

Energiemarketing - ein dienstleistungsorientierter Ansatz

Dr. Thomas Kloubert
München, Oktober 2000

ähnlich erschienen in: Zeitschrift für Energiewirtschaft, 4/2000, S.225-236.

Inhalt:

1. EINLEITUNG	1
2. ENERGIEWIRTSCHAFT UND DIENSTLEISTUNGEN	2
2.1 WIESO ENERGIE ALS DIENSTLEISTUNG VERSTEHEN?	2
2.2 WELCHE DIENSTLEISTUNGSPHASEN SIND WICHTIG FÜR EVU?	3
2.3 GLEICHE MERKMALE BEI ELEKTRIZITÄT UND GAS?	5
2.4 WELCHE LEISTUNGSTYPEN BILDEN ELEKTRIZITÄT UND GAS?	6
3. ENERGIEMARKETING UND SEINE BESONDERHEITEN	7
3.1 WIE INDIVIDUELL UND INTEGRATIV KANN ENERGIEMARKETING SEIN?	8
3.2 WELCHE KOMPLEXITÄT ENTSTEHT IM KERNANGEBOT?	8
3.3 WELCHE BEDEUTUNG HAT QUALITÄT?	9
3.4 WIE BEEINFLUSST DIE ZEIT DAS ENERGIEMARKETING?	10
3.5 WIE GESTALTEN SICH HANDEL UND TRANSPORT?	10
4. KONSEQUENZEN FÜR EIN DIENSTLEISTUNGSORIENTIERTES ENERGIEMARKETING	11
5. FAZIT	15
6. LITERATURVERZEICHNIS	15

1. Einleitung

Die Energiewirtschaft befindet sich in einer Orientierungsphase, Umwälzungen durch Deregulierung, Preissenkungen und Wechselraten gönnen sich eine Verschnaufpause. Wie geht es nun weiter? Zur Beantwortung dieser Frage aus der Sicht des Energiemarketing könnte ein *konzeptioneller* Ansatz, der unternehmerische Entscheidungen unter gewissen Prämissen koordiniert, einen lohnenden Beitrag erbringen¹. Ein solcher Ansatz wird sich zunächst mit dem *Wesen* des Gutes Energie und der EVU-Leistungen beschäftigen und die Ableitung verschiedenster strategischer Überlegungen erleichtern.

Ein Zugang, der in letzten Jahren Gegenstand intensiver Beachtung der Marketing-Forschung war, bietet sich mit dem Ansatz des *Dienstleistungsmarketing* an. Im Gegensatz zu den meisten Beiträgen hinsichtlich des Themas Dienstleistungen in der Energiewirtschaft² streift der vorliegende Beitrag deren reale Ausgestaltung von Dienstleistungen und deren Umsetzung in strategische Geschäftsfelder bei EVU nur am Rande. Vielmehr werden die Erkenntnisse des Dienstleistungsmarketing auf Energie als Wirtschaftsgut und EVU übertragen. Auf diese Weise wird die Entwicklung und Implementierung von Marketing-Strategien und -maßnahmen für EVU im Sinne der Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing ausgerichtet.

¹ Vgl. Becker (1998), S. 5.

² Vgl. in diesem Zusammenhang Löbke (1993), S. 20-26; Mann/Laker (1995), S. 436; Buba/Laurick (1996); Nordmeyer (1996); Günter (1998); Haußer (1999) S. 119 ff.; sowie Sioshansi/Altman (1998), S. 1102.

Die Bedeutung von Dienstleistungen im Wirtschaftssystem ist unumstritten und manifestiert sich in einem steigenden Anteil an der gesamtwirtschaftlichen Produktion sowie einer eigenständigen volkswirtschaftlichen Erfassung³. Das betriebswirtschaftliche Interesse am komplexen Phänomen Dienstleistung ist ebenfalls deutlich wahrzunehmen.⁴ Bemerkenswerterweise weisen Dienstleistungen in hohem Maße eine charakteristische Verwandtschaft mit dem Gut Energie auf. So sind z.B. Immateri- alität, Lagerfähigkeit, die Kapazitätsproblematik und das zeitgleiche Vorliegen von Produktion und Verbrauch bei beiden Güterarten vorhanden. Es liegt daher nahe, die bereits erfolgte intensive theore- tische Durchdringung der Dienstleistungs-Thematik in den letzten Jahren zu nutzen und diese in An- lehnung an produkttypologische Ansätze an besondere Merkmale der Versorgung mit den Energieträ- gern Strom und Gas anzupassen⁵. Zu diesem Zweck werden nun zunächst die Leistungen der EVU dargestellt und aus dem Blickwinkel des Dienstleistungsmarketing interpretiert.

2. Energiewirtschaft und Dienstleistungen

2.1 Wieso Energie als Dienstleistung verstehen?

Die Energieversorgung mit Elektrizität, Fernwärme und Erdgas bildet die Basis der Leistungen der EVU und wird durch die jeweiligen Besonderheiten der beiden Energieträger maßgeblich beeinflusst.

Die reinen Energieträger erbringen ihren Nutzen ausschließlich in Verbindung mit den Einsatzgeräten der Nachfrager, beispielsweise mit einer Produktionsanlage, einem Kühlschrank oder einem Ofen. Elektrische Energie, Fernwärme und Erdgas müssen infolgedessen mit Hilfe der Leitungssysteme zum Verbrauchsort transportiert werden⁶. Ohne diese Transportleistung kann eine sinnvolle Nutzung des Gutes Energie in Form der einzelnen Energieträger nicht erfolgen. Aus diesem Grund muss der Transport der Energieträger als untrennbarer Bestandteil der Leistung eines EVU behandelt werden. Stärker als im Fall von Leistungsbündeln, bei denen einzelne Leistungselemente kombiniert werden können, wird hier die Transportleistung zu einem notwendigen Bestandteil des Angebots und somit zu einem konstitutiven, obligatorischen Leistungsmerkmal der Energieversorgung⁷.

Aus diesem Grund ist der Transport der Energieträger als untrennbarer Bestandteil der Leistung eines EVU zu behandeln. Die Leistung eines EVU kann somit zunächst als Versorgung (Transport) mit ein- zelnen Kernobjekten (Energieträgern) mit Hilfe von Leitungsinfrastruktur (Netzen) bezeichnet werden.

Das sog. *Kernangebot* eines Unternehmens wird definiert als eine durch den Nutzen des Nachfragers begründete Kernleistung zusammen mit obligatorischen, ergänzenden Leistungsmerkmalen⁸.

Im Falle der Energieversorgung lässt sich somit ein duales Kernangebot aus den Komponenten der Kernleistung Energieträger und dem obligatorischen Leistungsmerkmal Transport bilden, um dass sich weitere zusätzliche Leistungsbestandteile gruppieren können. Bildhaft lässt sich dieses Vorgehen in

³ Vgl. Statistisches Bundesamt Deutschland (2000)

⁴ Vgl. Meyer (1998b), S. 6-8 und S. 19-20; Meffert/Bruhn (1996), S. 20-22 sowie die dort zitierte Literatur.

⁵ Vgl. zu diesem Vorgehen Ansätze bei Löbke (1993), S. 20; Apte/Martin (1994), S. 21; Schmitt (1995), Sp. 582; Wietfeld (1998), S. 81 sowie Miracle (1965), S.18; Murphy/Enis (1986), S. 25; Knoblich (1995), S. 839 und Meffert (1998), S. 901.

⁶ Der Aufbau der notwendigen Transportinfrastruktur ist in der Regel sehr kapitalintensiv und durch die Eigenschaften eines natürlichen Monopols gekennzeichnet, so dass die betreffenden Märkte reguliert wurden, vgl. Klopfer/Schulz (1993), Losch (1995); Pfaffenberger (1992); Schäfer (1996), S. 405; Schiffer (1998), S. 179.

⁷ Vgl. in diesem Zusammenhang Meyer (1998a), S. 136; Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 31; Jugel/Zerr (1989), S. 164

⁸ Vgl. Jugel/Zerr (1989), S. 163; Meyer/Dullinger (1998), S. 730; Lovelock (1996), 341 ff.

Form eines Molekularmodells verdeutlichen, mit dem das Kernangebot und begleitende Zusatzleistungen abgebildet werden⁹.

