoph Ulrich, Vertriebsleiter der BHAG, „unsere Kunden tanken nur umweltschonenden und grünen Strom. Im Vergleich zu konventionellen Kraftstoffen ist dies erheblich günstiger und schont den Geldbeutel. Mit der fast lautlosen Elektromobilität wird zudem noch die Umwelt geschützt.“ Für das innovative Unternehmen ist dies Antrieb genug, neuen Geschäftsfeldern gegenüber aufgeschlossen zu sein und so auch die Elektromobilität in der Region zu verankern.

„Die Zukunft der Elektromobilität ist heute.“

CHRISTOPH ULRICH, BHAG

wissen, was die Elektromobilität heute schon leisten kann und setzen dies auch konsequent in unserem Produktangebot um. Bei uns steht immer der Kunde im Fokus.“ Die Vertriebs- und Marketingeinheit freut sich nicht nur über die gelungene Mischung aus neuem Kundenbindungsinstrument und dem zu erwartenden Imagegewinn in der Region. Man freut sich ganz konkret vor allem darüber, dass das Angebot seit seiner Vorstellung auf einem Elektromobilitätsevent so eine große Nachfrage erfährt.

Die Process Management Consulting GmbH konzipierte zunächst das Geschäftsmodell, detaillierte die wertschöpfenden Bestandteile, betrachtete Zielgruppen und Produkte. Nach Abstimmung des

Konzeptes wurden die Produkte designt, die Marketingstrategie festgelegt, Kundenverträge und AGBs entworfen. Parallel wurde das Kooperationsmodell festgelegt. Mit Fahrzeuglieferanten und Servicedienstleistern wurden Rahmenverträge geschlossen.

Der elektromobile Kunde der BHAG kann aus einer Vielzahl von Fahrzeugen das wählen, welches seinen Bedürf-



INTERESSIERTE BESUCHER BEIM ELEKTROMOBILITÄTSEVENT IN BAD HONNEF

Als Pilotprojekt will die BHAG die Erweiterung des Produktangebots allerdings nicht bezeichnen. Ulrich weiter: „Die Zukunft der Elektromobilität ist heute. Der Zweiradbereich bietet bereits eine Vielzahl von zuverlässigen Fahrzeugen. Warum warten oder einen Piloten starten? Wir



VORSTELLUNG DER ELEKTROMOBILEN PRODUKTE DER BAD HONNEF AG

nissen am ehesten gerecht wird. Neben Fahrrädern, Rollern und Spaßfahrzeugen mit Elektroantrieb zum Kauf, bietet die BHAG auch Komplettpakete aus Fahrzeug und umweltfreundlichen Naturstrom aus Wasserkraft an. Da der Energieversorger mit den örtlichen Fahrzeughändlern in keine direkte Konkurrenz treten möchte, hat man sich auf ein Kooperationsmodell mit einem regionalen und einem überregionalen Partner geeinigt. Diese Partner liefern die Fahrzeuge und bilden den Service an den Elektrofahrzeugen ab. So laufen die Fäden bei der Bad Honnef AG zusammen.

Das in Bad Honnef vorliegende Angebot eröffnet dem Kunden die Möglichkeit, Elektrofahrzeuge zu kaufen und mit einem grünen Hausstrom zu kombinieren oder über ein Contractingmodell das Fahrzeug über ein Abschlags-system mit dem grünen Hausstrom zu bezahlen. Es ist das Ziel, dem Kunden den Einstieg in die Elektromobilität so einfach wie möglich zu machen. Möglichen Hinderungsgründen und Barrieren werden mit individualisierten Produkten und einem hervorzuhebenden Kundenservice entgegengewirkt.



Gerade in der bergigen Topographie der Region um Bad Honnef haben sich elektrisch betriebene Fahrzeuge bereits als sehr praktikabel erwiesen. Die Bad Honnef AG verfügt ihrerseits über mehrere Elektrofahrzeuge, vom E-Roller bis hin zum Elektro-Nutzfahrzeug, im eigenen

Fuhrpark, die ausgiebig genutzt werden und sich einer großen Beliebtheit erfreuen. Diese Fahrzeuge wirken, neben der Öffentlichkeitsarbeit (Plakate, Artikel in der regionalen und überregionalen Presse, Veranstaltungen, Internetseite) als Werbeträger.

