

Wechselbarrieren bei Privatkunden

Matthias D. Galus und Mirja Schwabe

Zehn Jahre nach der Reform des deutschen Strommarktes liegen die Wechselquoten im Privatkundensektor im einstelligen Bereich (ca. 5 %). Großbritannien (GB) weist eine Wechselquote von über 50 % auf. Dies impliziert die Frage, welchen Wechselbarrieren die deutschen Privatkonsumenten bei einem eventuellen Wechselvorhaben begegnen und wie diese in GB umgangen worden sind. Gerade vor dem Hintergrund der zweiten Novellierung des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) 2005 und der Unwägbarkeit, wie die geplanten Neuerungen das Kundenverhalten beeinflussen könnten, ist eine integrierte Betrachtung der bisher erforschten Wechselbarrieren, ihrer Wechselwirkungen, der derzeitigen Unternehmensstrategien und der britischen Vorgehensweisen notwendig. Daraus kann abgeleitet werden, welche Stoßkraft die Neuerungen im Strommarkt entwickeln werden.

Wechselbarrieren im Privatkundenbereich lassen sich insgesamt in die vier interagierenden Teilbereiche der involvementtheoretischen, ökonomischen, psychologischen und generationsbedingten Barrieren einteilen.

Involvementtheoretische Wechselbarrieren

Das Involvement eines Kunden kann als „Ich-Beteiligung“, d. h. als gedankliche Aktivierung eines Engagements gesehen werden, mit dem er sich einem Produkt widmet. Es ist eine komplexe, mehrdimensionale Größe, die sich u. a. in Produkt- und Situational-Involvement (siehe Abb.) aufspaltet.

Das Produkt-Involvement bezeichnet Arten der Ich-Beteiligung, die durch die Merkmale des Produktes ausgelöst werden. Oft werden sie als Freude oder Interesse am Produkt bezeichnet. Das Situational-Involvement ist von situativen Entscheidungen determiniert. Dabei sind solche Situationen gemeint, in denen die Risikowahrnehmung, z. B. bei einer Kauf- oder Wechselentscheidung, erhöht ist [1].

Aufgrund der abstrakten Produkteigenschaften von Strom kann eine Identifizierung des Kunden mit dem Produkt im Sinne eines Personal-Involvements ausgeschlossen werden. Das Produkt-Involvement ist hingegen ein zentraler Faktor für den Kunden. Zwar darf die Erlebensfreude aufgrund der Homogenität des Produkts vernachlässigt werden, doch ist das Interesse am Strommarkt in Deutschland groß. Im Fokus stehen vor allem die Anbieter und ihre Angebote im Preis- oder im Service- bzw. Leistungsspektrum, welche als wichtiges Vergleichskriterium betrachtet werden. Das Situational-Involvement fällt ins Gewicht, wenn der Privatkunde sich in einer Entscheidungssituation befindet, in der er subjektiv nicht ausreichend informiert ist. Im Strommarkt ist dies aufgrund der Komplexität und der Neuheit der Materie oft zu vermuten. Situational- und Produkt-Involvement verhalten sich demnach diametral zueinander [2].



Abb. Wechselbarrieren im Privatkundenbereich

Die Scheu vor kognitiven Aufwendungen kann als psychologisch motivierte, den beiden Dimensionen vorgelagerte Barriere gesehen werden. Privatkunden, die Ungewissheit über die Konsequenzen ihrer Handlungen und damit Unsicherheit verspüren, wählen naheliegende Risikoreduktionsstrategien, z. B. eine bewusste Ablehnung der Wechselthematik, welche zu einem geringen Produkt- und einem hohem Situational-Involvement führt [3].