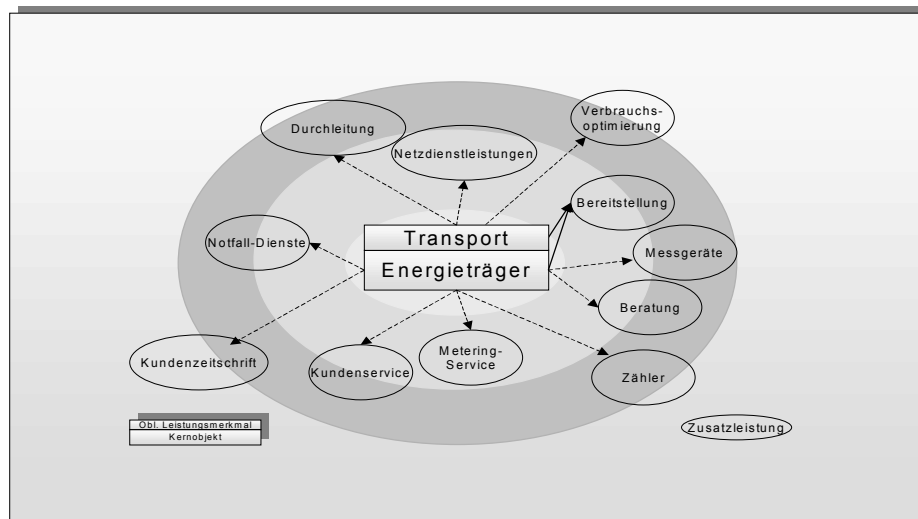


Abbildung 1: Zwei-Komponenten Ansatz zum Kernangebot eines EVU

Die Komponente Energieträger ist stärker als eine Sachleistung anzusehen¹⁰, die Transportkomponente weist in hohem Maße Analogien zu automatisierten Dienstleistungen auf¹¹. Die so vorgenommene Aufteilung des Kernangebotes eines EVU in eine Sachleistungs- und eine Dienstleistungskomponente erweitert den Ansatz KOPPELMANNS¹² und umgeht dabei die Einordnung der Leistungen eines EVU die Festlegung auf explizit abgegrenzte Gütertypen. Einen solcher dualer Lösungsansatz mit zwei Komponenten aus Sach- und Dienstleistungsbereichen ist ebenso vereinbar mit Ansätzen, die die Trennung zwischen Sachleistungen und Dienstleistungen aufheben¹³.

2.2 Welche Dienstleistungsphasen sind wichtig für EVU?

Das Kernangebot eines EVU lässt sich also zum großen Teil als Dienstleistung auffassen. Wie können nun Dienstleistungen, die in einer hohen Zahl von Erscheinungsformen z.B. in Form einer Autoreparatur, eines Gutachtens, einer Gebäudereinigung, einer Transportleistung, einer Beratung oder eines Weiterbildungskurses vorzufinden sind, allgemein definiert und systematisiert werden? Eine anerkannte, klar abgegrenzte Begriffsfindung findet sich in der Literatur ebenso wenig wie eine eindeutige Systematik¹⁴. Für die Nutzung des Begriffs „Dienstleistung“ im Kontext Energie ist jedoch ein konformes Verständnis und eine genaue Definition sowohl hilfreich als auch notwendig¹⁵.

Zur Annäherung an das komplexe Phänomen der Dienstleistung ist es sinnvoll, sich einmal die besonderen Erfordernisse für das Zustandekommen einer Dienstleistung anhand eines allgemeinen

⁹ Vgl. Meyer/Blümelhuber (1998) S. 928; Meyer/Dullinger (1998), S. 730.

¹⁰ Die Frage der Materialität von Elektrizität soll an dieser Stelle nicht diskutiert werden.

¹¹ Vgl. hierzu auch Meyer (1998a), S. 116 f.

¹² Koppelman (1997), S. 5 unterteilt Güter in Sachleistung, Dienstleistung, Energieleistung und Rechte.

¹³ Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 407 ff.

¹⁴ Vgl. Meyer (1998a), S. 10; Kleinaltenkamp (1998), S. 30-35.

¹⁵ Vgl. Rück (1995) S. 4.

Beispiels, z.B. eines Haarschnitts, vor Augen zu führen. Das bei Nachfragern auftretende Bedürfnis nach Korrektur des Haarwuchses beginnt mit der Suche nach einem geeigneten Dienstleister. Problematisch bei der diesbezüglichen Informationsbeschaffung ist jedoch, dass die nachgefragte Leistung, in diesem Fall der Haarschnitt, nur in Form eines Leistungsversprechens existiert und nicht wie beim Kauf eines Sachgutes geprüft und begutachtet werden kann. Demzufolge bietet ein Dienstleister „nur“ ein (menschliches) *Leistungspotential* als Kombination verschiedener Produktionsfaktoren an. Nach der Auswahl eines vertrauenerweckenden Anbieters ist zum Zustandekommen der Dienstleistung Haarschnitt weiterhin die persönliche Anwesenheit des Nachfragers notwendig, um den Prozess der Leistungserstellung zu ermöglichen¹⁶. Die Leistungsfähigkeit des Anbieters, in diesem Fall des Friseurs, wird im Verlauf der Leistungserstellung auf den Nachfrager als einem *externem* Produktionsfaktor übertragen (Transduktion). Hierbei ist meist eine starke Einflussnahme des Nachfragers auf die Leistungserstellung festzustellen, es findet also eine *Integration* des externen Faktors statt. Nach Beendigung der Tätigkeit des Friseurs lässt sich schließlich das Dienstleistungsergebnis in Form des Haarschnitts beobachten.

Anhand dieses Beispiels lässt sich anschaulich festhalten, dass sich das Zustandekommen einer Dienstleistung in drei Phasen unterteilen lässt: die Potentialphase, die Prozessphase und die Ergebnisphase¹⁷. Abbildung 2 verdeutlicht diese Unterteilung.

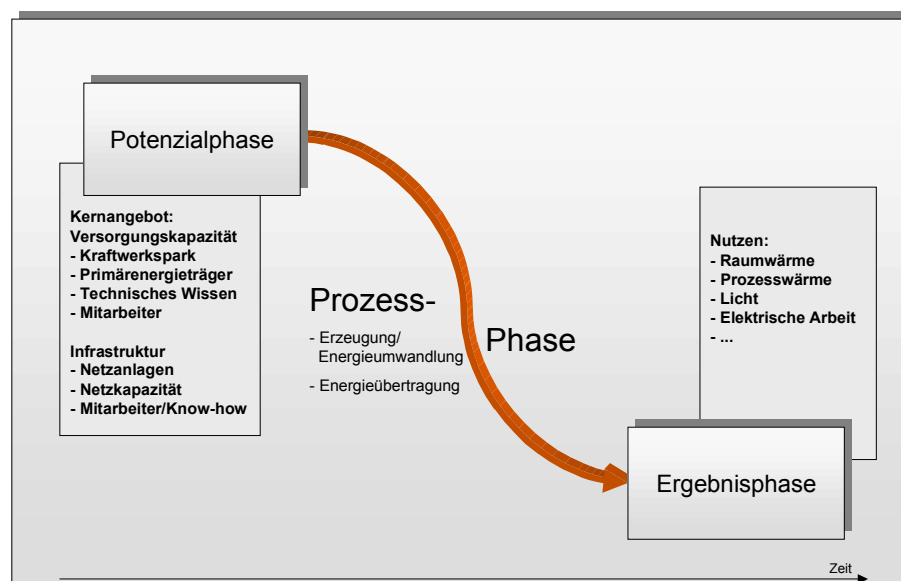


Abbildung 2: Phasen der Versorgungsleistung

Um die Analogien des Dienstleistungs-Marketings für Anwendungen im Kontext der Energiewirtschaft überschaubar zu machen, ist zunächst eine Übertragung der einzelnen Phasen für das Gut Energie sinnvoll. Die Potentialphase ist vergleichbar mit dem Angebot der *Fähigkeit*, Nachfrager mit Energie in Form von Strom, Fernwärme oder Erdgas zu versorgen. Hierzu ist z.B. neben dem Bau / dem Betrieb von Kraftwerken und Leitungen, den benötigten Primärenergieträgern, des Kraftwerkbetriebes und

¹⁶ Dienstleistungen können bei räumlicher Trennung von Nachfrager und Dienstleister auch medial übertragen werden, z.B. bei telefonischer Beratung.

¹⁷ In Anlehnung an: Meyer (1993), S. 179.

des Absatzes der Leistungen ein besonders qualifizierter Mitarbeiterstamm erforderlich¹⁸. Ein EVU bietet mit Hilfe dieser internen Potentialfaktoren aus Sicht eines Nachfragers ein Leistungsversprechen, dessen Einhaltung vor der Leistungserstellung im allgemeinen nicht überprüft werden kann. In der anschließenden Prozessphase der Dienstleistung wird die Leistungserstellung durch die Integration von externen Faktoren, nämlich den einzelnen energieverbrauchenden Objekten des Nachfragers möglich gemacht. Die Leistungsfähigkeit des EVU wird dabei auf den Nachfrager übertragen. Analog der Erstellung eines Haarschnitts kann der Nachfrager hier in begrenztem Maße auf die Leistungserstellung einwirken. Die Ergebnisphase zeigt die Wirkung der Leistungserstellung, ein warmer Raum, Licht, hergestellte Güter usw.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Dienstleistungen und EVU-Leistungen durch eine vergleichbare Phasenstruktur gekennzeichnet sind, was wiederum bedeutet, dass die Vermarktung von Leistungen eines EVU mit Hilfe eines dienstleistungsorientierten Energiemarketing aussichtsreich ist.