„Der Schlüssel zum Erfolg ist es, die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und ihnen individualisierbare und preislich konkurrenzfähige Produkte mit Mehrwert anzubieten.“

Mit Hilfe der Process Management Consulting GmbH war es möglich, eines der innovativsten elektromobilen Angebote für Endkunden eines Energieversorgers zu implementieren.

„Der Schlüssel zum Erfolg ist es, die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und ihnen individualisierbare und preislich konkurrenzfähige Produkte mit Mehrwert anzubieten. Dies ist unsere Maxime auch im Bereich der Elektromobilität.“ erklärt Detlef Mai, Marketingleiter der Bad Honnef AG.

Deutschlandweit gibt es diese Angebote bisher nur bei einer geringen Anzahl von EVU. Viele Energieversorgungsunternehmen scheuen sich noch davor, den neuen und innovativen Markt der Elektromobilität zu bearbeiten. Das Beispiel der Bad Honnef AG zeigt, dass auch ohne Fördermittel Angebote geschaffen werden können, die im Wettbewerb um die Kunden den Angeboten der großen Konzerne in Nichts nachstehen. Der wichtigste Aspekt, um dies sicherzustellen, ist die Entwicklung eines zum Energieversorger passenden Geschäftsmodells, das realistisch all das berücksichtigt, was eine wertschöpfende Integration neuer und erweiterbarer Produkte in das Portfolio möglich macht.

Die Process Management Consulting GmbH ist u.a. spezialisiert auf die Entwicklung von Geschäftsmodellen für den Bereich der Elektromobilität. Betrachtung finden dabei mögliche Zielgruppen, mögliche Produkte und deren Kombinierbarkeit mit Mehrwertleistungen. Darüber hinaus wird auf die Entwicklung geeigneter Kooperationsmodelle und die Durchführbarkeit und Implementierung der Elektromobilität in das Portfolio der Energieversorgungsunternehmen besonders Wert gelegt.

Autor: Christian Timm

Contracting – Energie sparen und Potenziale heben

Inwiefern setzen kommunale Stadtwerke derzeit ihre Segel in Richtung Strategieentwicklung? Welche Vorkehrungen werden derzeit getroffen oder müssen überhaupt getroffen werden, um den volatilen Rahmenbedingungen der Branche gerecht zu werden? Wie weit hat der Ausbau der Wertschöpfungskette Auswirkungen auf die bestehenden Veränderungen des Marktes? In welcher Rolle möchten Stadtwerke zukünftig auftreten: als „Treiber“, oder „Getriebene“?

Wir haben diese Fragestellungen aufgegriffen und uns dem Dienstleistungsmarkt Contracting gewidmet. Der Energiewirtschaftssektor ist zur Zeit sehr stark von neuen Reglementierungen und Anforderungen geprägt.

Betroffen sind hierbei sowohl interne als auch externe Prozesse. Die im Rahmen der Bundesnetzagentur verabschiedeten Prozesse zur Marktliberalisierung oder aber die seitens der EU auf den Weg gebrachte Steigerung der Endenergieeffizienz und Energiedienstleistung (EDL-Richtlinie) seien hier nur exemplarisch genannt. Während die GPKE/GELI Prozesse die EVU im Rahmen der Prozessidentität zunächst intern betreffen, zielt die EDL – Richtlinie vielmehr darauf ab, die Vorteile der Energieeffizienz im Eigeninteresse und vor allem im Dialog zum Kunden auf den Weg zu bringen. Die EVU haben in puncto Energieeffizienz somit eine Vorreiterrolle.

Somit verwundert es nicht, das sich kaum noch Serviceangebote der EVU finden lassen, die nicht auf das Thema Energieausweis, Stromverbrauchsanalysen bis hin zu Wärmebildaufnahmen für Privat- als auch Gewerbekunden hinweisen. Der Bereich Energieeffizienz spielt im Rahmen der Produktpalette und der Dienstleistungsangebote der EVUs zunehmend eine immer größere Rolle.

Entsprechend gilt es nun, die Produktpalette insofern auszuweiten, als dass dadurch für den Kunden ein größtmögliches Spektrum an Möglichkeiten im Bereich Energieeffizienz geboten wird. In Anbetracht des Dienstleistungsproduktes Contracting lassen sich insbesondere im Firmenkundenbereich seitens der EVU hinreichende Vorteile erzielen.