Zusammenfassend kann und wird bei Strom von einem Low-Involvement-Produkt (LIP) gesprochen, d. h., dass das Situational- das Produkt-Involvement dominiert. Gründe dafür sind die Produkteigenschaften sowie die jahrelange Abhängigkeit der Kunden von ihrem Stromanbieter. Diese Abhängigkeit zieht ein starkes habituelles Verhalten nach sich, das in der beschriebenen Scheu re-

sultiert und nur langsam abgelegt werden kann. Die Wechselthematik löst dadurch die einfachste aller Risikoreduktionsstrategien – nämlich Ignoranz – aus und wurde in der Vergangenheit durch Schlagworte wie Desinteresse oder Wechselangst beschrieben [4]. Die Einordnung als LIP ist jedoch nicht zeitinvariant. Werbekampagnen der Stromanbieter, erhöhte Markttransparenz und Lerneffekte der Kunden, Strom als ein existentielles Gut zu sehen, weisen auf einen Wandel hin, der eben seine Zeit braucht. Es liegt auf der Hand, dass es kaum Unterschiede zwischen Deutschland und GB im Involvementsektor geben kann, die die auseinanderklaffenden Wechselquoten erklären könnten.

Ökonomische Wechselbarrieren

Unter ökonomischen Wechselbarrieren werden Hindernisse verstanden, die aufgrund

von monetären oder subjektiv empfundenen Kosten den Kunden daran hindern, den derzeitigen Stromanbieter zu wechseln. So wirkt ein schlechteres Preisangebot von der Konkurrenz als Wechselbarriere, wie 2004 85 % der Privatkunden angaben. Auffällig jedoch ist, dass sich Preisunterschiede von Angeboten aus dem preislichen Mittelfeld zum günstigsten Angebot in GB und Deutschland in derselben Größenordnung (ca. 100-150 €) bewegen. Selbst die Unterschiede vom günstigsten zum teuersten Angebot liegen in beiden Ländern im selben Rahmen (ca. 270-300 €) [5]. Dementsprechend können die Preise bzw. die Sparmöglichkeiten alleine nicht das unterschiedliche Verhalten der Kunden in den verschiedenen Ländern erklären.

Ein schlechterer Service sowie die Aussicht, einen Vertrag mit einem weniger erfolgreichen Unternehmen abzuschließen und dadurch Rückschläge in jedwedem Sektor hinzunehmen, liegen als Barriere auf der Hand. Der Irrglaube, dass ein Konkurs des Anbieters oder Probleme bei der Umstellung des Anschlusses zu einer mangelnden Versorgungssicherheit führen, schürt Ängste bei Verbrauchern [4]. Viele wissen nicht, dass die Stromversorgung gesetzlich gesichert und physisch unabhängig vom Anbieter ist. Der Such-, Analyse-, Lern- und Zeitaufwand kann zusammen unter dem Stichwort Wechselkosten betrachtet werden. Hierbei muss zwischen antizipierten und tatsächlichen Wechselkosten unterschieden werden. Der Wechselaufwand wird von 80 % der deutschen Kunden als zu hoch empfunden. Zwar gab es in der Vergangenheit Internetportale, die Preisvergleiche und Wechselmöglichkeiten beleuchteten, doch die Verbraucher mussten sich dort durch ein Wirrwarr an Angeboten klicken. Im Gegensatz dazu wurden in GB von offizieller Stelle standardisierte Preisformate eingeführt.

Ausschlaggebend für die hohe Wechselquote dort war jedoch, dass die britischen Stromanbieter zu Anfang der Liberalisierung die subjektiven Wechselkosten der Verbraucher gänzlich zu beseitigen wussten, indem sie Doorstep-Salesman einsetzten, die den zuvor antizipierten Aufwand der Verbraucher vollständig beseitigten und Verbraucher aufgrund des persönlichen Kontaktes sogar zu einem Wechsel überreden konnten. Dieses frühzeitige Direktmarketing führte zu einer Wechselquote von derzeit immer noch ca. 50 % und vielen Zweitwechslern. Auffällig in der letzteren Gruppe ist dabei, dass diese oft zum Altversorger zurückgingen – ein klares Anzeichen für Unzufriedenheit sowie möglicherweise auch ein Indiz dafür, dass sie zum Wechsel gedrängt wurden [6]. Von hoher

Bedeutung ist, dass durch die positiven Erfahrungen mit dem Wechselablauf vielen Verbrauchern in GB die Angst vor der Wechselthematik fast zwangsläufig genommen wurde. Bei ihnen wurde exogen das Situational-Involvement sowie die Scheu vor den kognitiven Aufwendungen reduziert und dadurch die Risikoreduktionsstrategie der Ignoranz zum Teil hinfällig.