2.3 Gleiche Merkmale bei Elektrizität und Gas?

Das Kernangebot eines EVU wurde als Kombination der Komponenten Energieträger und Transport zum Nachfrager mit hohem Dienstleistungsanteil beschrieben. Welche Merkmale von Dienstleistungen sind nun besonders relevant für Marketing-Maßnahmen für die einzelnen Energieträger?

Allgemein sind Dienstleistungen durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Angebot eines Leistungspotentials
- Integration eines externen Faktors
- Immaterialität

Eine übersichtliche Zusammenstellung der Prüfung der einzelnen Merkmale und eine Ableitung der marketingrelevanten Konsequenzen findet sich in der folgenden Tabelle:

	Haarschnitt	Elektrizität	Gas
Angebot einer Leistungsfähigkeit	vorhanden: menschliches Leistungspotential und Ausstattung des Salons	vorhanden: Kraftwerkspark oder Stromeinkauf des EVU	vorhanden: Gaseinkauf des EVU bei Vorlieferanten/Produzenten
Integration des externen Faktors in der Prozessphase	Vorhanden: Nachfrager ist externer Produktionsfaktor bei der Leistungserstellung	vorhanden: Objekte des Nachfragers sind externe Produktionsfaktoren (automatisiert), an diesen Objekten werden gewollte Wirkungen erzielt	Eingeschränkt vorhanden: Objekte des Nachfragers müssen nicht zwingend integriert werden an den Objekten werden gewollte Wirkungen erzielt
Immaterialität	Vorhanden: Leistung Haarschnitt ist nicht materiell erfassbar und kann z.B. auch nicht gehandelt werden	nahezu vorhanden: Strom ist nicht materiell erfassbar, eingesetzte elektrische Energie ist nicht mehr handelbar	nicht vorhanden: Gas ist materiell erfassbar, physisch lieferbar und handelbar
Ähnlichkeit mit Dienstleistungen	<i>Dienstleistung</i>	<i>Hohe Ähnlichkeit mit einer Quasi-Dienstleistung</i>	<i>nur eingeschränkt als Dienstleistung interpretierbar</i>

¹⁸ Vgl. Meyer/Kloubert/Specht (1999), S. 6-7; ebenso Hansen/Bush (1999), S. 128. Haußer (1999) konstatiert darüber hinaus, dass aus Kundensicht bei der Energieberatung Defizite hinsichtlich der Mitarbeiterqualifizierung bestehen.

Marketingrelevante Konsequenz	<i>Dienstleistungs-Marketing ist uneingeschränkt anwendbar</i>	<i>Dienstleistungs-Marketing ist in hohem Maße anwendbar</i>	<i>Dienstleistungsmarketing ist nur eingeschränkt anwendbar</i>
--------------------------------------	--	--	---

Auch hier lassen sich deutliche Transfermöglichkeiten feststellen, wobei dienstleistungsorientiertes Energiemarketing bei Erdgas in geringerem Ausmaß anwendbar ist.

2.4 Welche Leistungstypen bilden Elektrizität und Gas?

Das Angebot einer potentiellen Leistungsfähigkeit eines EVU scheint sich recht unproblematisch mit den Anforderungen an eine Dienstleistung vereinbaren zu lassen. Schwieriger wird die Betrachtung der beiden Merkmale Integrativität und Immaterialität, wie im vorgehenden Abschnitt deutlich geworden ist. Um diese beiden Merkmale weiter zu analysieren und Leistungstypen zu identifizieren, wird ein Ansatz von ENGELHARDT/KLEINALTENKAMP/RECKENFELDERBÄUMLER herangezogen, die eine Verzahnung von Dienstleistungen und Sachleistung im Rahmen einer umfassenden Leistungstypologie vorschlagen¹⁹. Die beiden Merkmale Integrativität und Immaterialität bilden dabei die stetigen Achsen einer Matrix, in der vier Leistungstypen identifiziert werden. Diese stellen Kombinationen aus Ausprägungen der Integrativität (integrativ-autonom) und der Immaterialität (materiell-immateriell) dar.

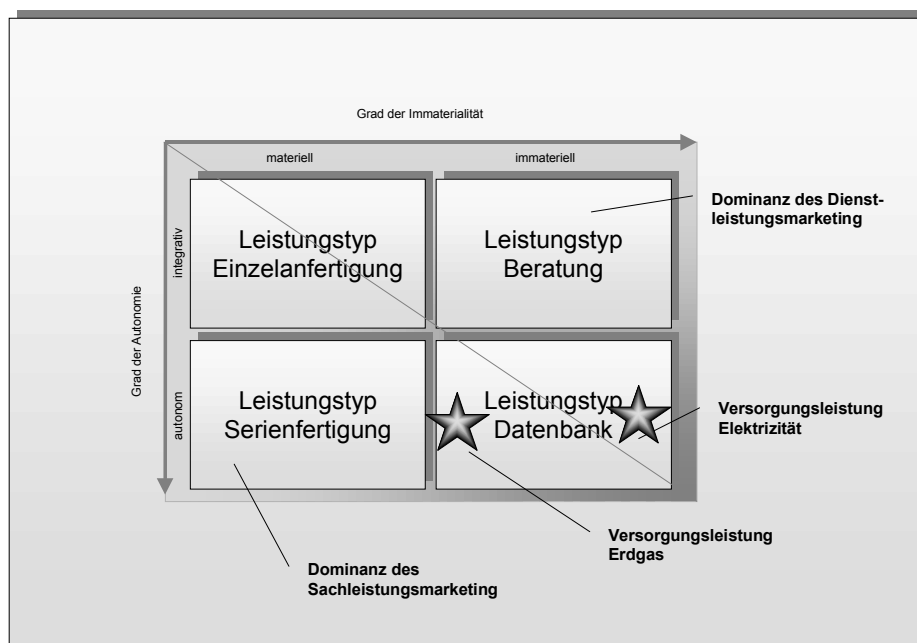


Abbildung 3: Energie im Kontext von Immaterialität und Integrativität

Die Einordnung der Kernangebote Elektrizitätsversorgung und Erdgasversorgung verdeutlicht die geringe Integration des externen Faktors (Nachfrager) bei beiden Angebotsformen. Erkennen lassen sich Ähnlichkeiten der Elektrizitätsversorgung mit dem Leistungstyp Datenbank und für Erdgas Ähnlichkeit sowohl mit dem Leistungstyp Serienfertigung und Datenbank. Überlegungen zum Marketing der beiden Leistungstypen werden daher auch für die beiden Energieversorgungsleistungen sinnvolle

¹⁹ Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 51; ebenso Meyer (1998a), S. 136. Zu vergleichbaren Ergebnissen kommen auch Knoblich/Oppermann (1996), S. 19.

Ergebnisse erbringen. Die geringe Integrativität bzgl. der Kernangebote lässt schließen, dass Aspekte des Dienstleistungsmarketing, die sich mit der Integration des externen Faktors auseinandersetzen, von weniger Bedeutung für ein dienstleistungsorientiertes Energiemarketing sein werden. Insgesamt können jedoch, wie schon einleitend beschrieben, etliche Gemeinsamkeiten der Kernangebote der EVU mit Dienstleistungen identifiziert werden, die weitere detailliertere Ausführungen rechtfertigen.

3. Energiemarketing und seine Besonderheiten

Der Vergleich der Kernangebote Strom und Gas hinsichtlich ihrer Ähnlichkeit mit Dienstleistungen ergibt sich für das Kernangebot Elektrizitätsversorgung eine hohe Relevanz des Dienstleistungsmarketing. Beim Kernangebot Gasversorgung lassen sich zwar weniger Hinweise finden, für die eine Anwendung der Erkenntnisse des Dienstleistungsmarketing sprechen, eine eingeschränkte Übertragung scheint jedoch ebenso nutzbringend zu sein. Der konzeptionelle Ansatz, dienstleistungsorientiertes Energiemarketing als grundlegend sinnvoll zu klassifizieren, kann daher weiterverfolgt werden. Im folgenden gilt es nun zu erörtern, welche Konsequenzen ein solches Marketing der Energieversorgung mit Strom oder Wärme, sowie in eingeschränktem Umfang mit Gas für die EVU bedeutet kann. Welche Schwierigkeiten oder Eigenarten von Dienstleistungen beeinflussen also Marketing in einem solchen Maße, dass von einer eigenen Marketing-Disziplin gesprochen wird und welche Besonderheiten spielen innerhalb des Dienstleistungsmarketing eine besondere Rolle?