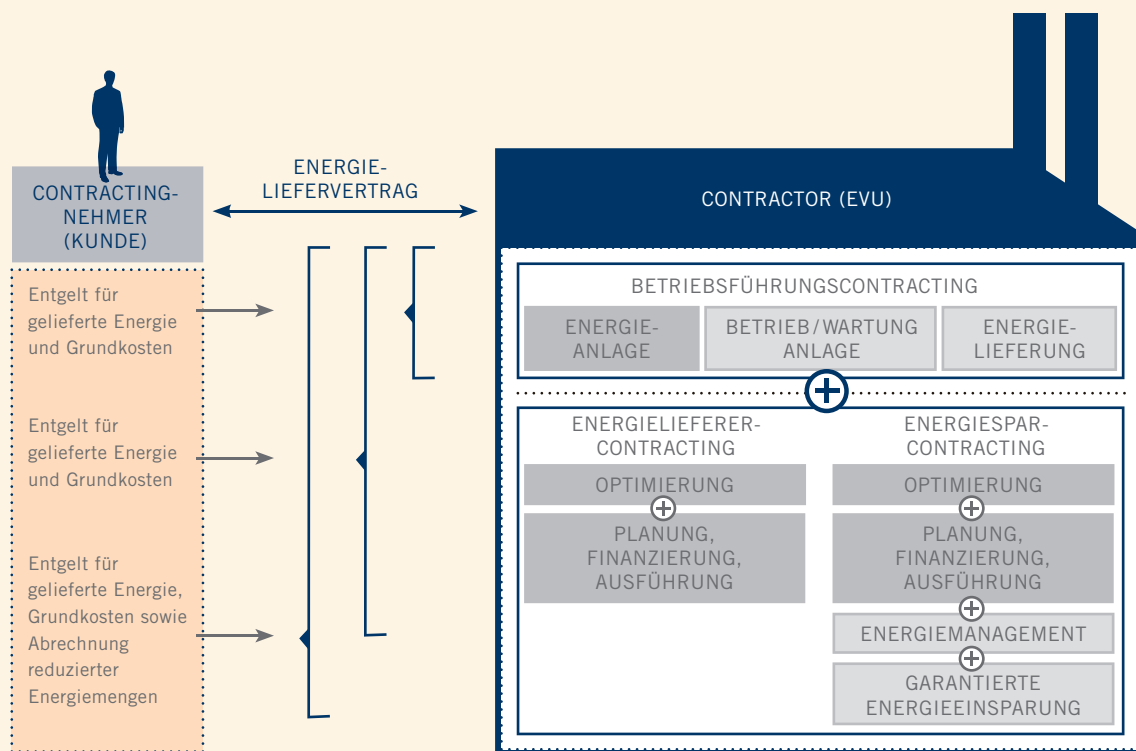
DIE BEGRIFFLICHKEIT...

In der Vergangenheit existierten immer wieder Unklarheiten darüber, was die genaue Begriffsdefinition des Dienstleistungsangebotes beinhaltet. Daher wurde seitens des Deutschen Institut für Normung e.V. mit der DIN 8930 Teil 5 die Normenklatur und die dazugehörigen Dienstleistungsinhalte für Contracting festgelegt. Entsprechend existieren nachfolgend genannte Contracting-Arten:

- *Energieliefer-Contracting (Anlagen-Contracting)*
- *Einspar-Contracting (Performance-Contracting)*
- *Technisches Anlagenmanagement (Betriebsführungs-Contracting)*
- *Finanzierungs-Contracting (Anlagenbau-Leasing)*

Entsprechend ihrer unterschiedlichen Begrifflichkeiten existieren für jede Contracting-Art unterschiedliche Dienstleistungspakete mit unterschiedlichem Finanzierungsrahmen, als auch unterschiedlicher Risikoverteilung und ebenso unterschiedlicher Vergütung des Contractors. Die ersten drei genannten Contracting-Arten bilden bei genauerer Betrachtung die Möglichkeit einer Art „Aufbau-Prinzip“, wobei diese mit ihren verschiedenen Dienstleistungsangeboten bei unterschiedlicher Risikoverteilung und Finanzierungsrahmen hinsichtlich der durch den Contractor zu erbringenden Dienstleistung aufeinander aufbauen. Das Finanzierungs-Contracting wird meist über externe Leasinggesellschaften abgewickelt.

