



## E-HANDEL

Af Martin Thorborg

## Kunderne må ikke fare vild i e-butikken

**E-købmænd ser ofte deres butik fra deres egen vinkel og ikke fra kundernes. De tager udgangspunkt i deres egen forretning og deres egne behov, og det er så godt som aldrig der, hvor kunderne befinder sig.**

**Forleden dag fik jeg ideen** om at købe en swimmingpool. Derfor begyndte jeg at søge på nettet for at finde information om, hvilke produkter og leverandører, der er på markedet.

Et af de firmaer, jeg stødte på, havde et rigtig pænt website, men de havde begået en klassisk fejl. Da jeg trykkede på menuen "Produkter" fik jeg tilbudt ti forskellige varemærker, som jeg af indlysende grunde ikke kendte.

Folk, der skal købe en swimmingpool, gør det ikke særlig mange gange i deres liv. Så det er ikke mange swimmingpool-brands, der er fæstnet oppe i forbrugernes hoved.

**"Jeg har ikke behov for en Sempex-Tompex swimmingpool. Jeg har behov for en swimmingpool, der skal graves ned, og som ikke er for dyr"**

Grunden til, at købmanden har opdelt varerne efter navn, er nok, at e-købmanden selv bedre har kunnet skelne mellem de forskellige produkter. Men som forbruger ved jeg ikke, om jeg skal have en Sempex, en Pampax, en Tompex eller Limpex pool.

Jeg ved, at jeg måske skal have en rund pool, en aflang pool, eller jeg ved måske, at jeg skal have en fritstående pool.

Det vil sige, at havde swimmingpoolfirmaet taget udgangspunkt i mig som kunde, så havde de taget udgangspunkt i de behov, jeg har, og ikke de behov, som de selv har.

**Deres eget behov er** at organisere deres forskellige varemærker, så de selv kan finde ud af dem. Det er en fatal fejl at tro, at det også er den logiske måde for kunden at navigere på. Det gør shoppens uoverskuelig og indspist.

Det gælder om at tage udgangspunkt i den kunde, den forbruger, man har besluttet skal være i ens målgruppe, og sige: Hvad er det for et vidensniveau og behov, den kunde sidder med - og tag så udgangspunkt i det.

Jeg har ikke behov for en Sempex-Tompex swimmingpool. Jeg har behov for en swimmingpool, der skal graves ned, og som ikke er for dyr. Den skal være ottetalsformet, den skal være halvanden meter dyb og god og sikker for børn. Det er det behov jeg har, som kunde.

Og det er det behov, som e-købmanden skal tænke igennem, når han laver sin butik. Gør han det ikke, så vil konkurrenterne lette på hatten, hver gang de mødes.

**En metode til at optimere** butikken til kunderne er, at invitere for eksempel fem personer ind fra gaden. Lad dem navigere rundt på dit site, mens de hver især løser en opgave, du giver dem. En skal finde en swimmingpool, der er god til børn, en anden skal finde en pool, der skal graves ned, en tredje skal finde en pool til motionssvømning.

Du vil hurtigt se, hvor de går i stå, hvordan de søger, hvor de bliver i tvivl og hvilke andre problemer, der opstår. Tag flittigt notater og lad dem så vidt muligt klare sig selv.

Når seancen er overstået, så retter du fejlene og finder fem nye testpersoner, som tester det optimerede site. Du fortsætter til fejlene er rettet, og du vil nu opdage hvordan du skal besvare færre supportopkald og modtage flere ordrer.

Så snak med dine kunder, observer dem, når de bruger dit website, og lad være med at blive sur, når de gør ting, som du synes er tåbelige. De er blot normale forbrugere, som i dine øjne handler irrationelt. Så kan du selv vælge, om du vil optimere din butik til dem eller gå på røven.

**Martin Thorborg er direktør for Spamfighter og forfatter af bogen e-pusher.dk om effektiv e-handel.**

# Den energigiske fusion

Spillerne i den danske el-sektor fusionerer i stor stil med DONG og Elsam som parter i den største sammenlægning. Det har blandt andet krævet et nyt SAP-system og brug af en række forskellige fusionsstrategier.