Für das Dienstleistungsmarketing allgemein sind dies fünf Besonderheiten, die sich aus grundlegenden Merkmalen einer Dienstleistung ergeben:

1. die *Individualität* der Leistung sowie die *Integration* des Kunden in den Produktionsprozess
2. die hohe *Komplexität* der Erstellung
3. die besondere Schwierigkeit der Beurteilung der *Qualität*
4. die Bedeutung der *zeitlichen* Dimension sowie
5. die Betrachtung von *Handel* und *Transport* von Dienstleistungen.



Abbildung 4: Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing

3.1 Wie individuell und integrativ kann Energiemarketing sein?

Um diese Besonderheiten zu veranschaulichen, soll wiederum auf den Haarschnitt als Beispiel einer Dienstleistung zurückgegriffen werden. Im Regelfall werden aufgrund der Integration des externen Faktors Kunde bei der Leistungserstellung Dienstleistungen individuell für jeden Nachfrager erstellt. Bei der Erstellung eines Haarschnitts wird die Leistung an die spezifischen Bedürfnisse und Wünsche des Kunden angepasst. Bei automatisierten Dienstleistungen, z.B. bei Verwendung einer Trocknhaube zur Haartrocknung, bei der Leistungsabgabe eines Fahrkartenautomaten oder der telefonischen Zeitansage wird der individuelle Anteil der Leistung reduziert bzw. eliminiert²⁰.

Die Versorgung mit Energie in Form von Elektrizität oder Gas stellt eine in hohem Maße standardisierte Leistung dar, die nur zu einem geringen Anteil individuell für den einzelnen Kunden erstellt wird²¹. Die Besonderheit der Individualisierung ist daher nur als ein untergeordneter Aspekt einzuordnen. Die Integration des externen Faktors Kunde ergibt sich über die notwendige Verknüpfung von Endgeräten, Maschinen, usw. des Nachfragers, die nur in automatisiertem Verbund mit Energieträgern betrieben werden können. Objekte des Nachfragers werden also in die Leistungserstellung miteinbezogen; diese ist nur möglich wenn Nachfrager geeignete Objekte besitzen. Jedoch ist auch die Besonderheit der Integration aufgrund der Automatisierung in Bezug auf die Energiewirtschaft nur bei industriellen Kunden mit spezifischen Versorgungsleistungen von Bedeutung. Die Erstellung von typischen Verbrauchsprofilen für private Haushalte und der Einsatz von Verbrauchszählern, die zusätzlich zu den verbrauchten Mengen auch die Zeit des Verbrauchs erfassen und individuelle Leistungen und deren Abrechnung ermöglichen, werden jedoch den Individualisierungs- und Integrationsgrad der Leistungen eines EVU stark erhöhen²². Der intensive Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie ermöglicht darüber hinaus die kostengünstige Individualisierung von einzelnen Leistungselementen in naher Zukunft sowie die Aufnahme von zusätzlichen Leistungsangeboten und somit eine Differenzierung der EVU-Leistungen bei gleichzeitiger Beachtung von Kostenrestriktionen²³.

3.2 Welche Komplexität entsteht im Kernangebot?

Die Komplexität bei Dienstleistungen begründet sich durch das Uno-acto Prinzip bei der Leistungserstellung. Die Simultanität von Beschaffung, Produktion, Absatz und der Nutzung von Energieformen und Leitungssystemen durch den Kunden bedingt, dass eine Vielzahl von technischen und ökonomischen Parametern auf einen Zeitpunkt hin ausgerichtet werden müssen. Im Gegensatz zu materiellen Produkten entsteht bei diesem Prozess kein isolierbares, fassbares Objekt, an dem operatives Wirken des EVU für den Kunden sichtbar wird. Die Beurteilung oder Begutachtung durch Kunden ist daher schwierig und stellt dementsprechend für Marketing-Maßnahmen eine besondere Herausforderung dar. Auch ein „Umtausch“ der Energieversorgung ist wie bei Dienstleistungen nicht möglich. Für EVU führt dies zur Erkenntnis, dass nur ein Leistungsversprechen der sicheren Energieversorgung vom EVU kommuniziert und durch den Nachfrager wahrgenommen werden kann. In den Mittelpunkt der Marketing-Anstrengungen eines EVU sollten daher Maßnahmen rücken, die das Vertrauen der Kun-

²⁰ Vgl. Meyer (1998a), S. 114.

²¹ Anm: Hinsichtlich der Standardisierung bestehen Unterschiede zwischen Haushalten und gewerblichen/industriellen Kunden, die stärker unternehmensspezifische Leistungen erhalten.

²² Vgl. Bock/Nissen (1999), S. 610.

²³ Die durch Porter (1983) propagierte Position des „Stuck-in-the-Middle“ kann somit deutlich abgeschwächt werden; Zerdick/Picot/Schrabe et al. (1999), S. 155 ff.

den hinsichtlich dieses Versprechens unterstützen können²⁴. Nachfrager von Dienstleistungen nehmen dabei besondere Schlüsselinformationen wahr, die als Indikator für die Erfüllung des Leistungsversprechens dienen²⁵. Hierzu gehören unter anderem die Gebäude, die Kundenbetreuungszentren, die Mitarbeiter, der Schriftverkehr, Leistungsgarantien, sowie die Marken eines EVU²⁶.

3.3 Welche Bedeutung hat Qualität?

In engem Zusammenhang hierzu besteht die besondere Wahrnehmung der Qualität von Dienstleistungen, die sich auf andere Weise vollzieht als die Qualitätswahrnehmung von rein materiellen Gütern²⁷. Subjektive Empfindungen des Nachfragers spielen oftmals eine größere Rolle als objektive messbare Größen. Dies gilt auch bei der Betrachtung von industriellen, homogenen Gütern, die als Leistungsbündel angeboten werden²⁸. Das Preis/Leistungsverhältnis der Energieversorgung aus Sicht des Kunden, das Unternehmensimage in seiner Gesamtheit, die Verständlichkeit von Strom- und Gasrechnungen, die Energieberatung oder die Erreichbarkeit der Mitarbeiter im Kundenzentrum können dabei von ebenso hoher Bedeutung wie Stromausfallsquoten, Spannungsstabilität oder Reservekapazitäten sein²⁹.

Dienstleistungsqualität manifestiert sich analog zu den beschriebenen Phasen einer Dienstleistung in Potentialqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität, wobei Qualitätsindikatoren zur Einschätzung wahrgenommen werden³⁰. Einteilen lassen sich diese Indikatoren nach MEYER/MATTMÜLLER in die sog. *Tech-Quality* und die *Touch-Quality*³¹. Die Tech-Quality umfasst dabei was dem Nachfrager angeboten wird (z.B. Know-how des EVU, technische Fähigkeiten, technische Qualität der Energieversorgung, Gasqualität), die Touch-Quality bewertet die Art und Weise, wie die einzelnen Leistungsbestandteile angeboten werden (z.B. Erscheinung der Außenmitarbeiter, Art und Weise des Kundenkontakts, Erreichbarkeit, Kommunikation). Die Gewährleistung einer hohen Qualität der Energieversorgung in den verschiedenen Phasen und Qualitätsdimensionen ist von hoher Bedeutung für das Marketing. Die nachfolgende Tabelle identifiziert für die einzelnen Dienstleistungsphasen mögliche Ausgestaltungen bei EVU³²:

	Tech-Quality	Touch-Quality
Potentialqualität	Ausstattung der Geschäftsräume, Ausstattung des Unternehmensgebäudes, Ausbildung der Mitarbeiter, Zertifizierung, Gütesiegel, technische Ausstattung, Kraftwerkspark, Übertragungsnetze,...	Gestaltung der Produktionsfaktoren, Persönlichkeit der Mitarbeiter im Kundenkontakt, Referenzen, Erfahrungen
Prozessqualität	Prozesse der Leistungserstellung, Abrechnungsprozedur, Energielieferungsqualität, zeitliche Dauer der Energieversorgung	Atmosphäre der Räumlichkeiten, Dienstleistungskultur, Umgang der Mitarbeiter mit Kunden und deren Objekten, Erreichbarkeit, Gestaltung der Kommunikationsmittel, Information

²⁴ Vgl. auch Hinweise bei Plötner (1995) sowie bei Gerhard (1995).

²⁵ Vgl. Parasuraman/Zeithaml/Berry (1985) S. 42 und 47; Kroeber-Riel/Weinberg (1999), S. 280 ff.

²⁶ Vgl. Stauss (1995), S. 3; Bitner (1990), S. 79; Tesch/Wübker/Paul (2000), S. 150; sowie zum Thema Garantien Sperl (2000) und die dort zitierte Literatur.

²⁷ Vgl. Grönroos (1990), S. 35

²⁸ Vgl. Hansen/Bush (1999), S. 120

²⁹ Vgl. Meyer/Dornach (1999), S. 104-105.

³⁰ Vgl. Meyer/Mattmüller (1987), S. 192.

³¹ Vgl. Grönroos (1990), S. 38; Meyer (1993), S. 188

³² In Anlehnung an: Meyer (1993), S.188.