Während beim *technischen Anlagenmanagement* seitens des Contractors neben der Energiebereitstellung, die Optimierung und Instandhaltung der Anlage als Dienstleistungspaket geschnürt wird, bietet das *Energieliefer-*



Contracting, darüber hinaus die Planung, Finanzierung und Errichtung des Betriebes, häufig auch den Energieeinkauf bzw. Nutzenenergieverkauf. Die Vergütung wird hierbei über einen Grundpreis, sowie den vereinbarten Preis der Energielieferung geregelt. Einen ähnlichen Charakter hat auch die Form des *Einspar-Contractings*, das ebenfalls die Planung, Finanzierung, den Betrieb und die Errichtung der Anlage, und darüber hinaus die garantierte Verbesserung hinsichtlich Energieeinsparung und Wirtschaftlichkeit inne hat. Als Vergütung werden die eingesparten Energiekosten gegenüber dem Verbrauch vor Optimierung der Anlage zu Grunde gelegt. In der Grafik werden diese Grundelemente noch einmal verbildlicht dargestellt.

Gerade zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist bei vielen Gewerbe- und Firmenkunden der Gedanke möglichst kostentransparente Arbeitsabläufe zu schaffen vorrangig. Besteht daneben noch die Möglichkeit, möglichst energieeffizient zu arbeiten, so bildet dies ein für die Zukunft unausweichliches Potenzial der EVU, Contracting als langfristige, energieeffiziente Dienstleistung und somit als „Lösung aus einer Hand“ ihren Kunden anzubieten. Die Konzentration auf das Kerngeschäft, der sichere und optimale Betrieb der Anlage, als auch die im Vorfeld fachmännisch durch den Contractor begleiteten Phasen der Analyse, Planung und nicht zuletzt der Finanzierung, sind nur einige Vorteile, von denen der Kunde bei dieser Form der Dienstleistung profitiert.

DAS FAZIT...

Der liberalisierte Energiemarkt sollte als Motivator dienen, attraktive und vor allem kundenorientierte Lösungsansätze maßzuschneidern, um langfristig davon profitieren zu können. Gerade für kommunale Stadtwerke erfordert dies in erster Linie neben der Analyse der vorherrschenden Kundengruppen innerhalb der Region, eine den Anforderungen der Unternehmen gerechte Vertriebsstrategie. Das Angebot sollte in jedem Falle dem in der Region vorherrschenden Bedarf gerecht werden.

Durch die Erweiterung des Dienstleistungsangebots Contracting haben EVU die Möglichkeit, eine langfristige und nachhaltige Beziehung zu ihren Kunden aufzubauen. Basierend auf dem Kerngedanken der Energieeffizienz, hin zu wirtschaftlichem kostentransparenten Abläufen, gilt es Energie einzusparen und Potenziale auf Seiten der EVU und des Kunden zu heben.

Contracting erzielt nachhaltig und langfristig nur dann Erfolge, wenn sich für EVU und Kunde durch transparente Zusammenarbeit eine „Win-Win“-Situation erzielen lässt.

Autorin: Julia Schneider



PROCESS
CONSULTING

WIE IST IHR NAME?

Stefanie Hecht

WO SIND SIE GEBOREN?

Im Herzen Deutschlands
– in Thüringen

WAS WAR IHR BERUFSWUNSCH
ALS KIND?

Balletttänzerin und Tierärztin

WAS FÜR EINE AUSBILDUNG HABEN
SIE GEMACHT?

Ich habe internationales Management
studiert

WORIN LIEGEN IHRE BERUFLICHEN
SCHWERPUNKTE/KOMPETENZEN?

Marketing und Vertrieb sowie Prozess-
und Projektmanagement

3 FAKTOREN FÜR EIN
ERFOLGREICHES PROJEKT?

Struktur, Timing und straffe Führung

WAS MACHEN SIE IN IHRER
FREIZEIT?

Im Sommer bin ich immer draußen,
ob im Park oder am See, auf jeden Fall
mit Freunden. Im Winter treibe ich
Sport und versuche, in warme Länder
zu flüchten.

WAS GEFÄLLT IHNEN AN SICH
BESONDERS?

Dass ich allem etwas Positives abge-
winnen kann

WAS TREIBT SIE AN?