## ◉ energi

Af Torben Daarbak

Fusion og sammenlægning har de seneste år været mantraet i den danske energisektor. For selskabet DONG Energy, der blev dannet i 2006 som resultatet af en sammenlægning af de seks energiselskaber DONG, Elsam, Energi E2, Nesa, Frederiksberg Forsyning og el-aktiviteterne i Københavns Energi, var den største it-mæssige udfordring at få seks forskellige platforme - og en sand myriade af applikationer - til at spille sammen.

DONG Energy's aktiviteter spænder vidt, fra efterforskning og produktion i Nordsøens olie- og gasfelter over kul-

kender om nogen til udfordringerne som overordnet ansvarlig for it i energikolossen med it-folk fordelt over hele Danmark, de fleste samlet i Skærbæk, Gentofte og Hørsholm.

**For hvordan er det nu** lige man sætter seks virksomheders it-systemer sammen til et? Fællesnævneren er ganske vist energiforsyning, men organisatorisk og it-mæssigt er de seks virksomheder meget forskellige.

- Der er flere fusionsstrategier, man kan benytte, og DONG brugte fire, fortæller Michael Moesgaard.

Der er den såkaldte *cherry*



**Vi er nødt til at favne problemerne selv. Derfor beholder vi alle tunge kompetencer om bord, og sourcer kun fra den rene drift**

MICHAEL MOESGAARD, KONCERN IT-DIREKTØR, DONG ENERGY.

kraftanlæg og vindmølleparke, til distribution og salg af gas og elektricitet til hr og fru Danmark.

DONG Energy's it-komite overvejede da også forskellige modeller for it-organiseringen, for der er meget langt mellem salg og distribution af el til forbrugeren i Sdr. Bøvelse til de stormomsuste produktionsplatforme i Nordsøen.

- For eksempel når mine it-folk skal konsultere en produktionsplatform, skal de først på kursus med overlevelsesdragt og prøve at blive smidt ud af en helikopter. Vi besluttede os for den føderale model med en fælles it-organisation, for vi er trods alt kun 4.500 ansatte, siger DONG's koncern it-direktør, Michael Moesgaard med et skævt smil.

Han er hovedforfatter til den store fusions it-strategiplan og

tur. Den store udskiftning kommer til at foregå i slutningen af 2007.

Udskiftningen af infrastrukturen står alene for halvdelen af den nye koncerns samlede effektivitetsbesparelse på it, oplyser Michael Moesgaard.

**Et andet afgørende** element for en vellykket fusion af de seks virksomheder var valget af forretningsplatform. Et par stykker af de gamle selskaber var i forvejen SAP-tunge, så man endes hurtigt om at bevare den ERP-platform. Det krævede dog, at man samtidig gik i gang med at skruet et helt nyt system sammen. Det skal først og fremmest understøtte forretningsområdet Generation, der står for el-produktionen.

Men inden udviklingen for alvor kunne gå i gang, skulle de forretningsaktiviteter, som den svenske energikoncern Vattenfall købte ud, først skilles ud it-mæssigt, og der gennemførte man en kloningsproces for de gamle Energi E2-systemer og Elsam-systemer.

Skabelsen af det nye SAP-system er en bekostelig affære, men Michael Moesgaard kan ikke udtale sig om kroner og øre.

- Det kommer til at koste cirka halvdelen af, hvad vi bruger på den nye infrastruktur, siger han dog.

Til salg- og distribution valgte man modellen, hvor et af de gamle systemer vælges som fremtidig platform. Her valgte man NESA's system, der i forvejen var det bedst integrerede og mest opdaterede.

Til virksomhedens tradere, som kontinuerligt sidder og handler energileverancer på energibørserne i Norden og Holland, valgte man Integrationsmodellen, med elementer fra det gamle DONG's gas-tradingsystem og Energi E2's el-tradingsystem.

**Arbejdet med at** integrere de seks virksomheder til en er langt fra færdigt og strækker sig ind i næste år. Og hvornår bliver man nogensinde færdig, spørger Michael Moesgaard.

Han er til gengæld glad og lettet over at være sluppet for de konflikter, som skeptikere mente ville opstå, når man prøver at lægge seks forskellige virksomhedskulturer sammen.