Ergebnisqualität	Erhaltene Energie, Energiewirkungen (Raumwärme, Licht, Maschinenarbeit)	Beschwerdeverhalten, Erklärung der Energiewirkungen, Betreuung der Kunden, Zufriedenheit, Nachbearbeitung
-------------------------	---	---

3.4 Wie beeinflusst die Zeit das Energiemarketing?

Als weitere Besonderheit von Dienstleistungen sind zeitliche Einflüsse auf die Dienstleistungsproduktion zu untersuchen. Die zeitgleiche Produktion und Nutzung bedeutet, dass Dienstleistungen sich weder speichern, lagern oder transportieren lassen, was wiederum nach sich zieht, dass nicht auf Vorrat produziert werden kann. Auch hier lassen sich enge Analogien zur Energiewirtschaft ziehen, da Strom nur unter hohen Kosten gespeichert werden kann und somit im Moment der Nachfrage produziert und geliefert werden muss. Im Fall Erdgas entschärft sich die Simultanität von Lieferung und Nachfrage durch begrenzte Speicherung in Kavernen und im Leitungssystem. Die Problematik der hohen vorzuhaltenden Erzeugungskapazität zur Sicherung der Versorgung bei Nachfragespitzen ist ein strukturelles Problem der Energiewirtschaft, welches sich im Wettbewerb noch verschärfen wird, da Investitionen nicht mehr über gesicherte Erträge zum EVU zurückfließen. Mit ähnlichen Schwierigkeiten haben jedoch auch Dienstleistungsanbieter zu kämpfen, die Nachfrageschwankungen anders als produzierende Unternehmen nicht über die Lagerung von Fertigprodukten ausgleichen können³³. Einem Friseur zum Beispiel bieten sich verschiedene Möglichkeiten der Bewältigung der Problematik: er kann über eine ausreichend hohe Mitarbeiterzahl Engpässe unwahrscheinlich werden lassen, er kann über Terminvergabe Kunden nach Maßgabe der Mitarbeiterkapazität steuern oder aber er lässt den externen Faktor Kunde einfach warten. „Wartenlassen“ bedeutet nichts anderes als eine Zwischenlagerung von Kunden oder deren Objekten. Die zeitliche Pufferfunktion eines Lagers wird also auf den Nachfrager einer Dienstleistung übertragen. Als Ergebnis für die Energiewirtschaft lässt sich festhalten, dass zeitliche Aspekte hohen Einfluss auf die Energieversorgung ausüben. Nach einer Überprüfung des Niveaus der Leistungsbereitschaft eines EVU sollte daher die Steuerung der Nachfrage sowie der verstärkte Einsatz von unterbrechbaren Lieferungsverträgen erwogen werden³⁴.

3.5 Wie gestalten sich Handel und Transport?

Handel und Transport von Dienstleistungen sind durch einen Prozess charakterisiert, der Nachfrager und Anbieter umfasst. Während ein materielles Produkt stets vom Hersteller zum Nachfrager geleitet wird, gestaltet sich der Transport einer Dienstleistung komplexer. Der Nachfrager begibt sich in die Geschäftsräume des Dienstleisters, der Dienstleister begibt sich zum Nachfrager oder es besteht ein medialer Zusammenhang, z.B. eine Telefonverbindung bei einer ärztlichen Beratung. Im Falle einer Dienstleistung an Objekten des Nachfragers, sendet dieser das Objekt (z.B. ein Fernseher) zum Dienstleister (eine Reparaturwerkstatt), woraufhin der Dienstleister das Objekt wieder zurücksendet. Dieser Prozess bedingt das Fehlen einer Zwischennachfrage, was bedeutet, dass Handel von Dienstleistungen im klassischen Sinne nicht möglich ist. Eine einmal erfolgte Energieversorgung kann ebenso wie ein erhaltener Haarschnitt oder eine Reparatur nicht an dritte Nachfrager weiterverkauft werden, wobei Gas als materielles Gut problemlos gehandelt werden kann. Gehandelt im eigentlichen

³³ Vgl. Sasser (1976), S. 137

³⁴ Vgl. in diesem Zusammenhang auch Hasse (1996), S.32.

Sinne werden Rechte an Kraftwerks- und Leitungskapazitäten, die bei Inanspruchnahme eine direkte Leistungserstellung zwischen Anbieter und Nachfrager beinhalten. Dienstleistungen sind nur vermittelbar, was zu Folge hat, dass indirekte Absatzstrukturen über Vermittler (Aggregatoren, Stadtwerke, klassische Handelsbetriebe) für die Energiewirtschaft denkbar sind. Für den Vermittler werden in einer solchen Struktur Kundenbeziehungen zum erfolgsbestimmenden Faktor.

Im Fall der Energieversorgung, die mit einer automatisierten Dienstleistung verglichen werden kann, besteht eine Art medialer Zusammenhang über die Versorgungsleitung. Durch die flächendeckende Existenz von Strom-, Gas- und Fernwärmeleitungen ist die Standortfrage, die für typische Dienstleister durch fehlende Handelsmöglichkeiten im allgemeinen sehr wichtig ist, daher eher von untergeordneter Bedeutung. Die Deregulierung der Energiewirtschaft hat den Zugang zur Leitungsinfrastruktur (das Distributionssystem) für Nachfrager und Anbieter geöffnet. Theoretisch könnte jeder Nachfrager mit Netzanschluss/Gasanschluss Leistungen jedes EVU erhalten.

Die beschriebenen Besonderheiten von Dienstleistungen und deren Transfer auf die Energiewirtschaft bewirken eine mögliche Ausrichtung des Marketing eines EVU. Denkbare Konsequenzen für ein dienstleistungsorientiertes Energiemarketing werden im folgenden Abschnitt erläutert.

4. Konsequenzen für ein dienstleistungsorientiertes Energiemarketing

Wenn die besonderen charakteristischen Merkmale und Schwierigkeiten bei der Vermarktung von Dienstleistungen auf Energiemarketing übertragen werden, ergeben sich Ansatzpunkte, die zu einem dienstleistungsorientierten Marketing für EVU führen. Aus den fünf Besonderheiten lässt sich ein Profil der Kernangebots ableiten, welches erlaubt, Rückschlüsse auf Strategien und Marketingmaßnahmen zu ziehen. Abbildung 5 verdeutlicht die Ergebnisse eines solchen Profils:

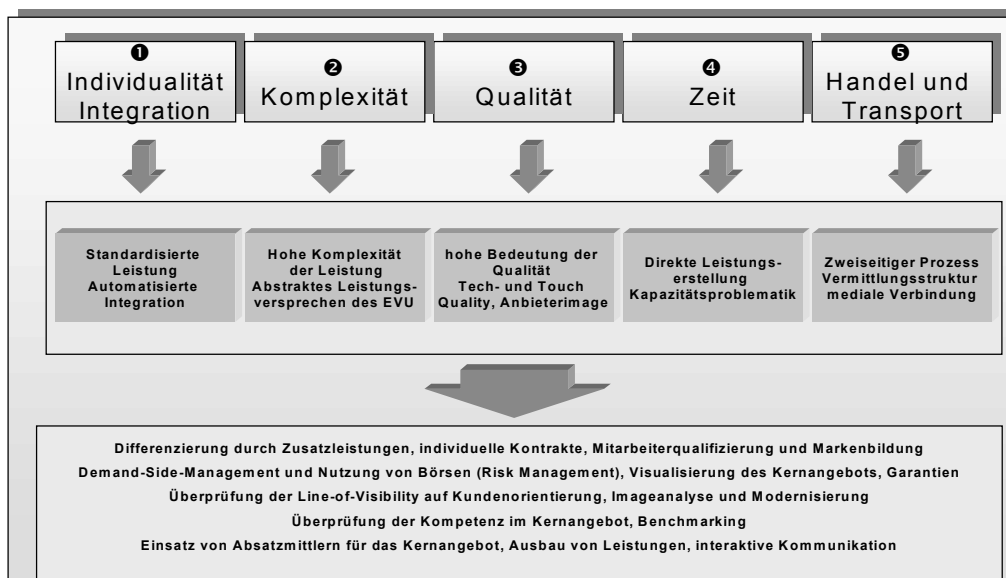


Abbildung 5: Dienstleistungsorientiertes Profil des EVU Kernangebots

Die Versorgung mit Energie (insb. mit leitungsgebundenen Energieträgern) lässt sich dementsprechend als eine standardisierte Leistung mit automatisierter Integration des Kunden darstellen. Geennzeichnet ist das Kernangebot durch eine stark an Objekten orientierte Erstellung (vergleichbar mit einer Transportleistung in Form eines Laufbandes oder einer Auskunftleistung in Form einer Daten-

bank im Internet) und ist vom jeweiligen Nachfrager unabhängig. Sie ist weiterhin geprägt durch eine hohe technische und ökonomische Komplexität der Leistung, die nur in Form eines abstrakten Leistungsversprechens angeboten wird, welches durch den Nachfrager kaum vorab überprüft werden kann.