Psychologische Wechselbarrieren

Die Kundenzufriedenheit als Globalzufriedenheit drückt ein stabiles, emotional verankertes Gesamturteil über einen Stromanbieter aus, das aufgrund vielfacher, früherer positiver Erfahrungen entsteht. Sie bildet eine zentrale Barriere. Die Zufriedenheitstreiber sind zu unterscheiden in den Grund-, Zusatz- und übergeordneten psychologischen Nutzen der Kunden. Die Versorgung mit Strom ist als Grundnutzen zu betrachten, wohingegen z. B. ein guter Service sowie effizientes Beschwerdemanagement als Zusatznutzen einzustufen sind. Besonders das Beschwerdemanagement hat bei Störfällen einen großen Einfluss, da eine prompte Reaktion und Problemlösung lange im Gedächtnis bleibt und ein Gefühl von Sicherheit und damit Zufriedenheit erzeugt. Kundenzufriedenheit ist daher eine psychologische Wechselbarriere, die viele deutsche Kunden aufgrund ihres tief verwurzelten Schutz- und Abhängigkeitsverhältnisses von einem Wechsel abhält. Studien, die 2005 noch einmal verifiziert wurden, ergaben eine Zufriedenheitsangabe der deutschen Haushalte von 98 %. Eine langfristig erlebte Zufriedenheit führt zu einem hohen Vertrauen dem Stromanbieter gegenüber und stammt zumeist aus der Zeit vor der Liberalisierung. Zudem wurden Privatkunden in dieser Periode dazu konditioniert, sich nicht mit dem Thema Strom auseinanderzusetzen. Sie nehmen deshalb derzeit eine taxierende

Haltung neuen Anbietern gegenüber an, durch die der Altversorger aufgrund des in ihn gesetzten Vertrauens meist besser als seine Konkurrenz bewertet wird. [7].

Kundenzufriedenheit und Vertrauen erzeugen ein Commitment dem Stromanbieter gegenüber. Es kann als freiwillige, vertrauensvolle Verpflichtung einer Geschäftsbeziehung gegenüber verstanden werden und ist daher als eine Wechselbarriere zu sehen. Weitere Barrieren sind z. B. die Identifikation des Kunden mit dem Stromanbieter, die zu einer emotionalen Verbundenheit – zur Sympathie – führt und Begeisterungserwartungen anspricht. Sympathie wird z. B. auch durch die Regionalität eines Stromanbieters aufgrund von Identifikationseffekten aufgebaut. Sie vermittelt z. B. ein Gefühl der Sicherheit bei eventuellen Störfällen [8]. Die Unternehmensreputation ist auch ein wichtiger psychologischer Aspekt, der eine Kundenabwanderung verhindert und die Profitabilität steigern kann. Sie beschreibt das Ansehen, über das ein Anbieter bei seinen Stakeholdern verfügt. Ihre Wurzel hat sie in emotionalen und leistungsbezogenen Wirkungsfaktoren. Zu ersteren gehören Attraktivität (z. B. Unter-

evuit.

Digitales Messwesen

Besuchen Sie uns auf der E-world
19.-21.02.2008, Messe Essen
Stand 3-350



evu.it GmbH
Projektmanagement
und Consulting

Stockholmer Allee 24
44269 Dortmund

Tel. 0231 930 1155
Fax 0231 930 1108
info@evu-it.de

www.evu-it.de

Schalten Sie Ihre Zähler
doch "einfach mal ab".

Auf der E-world in Essen
können Sie das System live
auf Herz und Nieren prüfen.