## DIGITAL VIRKSOMHED

Computerworld fokuserer på Danmarks mest digitale brancher, virksomheder og ledere, deres metoder, resultater og vilkår. Samtidig afdækker vi det analoge Danmark og blotlægger de barrierer, der blokerer for, at Danmark it-mæssigt kan komme i verdensklasse.



- Det hele er gået overraskende godt. Det har været en faglig og konstruktiv proces. Vi har måske også været heldige. Der har ikke været medarbejderflugt, sikkert fordi it-folk trives godt med forandring og udvikling. De er vant til at arbejde hårdt i perioder. Det er ikke det, der stresser dem. Det gør det derimod, hvis de er uafklarede med organiseringen, mener Michael Moesgaard.

Interessen blandt de eksisterende medarbejdere for at søge væk fra energikæmpen er omvendt proportionalt med interessen for at få et job i koncernen. 450 sendte en ansøgning til de 32 nye it-stillinger, som DONG Energy slog op i januar.



**INTEGRATION** DONG Energy er resultatet af en gigantisk fusion på det danske energimarked. Fusionen var samtidig en kæmpe integrationsopgave med sammenlægningen af flere forskellige it-systemer.

## En energigigant er født

Med storfusionen dækker DONG Energy i dag hele energikæden fra efterforskning og produktion af olie og naturgas, over el-produktion på kraftværker og vedvarende energianlæg, til distribution af el og gas.

Siden 1984 har DONG hentet olie og naturgas op af undergrunden og har som statsejet selskab bygget den danske gasinfrastruktur. DONG ejer og driver distributionsnettene for naturgas i Syd- og Sønderjylland samt Vest- og Sydsjælland. Virksomheden har også etableret vedvarende energianlæg og har siden liberaliseringen handlet med energi.

Fusionsselskabet Elsam har syv centrale og 14 decentrale kraftværker i Jylland og på Fyn og en række internationale vindprojekter. Energi E2 har syv centrale og ti decentrale kraftværker og internationale vindprojekter. Begge har omstillet produktionen fra olie til flerstrengt energifremstilling i form af mere effektiv kulfyre, vindenergi og genanvendelse af restprodukter.

De tre øvrige fusionsselskaber, Nesa, Københavns Energi og Frederiksberg Forsyning, dækker elforsyningen i hele Nordsjælland, Roskilde og Københavnsområdet.

Udover Danmark leverer DONG Energy til det svenske, tyske og hollandske marked. *td*

## IP-telefoni betjener kunder fra Gedser til Odden

Beredskabet og kvaliteten af kunde-betjeningen er blevet styrket i Danmarks næststørste elforsyningsselskab SEAS-NVE styrket gennem integration af IP-telefoni og forretningssystemer. Investeringen kan tjenes ind på tre år, vurderer selskabet.

### ip-telefoni

Af Poul Funder Larsen

Da telefonen ringede hos Morten Østergaard klokken halv to natten til søndag under den store januarstorm 2005 vidste han godt, at det ikke var forkert nummer.

Efter de mange voldsomme storme de senere år, med efterfølgende store skader på elnettet, har kundechefen hos det sjællandske energiselskab SEAS-NVE flere gange organiseret kunde-betjeningen i presede situationer – og lært, at der skal reageres hurtigt, når det først brænder på.

– Fra jeg blev kontaktet klokken 1.30, gik der kun ti minutter før vi havde de første medarbejdere på, fortæller Morten Østergaard.

Den tid, hvor medarbejderne først skulle pumpe cyklen for at køre ind til kundecenteret i den vestsjællandske landsby Svinninge er nemlig forbi. Dengang kunne det nemt tage mellem en halv og en hel time før kundecenteret var bare nogenlunde oppe at køre – og ufarligt var det ikke.

– Det er ikke sjovt at sende sine medarbejdere ud på gaderne, når der er isslag og træerne vælter, siger Hans Nielsen, der er teamleder i kundecenteret.

Men med SEAS-NVEs integration af telefoni og systemer på en ny teknisk platform er det ikke længere nødvendigt at kundemedarbejderne risikerer liv og lemmer.

En løsning fra Siemens integrerer IP-telefoni med software fra SAP CRM, der er brugernes grænseflade i kundecenteret. En anden del af løsningen gør det også muligt for medarbejderne at logge på selskabets systemer hjemmefra via Citrix og for eksempel gå i gang med at betjene kunder, der har mistet strømmen.