Zu diesen Elementen addiert sich eine hohe Bedeutung der Leistungsqualität, wobei Tech- und Touch-Qualitätsdimensionen zu beachten sind und das Anbieter-/Markenimage eine besondere Rolle einnimmt. Analog zu Dienstleistungen bestimmt die zeitliche Komponente die besondere Kapazitätsproblematik, die durch die gesetzliche Verpflichtung zur Aufrechterhaltung der Energieversorgung noch verschärft wird. Handelbar ist Energie nur in Form von Nutzungsrechten an Erzeugungs- und Leitungskapazitäten, der Transport der Energie erfolgt in Form einer medialen Leitungsverbindung zum Kunden, wobei in Zukunft Rückkoppelungselemente denkbar werden.

Die Konsequenzen für die Ausgestaltung des Marketing leiten sich aus den einzelnen Elementen des Profils ab und werden nachfolgend erörtert:

Die hohe Standardisierung der Kernangebote eines EVU bedingt eine erschwerte Differenzierung der Leistungen, eine Sachlage, die in auch vielen gesättigten, industriellen Märkten zum Tragen kommt. Auch die automatisierte Integration des Kunden in den Leistungsprozess lässt wenig Spielraum für individuelle Ausgestaltung der Energieversorgung zumindest bei Privatkunden. Entgegengesetzt werden kann der Standardisierung und Automatisierung des Kernangebots in erster Linie nur Differenzierungspotential zum Wettbewerb durch kundenorientierte Zusatzleistungen, Qualifikationen und kundengerichtete Kompetenzen der Mitarbeiter sowie Markenbildung. Mögliche Chancen einer Individualisierung der Leistungen durch Informationstechnologie, intelligente Verbrauchserfassung und zielgruppengerechte Angebote sollten daher konsequent durch ein zielgruppen-orientiertes Direktmarketing unterstützt und genutzt werden. Neue Anbieter im Telekommunikationsbereich versuchen bspw. das homogene Gut „Gesprächsminute“ durch Preisansagen, Kurzansagen oder Verlosungen von Freigesprächen zu differenzieren. Der Aufbau von Markenbildern ist als kommunikativer Weg des Energiemarketing zur Differenzierung von Leistungen ebenso besonders geeignet³⁵.

Die Problematik der technischen und ökonomischen Komplexität der Elektrizitäts- und Erdgasversorgung bedingt intensive Investitions- und Produktionsaktivitäten hinter der „line of visibility“ für den Kunden. Hierbei kann durch die geschickte Auswahl von Kunden, durch Intensivierung des Demand-Side-Managements und Outsourcing von Nebenbereichen sowie durch Zukauf von Reservekapazitäten auf Energiebörsen die Abhängigkeit von EVU von den beschriebenen Sachzwängen gemindert werden³⁶. Yield-Management wird von vielen Dienstleistern, die abhängig von der Auslastung ihrer Infrastruktur sind, eingesetzt um Ressourcen und Potentiale optimal einzusetzen. Die charakteristische Eigenart des Energieversorgungsangebots als Leistungsversprechen bedingt, dass ein Nachfrager das nachgefragte Objekt weder materiell erleben noch auf seine Qualität hin überprüfen kann. Die Visualisierung der Leistung Energieversorgung sowohl für private Nachfrager als auch für Unternehmen wird daher besonders wichtig und ist dementsprechend auch in kommunikative Maßnahmen um-

³⁵ Vgl. allgemein Aaker (1996). Unternehmen wie British Airways, TUI, Deutsche Bank, Tele2, Consors versuchen mit Hilfe einer eingängigen, konsequenten Markenpolitik immaterielle, austauschbare Leistungen zu markieren und damit unterscheidbar zu machen. Die Kraft des Markennamens erkennt man auch daran, dass „Brands“ länger als die jeweiligen Unternehmen existieren, wie im Falle von Boo.com erkennbar wird, vgl. hierzu Hablützel (2000), S. 38 ff.; Grünewald (1994), S. 50.

³⁶ Vgl. hierzu Gouthier (1999), S.307-314; Hasse (1996), S. 15 und 43; Sioshansi/Altman (1998), S.1102.

zusetzen³⁷. Gütezeugnisse und Garantien, die gewisse Leistungsstandards extern kommunizieren und für den Kunden einforderbar sind sowie unternehmensinterne Standardprozeduren können weiter helfen, das von Nachfragern empfundene Risiko zu senken³⁸. Besonders im Fall von *Commodity*-Gütern mit hoher Dienstleistungsähnlichkeit wie Energie kann Markenbildung weiterhin zur erleichterten Orientierung von Nachfragern beitragen, Kaufentscheidungen beeinflussen und intern den Mitarbeitern bei der Bewältigung der Deregulierung als Orientierungsleitbild dienen³⁹. Zusätzlich dient die Marke der Integration der Kommunikationsmaßnahmen des EVU und somit der Schaffung eines kongruenten Vorstellungsbildes des Unternehmens und seiner Leistungen im Kopf der Nachfrager.

In den vorangegangenen Abschnitten wurde bereits deutlich auf die herausragende Rolle der Qualität der Leistungserstellung hingewiesen. An dieser Stelle soll die Qualität nicht nur in Tech- und Touch-Dimension unterteilt, sondern ergänzend in *sichtbare* und *unsichtbare* Elemente unterteilt werden. Diese Unterscheidung verdeutlicht die unterschiedliche Art und Weise wie Kunden die Leistung eines EVU wahrnehmen im Gegensatz zum Qualitätsverständnis innerhalb des Unternehmens. Die schon erwähnte „line of visibility“ separiert die beiden Wahrnehmungssphären gedanklich. Für einen EVU-Kunden wird Qualität in erster Linie durch den persönlich wahrnehmbaren Teil der Gesamtleistung gebildet. Ob hinter Vorgängen wie Angebotserstellung, Beratungsgesprächen mit Energieberatern, Ausfüllen von Antragsformularen, zusätzlichen Anrufen im Call-Center, der Energieversorgung selbst und der abschließenden Rechnung komplizierte technische Installationsvorgänge, Analysen, Abrechnungsverfahren und diverse weitere unternehmensinterne Tätigkeiten stehen, kann ein Kunde aus der externen Perspektive nicht wahrnehmen⁴⁰. Somit muss einmal die unsichtbare, auf internen, technischen Prozessen beruhende Qualität gewährleistet werden, andererseits müssen die von Nachfragern wahrnehmbaren Elemente auf konsequente Kundenorientierung hin überprüft werden, um der hohen Bedeutung der Gesamtqualität gerecht zu werden⁴¹. Für die sichtbaren Elemente kann eine Verknüpfung mit der Touch-Dimension angestrebt werden, für die unsichtbaren Elemente empfiehlt sich eher eine Betonung der Tech-Dimension. GRÖNROOS weist in diesem Zusammenhang auf das Unternehmensimage als zusätzlicher qualitätsbestimmender Einflussgröße hin⁴². Die Steuerung der verschiedenen Qualitätsdimensionen sollte daher immer im Einklang mit dem Unternehmensimage einhergehen. Ein besonders umweltfreundliches Image ist daher bspw. nur schlecht mit der Demonstration von modernen, industriellen Kraftanlagen vereinbar, wenn privaten Nachfragern die umweltfreundlichen Leistungen einer solchen Anlage nicht ausreichend kommuniziert werden.

Die Besonderheit des zeitgleichen Auftretens von Produktion und Absatz der Energieversorgungsleistung und die resultierende Kapazitätsproblematik erstreckt sich wiederum auf sichtbare und unsichtbare Elemente der Energieversorgung. Unsichtbare Elemente der internen Leistungserstellung (Kraftwerkseinsatz, Netzsteuerung, Ressourcenplanung) unterliegen in starkem Maße den jeweiligen tech-

³⁷ Am Beispiel der „Gläsernen Fabrik“ der VW AG wird deutlich, dass auch Industrieunternehmen diese Visualisierung ausgiebig nutzen.

³⁸ So hat bspw. 1999 die Vossnet Communications GmbH (Bremen) 27.000 wechselwillige Stromkunden mit Hilfe eines besonders preisgünstigen Angebotes um einen Verwaltungsbetrag von DM 60 betrogen. Die neu geschaffene Energiemarke Yello Strom versucht eine Visualisierung des Kernangebots Elektrizität zu erreichen, kann aus Sicht des Dienstleistungsmarketing keine Leistungsbeweise oder Vertrauenselemente übermitteln, vgl. o.V. (2000).

³⁹ Vgl. Stauss (1998), S. 566; Laker/Halfmann (1998), S. 36; Bruhn (1994), S. 22; Betts (1994), S. 21-23.

⁴⁰ Schlimmer noch, diese Perspektive ist dem Kunden egal.