Wir erwarten Sie!

nehmen, die als Arbeitgeber vorstellbar sind), Verantwortung (z. B. Umweltengagement) und Qualität (z. B. gutes Preis/Leistungsverhältnis bzw. Serviceangebot), welche wiederum eine Sympathie für das Unternehmen erzeugen, die sich auch positiv auf das Commitment auswirkt. Leistungsbezogene Faktoren sind Qualität und Performance (z. B. die wirtschaftliche Stabilität des Unternehmens, künftiges Wachstum). Sie schaffen einen Eindruck von der Kompetenz des jeweiligen Anbieters. Die Kompetenz scheint gegenüber der Sympathie jedoch nur von nachrangiger Bedeutung zu sein. Insgesamt ist dies ein Vorteil für regionale Anbieter [9].

Diese Barrieren sind auch für die Privatkunden in GB wirksam, aber nicht derartig ausgeprägt. So fehlen z. B. in GB regionale Versorger, wodurch Vertrauen, Commitment und Sympathie bei den Privatkunden als geringer zu unterstellen sind. Zudem ist bei den Direktmarketingaktivitäten durch Salesmen anzunehmen, dass psychologische Barrieren bewusst durch geschultes Verkaufsverhalten herabgesetzt wurden [10].

Generationsbedingte Einflüsse auf Wechselbarrieren

Die diskutierten Wechselbarrieren sind einem stetigen Wandel unterworfen, der u. a. vom Alter, der sozialisationsbedingten Nutzung von Informationstechnologien und von Lerneffekten initiiert wird. So sind bei älteren Kunden (über 35 Jahren) eine höhere Risikoaversion, sowie ein habituelles Kaufverhalten festzustellen. Jüngere Generationen stufen das Wechselrisiko geringer und den Preis als wesentlich wichtiger als den Service ein. Außerdem nutzen sie weitaus mehr Möglichkeiten zum Preisvergleich. Bei älteren Alterskohorten ist die Internetnutzung nicht so stark ausgeprägt, wobei gerade dieses Medium eine leichte Informationszugänglichkeit bietet, zu Preis- sowie Leistungs- und Servicevergleichen animiert und Wechselkosten verringert. Die Informationsbeschaffung basiert zudem auf Lerneffekten, wodurch sie immer schneller und effektiver wird. Das hat einen positiven Einfluss auf die ohnehin schon hohe Wechselaffinität der jungen Generation. Dementsprechend wird die Scheu vor kognitiven Aufwendungen durch die leichte Informationsbeschaffung bei jüngeren Generationen nicht oder nur in geringem Maße wirksam. Verifiziert werden diese Punkte sowie die höheren Wechselquoten der jungen Kunden in der Mobilfunkbranche. Die altersbedingten Unterschiede zeigen, dass im Strommarkt in den nächsten Jahren eine Dynamisierung zu erwarten ist, da u. a. die junge Generation grundsätzlich auch ein weniger loyales Ver-

halten gegenüber Subskriptionsleistungen aufweist. Bisher ist noch davon auszugehen, dass sie kein Eigenheim besitzt und z. B. in Wohngemeinschaften o. Ä. lebt [11]. Die ganzheitliche Betrachtung der Wechselbarrieren ist in der Abb. dargestellt. Die grauen Felder repräsentieren die Barrieren bzw. Wirkungsfaktoren. Die durchgezogenen Pfeile markieren direkte Auswirkungen auf die Wechselbereitschaft der Kunden, während die gestrichelten Pfeile Interdependenzen zwischen den Wirkungsfaktoren bezeichnen. Leicht nachvollziehbar ist, dass durch die unterschiedlichen Verhaltensweisen alle Barrieren in ihrer Ausprägung und Wirkungsweise für die verschiedenen Generationen variieren. Durch die Wechselaffinität der Jüngeren ist es einsichtig, dass die Faktoren, die sich negativ auf die Wechselbereitschaft auswirken (wie z. B. das Situational-Involvement, die Sympathie, das Vertrauen und das Commitment), bei ihnen wesentlich geringer ausgeprägt sind als das Produkt-Involvement.