Det er vigtigt ikke mindst for

et selskab, der som SEAS-NVE dækker et meget stort geografisk område, der strækker sig helt fra Sjællands Odde til Gedser. Det sjællandske elforsyningsselskab – som blev stiftet i 2005 efter en fusion mellem sydsjællandske SEAS og NVE fra Nordvestsjælland – har knap 400.000 kunder. Mange af de omkring 80 medarbejdere i kundecenteret kommer langvejs fra – en enkelt tager endda turen fra Saks-købing hver dag.

I beredskabssituationer kan medarbejderen nu nøjes med at stå ud af sin seng på Lolland og starte pc'en.

– Vi har adgang til alle systemer hjemmefra – også vores intranet med beredskabsplaner, telefonlister og brugervejledninger, siger Hans Nielsen fra kundecenteret.

**Denne mandag** morgen rører der sig dog ikke en vind i Svinninge, og landsbyen er som et billede på vinterlig idyl. Fra kundecenterets vinduer har man et flot kig ud over hustagene og markerne bagved, pudret af nysne.

Men de ansatte har ikke tid til at nyde sceneriet lige nu. For mandag formiddag er typisk travl, med mange kunder, der ringer ind efter at de har haft tid til at studere elregningen henover weekenden.

På de store fladskærme i kundecenteret kan man aflæse presset minut for minut.

– Vi kalder det vores eget speedometer, siger Morten Østergaard.

Her et par minutter over ti er sømmet næsten helt i bund. Der står seks samtaler i kø, og inden for den sidste time har der været hele 171 indgående samtaler, hvor gennemsnittet ellers typisk ligger på 100-120 i timen.

Muligheden for konstant at opdatere alle medarbejdere om telefonkøens længde og antallet af besvarede opkald er bare en af fordelene ved det integrerede system, siger Morten Østergaard.

Integrationen giver også gode muligheder for at styre og udvikle arbejdet i kundecenteret. For eksempel kan hver enkelt medarbejder få en daglig statistik over deres tilgænge-

lighed og for eksempel antallet af besvarede opkald. Samtidig kan ledelsen løbende analysere ikke bare tilgængeligheden, men også karakteren af de opkald man får og dermed justere arbejdsgangene.

– Det er meget vigtigt hele tiden at monitorere, hvad vi får opkald på, påpeger Morten Østergaard.

Det gør det nemlig muligt straks at sætte ind med information, for eksempel over selskabets hjemmeside.

**Forandringerne** i teknologien er gået hånd i hånd med en ændring af kundeforholdet, mener Hans Nielsen fra kundecenteret.

– Den måde, man kigger på kunderne på, har ændret sig de sidste fem til ti år. Tidligere var det bare en måler, nu er det et menneske af kød og blod, siger han.

Et eksempel på, hvor teknologien understøtter kundeforholdet er det popup-billede med alle informationer om kunden, som medarbejderne får nøjagtig samtidig med, at opkaldet kommer ind. I mindst halvdelen af tilfældene giver det en flyvende start på kunde-betjeningen.

– Det sparer måske fem til ti sekunder per samtale, påpeger kundechefen.

Ikke voldsomt meget, kan man mene, men i et kundecenter, der modtager op mod 300.000 opkald årligt bliver det alligevel til mange hundrede timer.

Og selvom et begreb som kundetilfredshed kan være svært at kvantificere, så har det alligevel spillet en væsentlig rolle også i den fase, der gik forud for investeringen i den nye integrerede platform.

– Det er faktorer som bedre kundeservice og en bedre beredskabssituation man går ind og søger at prissætte i forhold til investeringen, siger Morten Østergaard.

Ledelsen har da også et optimistisk syn på den nye platform i et økonomisk perspektiv.

– Vi forventer, at systemet tjener sig selv hjem på cirka tre år, siger Morten Østergaard.

redaktionen@cw.dk

**Den måde, man kigger på kunderne på, har ændret sig de sidste fem til ti år. Tidligere var det bare en måler, nu er det et menneske af kød og blod**

MORTEN ØSTERGAARD, KUNDECHEF, SEAS-NVE