⁴¹ Vgl. in diesem Zusammenhang Heskett/Jones/Loveman et al. (1994), S. 166. Als Methoden bieten sich hier das Blue-Printing, die Critical-Incident Technique, Silent Shopping sowie Auswertung von internem Datenmaterial an. Auch Ergebnisse des Deutschen Kundenbarometers bieten vielseitige Auswertungsmöglichkeiten.

⁴² Vgl. Grönroos (1990), S. 38-41.

nischen Restriktionen und wurden in Theorie und Praxis schon ausführlich behandelt. In der Zukunft werden durch die verstärkte Orientierung an ökonomischen Richtgrößen neuartige Serviceleistungen, Kooperationsmodelle und spezialisierte Unternehmen entstehen, die bisher wahrgenommene Beschränkungen umgehen. Die Kapazitätsproblematik im sichtbaren Bereich (Preis-Leistungsverhältnis, Kunden-/Call-Center, Auftragsabwicklung, Information/ Beratung, Rechnungserstellung, Störungsannahme und –beseitigung) kann durch Benchmarking mit anderen Dienstleistern oder mit Unternehmen der eigenen Branche in Ländern mit längerer Wettbewerbserfahrung abgemildert werden. Der Einsatz von Teilzeitkräften in der Kundenbetreuung, Kooperation mit anderen Dienstleistern, verstärkte Integration der Kunden in die ablaufenden Prozesse oder Verlagerung von Beratungsleistung in weniger frequentierte Zeiten sowie der Einsatz von Preisdifferenzierung und Key-Account Management sind einige Möglichkeiten, um Schwankungen auszugleichen⁴³. Die Orientierung am Leistungsprozess aus Sicht der Kunden bedingt erfordert eine hohe und direkte Kontaktqualität, die nur durch qualifizierte Mitarbeiter geleistet werden kann.

Abschließend werden nun die Konsequenzen der Dienstleistungsbesonderheiten Handel und Transport erörtert. Die schon beschriebene Möglichkeit Dienstleistungen in Form von Vermittlung oder durch Handel des Angebotspotentials abzusetzen, hat für ein EVU zur Folge, dass geeignete Vermittlungspartner identifiziert werden müssen. Auf diese Weise können die Kontaktzahlen mit dem Kernangebot eines EVU vervielfacht werden. Ähnlich wie Reiseversicherungen in Reisebüros und Banken offeriert werden, können Energieversorgungsverträge verschiedenste Vertriebsstufen durchlaufen, wobei kleinere Nachfrage-Aggregatoren als Kundensegment von vielen EVU bisher eher vernachlässigt werden.

Viele Dienstleister erbringen ihre Leistungen beim Kunden. Dies könnte für EVU als Vorbild dienen, offensiver auf Kunden zuzugehen und innovative Ideen der Kundengewinnung und –betreuung zu erarbeiten. Nur wenige Dienstleister können dabei wie EVU, auf eine permanente „Kundenbindung“ in Form einer physischen Versorgungsleitung mit einem Kunden zurückgreifen. Wo Hersteller materieller Güter in hohem Ausmaß Warenlogistik einsetzen müssen, können EVU auf ein Infrastruktursystem zurückgreifen, welches Zugang zu potentiellen Nachfragern ermöglicht. Dieser strukturelle Zusammenhang zwischen EVU und Kunde ist bisher vernachlässigt worden und wird weitere Impulse für Marketing-Maßnahmen erbringen. Die Versorgungsleitung könnte beim Ausbau zur sogenannten Powerline zukünftig den interaktiven Datenfluss zulassen und das Unternehmen als Portalzugang zum Internet positionieren⁴⁴. Ebenso stetig wie die Energieversorgung selbst sollten die Kommunikationsanstrengungen der EVU einen kontinuierlichen Kontakt zu Kunden und potentiellen Nachfragern schaffen. Newsletter, Kundenzeitungen, regelmäßige Mailings, Events, Sponsoring und Kundenbefragungen sowie Kundenclubs für private und industrielle/gewerbliche Kunden⁴⁵ sind nur einige Maßnahmen, die von vielen Dienstleistungsunternehmen eingesetzt werden und die den vorhandenen physischen Kontakt zwischen EVU und Kunde auf einer der Kommunikationsebene etablieren können. Die genannten Maßnahmen bewirken weiterhin eine Vertiefung der Beziehung zum Kunden,

⁴³ Call Center sind bspw. an Montagen und nach Sonderaktionen besonders stark beansprucht. Die Personalkapazität kann dementsprechend eingeplant werden.

⁴⁴ Vgl. in diesem Zusammenhang Ludwig (2000), S. 126, 208 und 225.

⁴⁵ Vgl. zu Kundenclubs Meyer/Kloubert (1999), S. 590.

erschweren den Wechsel durch sog. Lock-in Effekte, die sowohl ökonomischer als auch psychologischer Natur sein können⁴⁶.

5. Fazit

Die Betrachtung von charakteristischen Merkmalen der EVU und der Energieversorgung aus der Perspektive des Dienstleistungsmarketing offenbart viele Analogien. Zu den besonderen Problemstellungen des Marketing in der Energiewirtschaft ermöglichen diese Analogien einen konzeptionellen Zugang, aus dem sich sinnvolle Erkenntnisse ableiten lassen. Die in diesem Beitrag vorgeschlagene schwerpunktartige Behandlung der Thematik lässt Raum für weitere Ansatzmöglichkeiten und eine detaillierte Ausarbeitung einzelner Elemente.

6. Literaturverzeichnis

- Aaker, David:** Building strong brands, New York 1996
- Apte, Uday; Martin, Reid:** Managing Quality in a "Hidden" Service, in: Managing Service Quality, Vol. 4, Nr. 6, 1994, S. 20-24
- Becker, Jochen:** Marketing-Konzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, 6. Auflage, München 1998
- Betts, Peter:** Brand Development - Commodity Markets and Manufacturer-Retailer Relationships, in: Marketing Intelligence & Planning, Vol. 12, Nr. 9, 1994, S. 18-23
- Bitner, Mary Jo:** Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, in: Journal of Marketing, Vol. 54, April, 1990, S. 69-82
- Bock, Uwe; Nissen, Joachim:** Standardisierte Lastprofile für Haushalte und Kleingewerbe, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 49. Jg., Heft 9, 1999, S. 606-610
- Bruhn, Manfred:** Begriffsabgrenzung und Erscheinungsformen von Marken, in: Handbuch Markenartikel, hrsg. von Manfred Bruhn, Stuttgart 1994, S. 3-43
- Buba, Hanspeter ; Laurick, Horst:** Was wünscht sich der Kunde vom Energieversorger - Ergebnisse einer Umfrage der Energieversorgung Oberfranken AG, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 46. Jg., Heft 5, 1996, S. 281-288
- Engelhardt, Werner; Kleinaltenkamp, Michael; Reckenfelderbäumer, Martin:** Leistungsbündel als Absatzobjekte - Ein Ansatz zur Überwindung der Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Jg. 45, Nr. 5, 1993, S. 395-426
- Gerhard, Andrea:** Die Unsicherheit des Konsumenten bei der Kaufentscheidung - Verhaltensweisen von Konsumenten und Anbietern, Diss., Wiesbaden 1995
- Gouthier, Mathias:** Kundenentwicklung im Dienstleistungsbereich, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Nr. 3, 1999, S. 303-318
- Grönroos, Christian:** Service management and marketing : managing the moments of truth in service competition, 5. Aufl., Lexington, Mass. 1990
- Grünewald, Stephan:** Image-Entwicklung und Verbraucherwirklichkeit -Theorie und Praxis morphologischer Wirkungs- und Imagenanalysen für Banken und Versicherungen, in: Planung und Analyse, Heft: 5, 1994, S. 50-53
- Günter, Bernd:** Kundenorientierte Marketingstrategien im Energiesektor, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 48. Jg., Heft 3, 1998, S. 132-134
- Hablützel, Nikolaus:** "Hatten wir es nicht immer gesagt?", in: brand eins, Jg. 2, Juli/August, 2000, S. 38-45
- Hansen, Eric; Bush, Robert:** Understanding Customer Quality Requirements - Model and Application, in: Industrial Marketing Management, Vol. 28, Nr. 2, 1999, S. 119-130
- Hasse, Hartmut:** Least-Cost-Planning und strategisches Marketing, Diss., Institut für Betriebswirtschaftslehre und Marketing, Universität Mannheim, Wiesbaden 1996
- Haußer, Katrin:** Energieberatungsqualität - Anforderungen, Messung und ein Fallbeispiel, in: Zeitschrift für Energiewirtschaft, Jg. 23, Nr. 2, 1999, S. 119-136
- Heskett, James; Jones, Thomas; Loveman, Gary, et al.:** Putting the service-profit chain to work, in: Harvard Business Review, March-April, 1994, S. 162-182
- Jugel, Stefan; Zerr, Konrad:** Dienstleistungen als strategisches Element eines Technologie-Marketing, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, Heft 3, 1989, S. 162-172
- Kleinaltenkamp, Michael:** Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Dienstleistungen, in: Handbuch Dienstleistungsmanagement - Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung, hrsg. von Heribert Meffert und Manfred Bruhn, Wiesbaden 1998, S. 30-52
- Klemperer, Paul:** Markets with Consumer Switching Costs, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 12, No. 5, 1987, S. 375-394
- Klopfer, Thomas; Schulz, Walter:** Märkte für Strom - Internationale Erfahrungen und Übertragbarkeit auf Deutschland, München 1993
- Knoblich, Hans:** Gütertypologien, in: Handwörterbuch des Marketing, hrsg. von Bruno Tietz, Richard Köhler und Joachim Zentes, Stuttgart 1995, Sp. 838-850
- Knoblich, Hans; Oppermann, Ralf:** Dienstleistung - ein Produkttyp - eine Erfassung und Abgrenzung auf produkttypologischer Basis, in: der markt, Jg. 35, Nr. 136, 1996, S. 13-22
- Koppelman, Udo:** Produktmarketing - Entscheidungsgrundlagen für Produktmanager, 5. vollständig überarb. und erw. Aufl., Berlin 1997
- Kroeber-Riel, Werner; Weinberg, Peter:** Konsumentenverhalten, 7. verb. und erg. Aufl., München 1999