Die Lust am Leben

AUF WELCHE EIGENE LEISTUNG
SIND SIE BESONDERS STOLZ?

Kleine Träume zu großen Zielen
machen zu können

WIE KÖNNEN SIE AM BESTEN
ENTSPANNEN?

Mit einem guten Buch und viel Essen
im Grünen

SCHENKEN SIE UNS EINE LEBENS-
WEISHEIT?

„Wenn sich der Frosch verändern soll,
muss er gegen die Wand geworfen
werden!“ Olaf Schubert

WAS WÄRE IHRE HENKERSMAHLZEIT?

Eine leckere Thüringer Rostbratwurst
mit Sauerkraut

MIT WELCHER BEKANNTEN PERSÖN-
LICHKEIT WÜRDEN SIE GERN EINMAL
TAUSCHEN?

Ganz klar – mit Angelina Jolie. Der
Grund versteht sich hoffentlich von
selbst.

WAS BRAUCHT MAN FÜR EINEN
PERFEKTEN URLAUB?

Tolle Landschaft, einen Bikini, Picknick-
korb und Freunde

WAS IST IHRE LIEBLINGSWEBSITE?

Wer kann heut' schon ohne Facebook
und YouTube?

WELCHES BUCH LESEN SIE DERZEIT?

Nicht unbedingt ein Page-Turner: „Der
Prozess“ von Franz Kafka

WAS IST IHR LIEBLINGSMÄRCHEN?

Drei Haselnüsse für Aschenbrödel –
die uralte Originalversion muss man
einfach gesehen haben

WO ZAPPEN SIE BEIM FERNSEHEN WEG?

Talkshows

WAS SAGT MAN IHNEN NACH?

Ich lache angeblich sehr laut

WAS MÖGEN SIE AN SICH GAR NICHT?

Dass ich gefühlte 87-mal auf die
Snooze-Taste drücken muss bevor ich
endlich aus dem Bett komme

DREI GEDANKEN ZU PROCESS
CONSULTING?

Gemeinschaftlich, abwechslungsreich,
erfolgreich

Das richtige Zusammenspiel

Herr Müller arbeitet in einer Firma, in der es viele Softwaresysteme gab. Ein Großteil dieser Systeme tauschte Informationen untereinander aus. Der Informationsaustausch erfolgte manuell oder automatisiert über moderne Schnittstellen.

Herr Müller war als Projektleiter für ein Projekt verantwortlich, das sich vertikal über eine Vielzahl von Systemen erstreckte. Der Umfang der Änderungen in den betroffenen Systemen war teilweise nur gering, da sich der Hauptteil der Anforderungen auf ein zentrales System bezog. Für einige Anforderungen war es erforderlich, dass Schnittstellen zwischen den Systemen geändert werden.

In der Firma gab es für jedes System einen Verantwortlichen, der für die Planung zuständig war. In jedem Verantwortungsbereich lag unter anderem die inhaltliche und zeitliche Planung der Versionen des jeweiligen Systems.

Herr Müller meldete seine Anforderungen bei den Systemverantwortlichen an, damit die Änderungen in den nächsten Versionen berücksichtigt werden. Ihm war allerdings nicht bewusst, dass es keine systemübergreifende Abstimmung gab.

Als die Änderungen von Herrn Müller in die Praxis übernommen wurden, stellte er fest, dass einige Schnittstellen nicht mehr funktionierten, weil ein Teil der Systeme diese bereits geändert hatte und ein Teil noch nicht.

Bei näherer Betrachtung des Problems stellte er fest, dass die Systeme die Änderungen zu unterschiedlichen Zeitpunkten in die Praxis übernahmen, was Anpassungen in den Schnittstellen erschwerte.

FAZIT:

Ein systemübergreifendes, zentrales Konfigurationsmanagement ist in Firmen mit einer komplexen Systemlandschaft unerlässlich.

Das Konfigurationsmanagement befasst sich mit der Identifizierung, Überwachung, Buchführung und dem Audit der Merkmale eines Systems, Produktes oder Leistung.

Die Identifizierung besteht aus zwei Schritten und umfasst die Festlegung der Bezugskonfiguration und die Benennung durch eine eindeutige Kennzeichnung.



Die Überwachung ist eine Maßnahme zur Dokumentation der Anforderungen und der Untersuchung hinsichtlich der Auswirkungen auf die Bezugskonfiguration.