Kundenbindungsaktivitäten der Stromanbieter

Viele der Wechselbarrieren sind den Stromanbietern bekannt und werden im Kundenbindungsmanagement schon genutzt. Der Multi-Utility-Ansatz, bei dem nicht nur Strom, sondern auch Gas, Wärme, Wasser und weitere Zusatzleistungen angeboten werden, kann durch Synergien bei psychologischen (Sympathie, Vertrauen, Commitment) sowie ökonomischen Barrieren (verringertem Such- und Analyseaufwand, höhere Treueprämien) Kunden stärker binden. Insbesondere regionale Anbieter und Stadtwerke könnten einen starken Vorteil durch die Diversifizierung ihrer Produktpalette generieren, da sie besonders auf Sympathie und Vertrauen der älteren Generation bauen und dadurch entsprechende Wechselbarrieren erhöhen können. Die Jüngeren werden sich wohl kaum davon beeindruckt lassen, da bei Ihnen der Preis im Vordergrund steht.

Die Preispolitik der Stromanbieter umfasst die Festsetzung von Preisen sowie vertragliche Regelungen über Rabatte, Lieferungs- und Zahlungsbedingungen (z. B. Preisdifferenzierungen aufgrund von Zahlungsoptionen). Sie wirkt sich über das Sparbewusstsein und die Kundenerwartungen auf die Zufriedenheit aus. Die loyalitätsabhängige Preisdifferenzierung besitzt die offensichtlichste Bindungswirkung (Treuerabatte, Sockelpreissysteme) aber auch die Mehrproduktpreisdifferenzierung spielt eine große Rolle. Sie unterstützt das Cross-Buying und die Multi-Utility-Strategie. Diese Differenzierungen sind in GB besonders stark ausgeprägt, aber auch in Deutschland wird ver-

stärkt in entsprechende Abrechnungssysteme investiert [12]. Dies verspricht vor allem, langfristig einen Effekt bei der jüngeren Generation zu erzielen, da bei ihr der Fokus auf finanziellen Vorteilen liegt. Die wichtigsten Distributions- sowie Kommunikationskanäle sind Kundencenter, das Internet und vor allem Call-Center. Im Rahmen dieser Absatzkanäle ist das Kundenkontaktmanagement von zentraler Bedeutung. Wichtige Instrumente sind hierbei die Kundenbetreuung, das Beschwerdemanagement und die Kundenrückgewinnung. Sie erhöhen bei adäquater Benutzung die Kundenzufriedenheit sowie die Reputation. Das Internet ist wichtig, denn eine Website ist eine einfache Kommunikationsplattform für eine Vielzahl von aktuellen und potenziellen Kunden. Informationen auf der Site sollten Preise, Tarife sowie Ummeldungsoptionen enthalten, wobei auf einen übersichtlichen Aufbau zur Reduktion des Analyse- und Zeitaufwands geachtet werden sollte. Einer der zentralen Bausteine bleibt allerdings das Call-Center, da 90 % aller Kundenanfragen telefonisch eingehen. Wichtig hierbei sind die Erreichbarkeit sowie die Kontaktqualität, die sich dadurch ausdrückt, dass der erste Ansprechpartner imstande ist, das Problem des Kunden zu lösen. Dies erzeugt ein Gefühl der Sicherheit, vermittelt Kompetenz und schafft Vertrauen bzw. Loyalität und erhöht damit generationenübergreifend die Kundenbindung bzw. die Wechselbarrieren. Beim Beschwerdemanagement sollten Anbieter sich darüber im Klaren sein, dass Defizite im Umgang mit Beschwerden sich überproportional schlecht auf entgegengebrachte Sympathien, auf das Kompetenzerfinden, Vertrauen und Risikobewusstsein auswirken. Entsprechend können durch eine gute Kontaktqualität und ein gutes Beschwerdemanagement akquisitorisches und Cross-Selling-Potential freigesetzt werden, das allerdings noch stark verbesserungswürdig ist [13].