⁴⁶ Vgl. Klemperer (1987), S. 375 ff.; Zerdick/Picot/Schrabe et al. (1999), S. 160.

- Laker, Michael; Halfmann, Marion:** Strom braucht (Marken-) Charakter, in: Markenartikel, April, 1998, S. 34-39
- Löbke, Sabine:** Marktdynamik und Dienstleistungsstrategien für EVU, Diss., Institut für Marketing, Universität Saarbrücken, Saarbrücken 1993
- Losch, Michael:** Wettbewerbsorientierte Regulierung der Elektrizitätswirtschaft, Diss., Universität Wien, Wien 1995
- Lovelock, Christopher:** Services Marketing, 3. Aufl., Upper Saddle River 1996
- Ludwig, Marc:** Beziehungsmanagement im Internet, Diss., Universität Köln, Lohmar, Köln 2000
- Mann, Ernst; Laker, Michael:** Kundenorientierung eines Elektrizitätsversorgungsunternehmens, in: Kundenzufriedenheit - Konzepte, Methoden, Erfahrungen, hrsg. von Hermann Simon und Christian Homburg, Wiesbaden 1995,
- Meffert, Heribert:** Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele; Mit neuer Fallstudie VW-Golf, 8. vollst. neubearb. und erw. Aufl., Wiesbaden 1998
- Meffert, Heribert; Bruhn, Manfred:** Dienstleistungsmarketing- Grundlagen - Konzepte - Methoden. Mit Fallbeispielen, Wiesbaden 1996
- Meyer, Anton:** Dienstleistungs-Marketing, in: Marketing-Systeme - Grundlagen des institutionalen Marketing, hrsg. von P.W. Meyer und Anton Meyer, Stuttgart 1993,
- Meyer, Anton:** Dienstleistungsmarketing - Erkenntnisse und praktische Beispiele, Diss., 8. Aufl., München 1998a
- Meyer, Anton:** Dienstleistungsmarketing: Grundlagen und Gliederung des Handbuchs, in: Handbuch Dienstleistungsmarketing, hrsg. von Anton Meyer, Stuttgart 1998b, S. 3-22
- Meyer, Anton; Blümelhuber, Christian:** Dienstleistungs-Design: Zu Fragen des Designs von Leistungen, Leistungserstellungs-Konzepten und Dienstleistungs-Systemen, in: Handbuch Dienstleistungs-Marketing, hrsg. von Anton Meyer, Stuttgart 1998, S. 911-940
- Meyer, Anton; Dornach, Frank:** Kundenmonitor Deutschland - Qualität und Kundenorientierung: Jahrbuch der Kundenorientierung in Deutschland 1999, München 1999
- Meyer, Anton; Dullinger, Florian:** Leistungsprogramm von Dienstleistungsanbietern, in: Handbuch Dienstleistungsmarketing, hrsg. von Anton Meyer, Stuttgart 1998, S. 711-735
- Meyer, Anton; Kloubert, Thomas:** Kundenclubs in der Energiewirtschaft, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 49. Jg., Heft 9, 1999, S. 590- 593
- Meyer, Anton; Kloubert, Thomas; Specht, Mark:** Personalentwicklung mit Erfolg, in: Energie & Management, 1. April 1999, 1999, S. 6-7
- Meyer, Anton; Mattmüller, Roland:** Qualität von Dienstleistungen- Entwurf eines praxisorientierten Qualitätmodells, in: Marketing - Zeitschrift für Forschung und Praxis, Nr. 3, 1987, S. 187-195
- Miracle, Gordon:** Product Characteristics and Marketing Strategy, in: Journal of Marketing, Vol. 29, Januar, 1965, S. 18-24
- Murphy, Patrick; Enis, Ben:** Classifying Products Strategically, in: Journal of Marketing, Vol. 50, July, 1986, S. 24-42
- Nordmeyer, Norbert:** Dienstleistungen und Contracting eines regionalen EVU, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 46. Jg., Heft 5, 1996, S. 274-277
- o.V.:** Yellostrom, <http://www.yellostrom.de>, hrsg. von Yellostrom GmbH 2000, Zugriff am 5. 4. 2000
- Parasuraman, A.; Zeithaml, Valerie; Berry, Leonard:** A conceptual model of service quality and its implications for future research, in: Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985, 1985, S. 41-50
- Pfaffenberger, Wolfgang:** Mehr Wettbewerb in der Stromversorgung, hrsg. von Hrsg. von Wolfgang Pfaffenberger, Idstein 1992,
- Plötner, Olaf:** Das Vertrauen des Kunden - Relevanz, Aufbau und Steuerung auf industriellen Märkten, Diss., Wiesbaden 1995
- Porter, Michael:** Wettbewerbsstrategie, Frankfurt 1983
- Rück, Hans:** Dienstleistungen - ein Definitionsansatz auf Grundlage des "Make or buy" Prinzips, in: Dienstleistungen: Konzeptionen und Anwendungen, hrsg. von Michael Kleinaltenkamp, Wiesbaden 1995, S. 1-31
- Sasser, Earl:** Match Supply and Demand in Service Industries, in: Harvard Business Review, Vol. 56, Nov.-Dez., 1976, S. 133-140
- Schäfer, Gert:** Preisaufsicht und Versorgerwechsel in der Elektrizitätswirtschaft, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Heft 4, 1996, S. 404-441
- Schiffer, Hans-Wilhelm:** Deutscher Energiemarkt '97 - Primärenergie, Mineralöl, Braunkohle, Steinkohle, Erdgas, Elektrizität, Energiepreise, in: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 48. Jg., Heft 3, 1998, S. 179-193
- Schmitt, Dieter:** Energiemarketing, in: Handwörterbuch des Marketing, hrsg. von Bruno Tietz, Richard Köhler und Joachim Zentes, Stuttgart 1995, Sp. 582-593
- Sioshansi, Fereidoon; Altman, Art:** Wholesale power marketing in restructured electricity markets, in: Energy Policy, Vol. 26, Nr. 14, 1998, 1099-1104
- Sperl, Klaus-Ullrich:** Garantienmanagement - Produkt-, Preis- und Servicegarantien im Privatkundengeschäft von Kreditinstituten, Diss., Institut für Marketing, Universität München, München 2000
- Statistisches Bundesamt Deutschland:** Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen, <http://www.statistikbund.de/basis/d/vgr/vgrtab3.htm>, hrsg. von Stat. Bundesamt Deutschland 2000, Zugriff am 20.3.2000
- Stauss, Bernd:** Dienstleistungsmarken, in: Markenartikel, 1/95, 1995, S. 2-7
- Stauss, Bernd:** Markierungspolitik bei Dienstleistungen - Die "Dienstleistungsmarke", in: Handbuch Dienstleistungsmanagement - Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung, hrsg. von Heribert Meffert und Manfred Bruhn, Wiesbaden 1998, S. 560-580
- Tesch, Andreas; Wübker, Georg; Paul, Michael:** Marke und Kommunikation, in: Marketing für Energieversorger - Kunden binden und gewinnen im Wettbewerb, hrsg. von Michael Laker, Wien, Frankfurt 2000, S. 149-173
- Wietfeld, Axel:** Energie-Marketing - Evaluierung von Demand-Side Management Programmen unter dem besonderen Aspekt von Dienstleistungskriterien, Diss., Institut für Energietechnik, Technische Universität Cottbus, Essen 1998
- Zerdick, Axel; Picot, Arnold; Schrape, Klaus, et al.:** Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft. European Communication Council Report, 2. korr. Aufl., Berlin, Heidelberg, New York, Barcelona 1999