In der Buchführung werden ausgehend von der Bezugskonfiguration alle Änderungen und daraus resultierenden Tätigkeiten erfasst und dokumentiert.

Das Audit entspricht der Abnahme der Konfiguration und soll gewährleisten, dass die vorherigen Schritte korrekt durchlaufen wurden.

Autor: Kai Bussian

Zwitschern Sie schon?

Unter Web 2.0 hat sich das so genannte „Social Networking“ gebildet, das uns heute zu allen erdenklichen Themen auf zahlreichen Plattformen die Möglichkeit bietet, mit Freunden und Gleichgesinnten in Kontakt zu treten.

Auf Grund der offen gelegten persönlichen Daten und Informationen entstehen Beziehungsgeflechte, über die Mitteilungen ausgetauscht oder Themen diskutiert werden. Dies gilt für Gruppen mit jeglichen privaten und beruflichen Interessen.

Eine dieser beliebten Kommunikationsplattformen ist „Twitter“. Alleine 270.000 Accounts haben im Mai 2010 aktiv in deutscher Sprache getwittert (*Quelle: web evangelisten*). Aktiv bedeutet, dass mindestens eine Nachricht pro Woche von dem jeweiligen Account verschickt wurde.

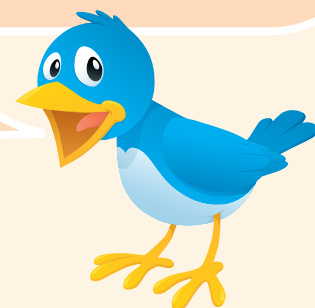
Alle an Twitter partizipierenden Teilnehmer können persönliche Details über alle anderen Teilnehmer erfahren. Ihre Vorlieben und Interessen, ihre Hobbys und ihren Tagesablauf. Sie können austauschen, „was sie gerade tun“ oder „wo sie gerade sind“. Diese kurzen Textnachrichten werden als Mikroblog per SMS, Instant Messaging oder Web-Oberfläche veröffentlicht. Wer sich als Abonnent („Follower“) eines anderen Twitter-Nutzers einträgt, bekommt von diesem regelmäßig kurze Botschaften – angefangen von „trinke gerade Tee“ bis hin zu „klick mal auf diesen Link, interessanter Artikel“.

Doch Twitter wird schon lange nicht mehr ausschließlich von Privatpersonen genutzt. Neben Sportlern, Politikern oder anderen Personenkreisen sind auch Unternehmen und Nachrichtendienste auf diese Möglichkeit zur Erreichung einer breiten Zielgruppe gestoßen. Sie twittern neue Entwicklungen, wichtige Tagesereignisse oder die Schlagzeilen der kommenden Ausgaben.

Sogar die Bibel wurde schon twitter-tauglich in dem Buch „Und Gott chillte“ zusammengefasst. Den Inhalt hierfür lieferte eine Aktion der Webseite www.evangelisch.de, die Menschen rund um den Deutschen Evangelischen Kirchentag 2009 dazu aufrief, die vorab in Blöcke aufgeteilten 3.906 Stellen aus der Bibel in je 140 Zeichen zusammenzufassen und zu „twittern“. So wurde aus der Schöpfungsgeschichte: „Am siebten Tag war Gott fertig mit seinem Kreativ-Projekt, fand das Ergebnis genial und beschloss ab jetzt zu chillen!“

Letztendlich polarisiert Twitter: Die einen lieben es, kurze, oftmals auch belanglose, Informationen miteinander auszutauschen, für andere ist es kein „Zwitschern“, sondern ein banales „Schnattern“.

Autorin: Claudia Holzkämper



Fragebogenaktion / Gewinnspiel aspect 2/10

Process Consulting möchte sich an dieser Stelle ganz herzlich für die rege Teilnahme an unserer aspect-Fragebogenaktion bedanken. Es hat uns natürlich besonders gefreut, dass die aspect im Gesamteindruck bei Ihnen auf eine Durchschnittsnote von 1,7 kam und das von Process Consulting vermittelte Bild von Kompetenz und Professionalität geprägt ist. Wir werden uns auf den Lorbeeren natürlich nicht ausruhen und Ihre thematischen Anregungen in den nächsten Ausgaben gezielt aufgreifen.