Markenbildung, als zentraler Punkt der indirekten Kundenbindungsaktivitäten, kann dem Verbraucher Kompetenz und Sympathie kommunizieren und in ihm verwurzeln. Aufgrund der Homogenität des Produktes Strom ist die Markendifferenzierung von zentraler Bedeutung. Das ist zwar bei der älteren Generation nicht wirkungsvoll, doch bei der jüngeren aufgrund der hohen Wechselaffinität dringend notwendig. Dabei sollte mit Blick auf die Wechselbarrieren ein einzigartiges Image kommuniziert werden. Schlichte Präsenz reicht nicht aus, vielmehr müssen gleicher Inhalt und Werte über einen langen Zeitraum mit gleichbleibender Intensität kommuniziert werden, damit ein übergeordneter psychologischer Nutzen für den Kunden entstehen kann. Wenn dazu noch auf öko-

GUT, WENN MAN SICH AUF SEINEN

nomische Treiber Bezug genommen wird, wie z. B. die Werbung mit Preisvorteilen, ist die Kundenbindungschance besonders vielversprechend [14].

Neue Impulse

Insgesamt ist zu statuieren, dass sich aufgrund der neuen Regelungen des EnWG mehr Konkurrenz und dadurch neue Impulse auf dem Strommarkt ergeben werden. Die Impulse werden sich in einem anhaltenden Service- und Preiskampf äußern und sich unweigerlich positiv auf die Wechselquote auswirken. Zudem wird der Generationenwechsel, welcher eine verstärkte Adaption der neuen Kommunikationstechnologien nach sich zieht, zu einem erhöhten Wechselaufkommen führen. Die Entwicklung, dass allein in Berlin Anfang des Jahres ca. 42 000 Kunden den Anbieter wechselten, lässt schon jetzt darauf schließen.

Literatur

[1] Bakay, Z.: Kundenbindung von Haushaltsstromkunden - Ermittlung zentraler Determinanten, Wiesbaden 2003; Walsh, G. et al.: Wechselbarrieren als Ursache für die Stabilität von Geschäftsbeziehungen: Eine explorative Untersuchung in der Energiewirtschaft, in: Zeitschrift für Energiewirtschaft, Jg. 29 (2005) Nr. 2.

[2] Bakay (siehe Fn. 1); Matzler, K.: Kundenzufriedenheit und Involvement, Wiesbaden 1997; Zaichkowsky, J. L.: Measuring the Involvement Construct, in: Journal of Consumer Research, Vol. 12 (2005) Issue 3.

[3] Bakay (siehe Fn. 1), Kroeber-Riel, W./Weinberg, P.: Konsumentenverhalten, 7. Aufl., München 1999.

[4] Bakay, Z./Zinnbauer, M.: Entwicklung von Wechselbarrieren und -barrieren auf dem Privatkunden Strommarkt, in: „et“, Jg. 54 (2004) Heft 8; Meller, E.: Sind Stromkunden reif für den Wettbewerb?, in: Energiewirtschaft, Jg. 102 (2003) Heft 3.

[5] <http://www.ukpower.co.uk/compareelectricity.asp>; <http://www.stromseite.de>

[6] Bakay/Zinnbauer (siehe Fn. 4); DTI (Hrsg.): Switching Costs, Annexe C - case studies, Economic Discussion Paper 5, A Report prepared for the Office of Fair Trading and the Department of Trade and Industry by National Economic Research Associates, April 2003, abrufbar unter: http://www.oft.gov.uk/shared_oftr/reports/comp_policy/oft655aanexec.pdf; Pomp, M./Shestalova, V./Rangel, L.: Switch on the competition: Causes, consequences and policy implications of consumer switching costs, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, September 2005, abrufbar unter: <http://www.cpb.nl>; OFGEM (Hrsg.): Domestic Competitive Market Review 2004, abrufbar unter: <http://www.ofgem.gov.uk>

[7] Bakay (siehe Fn. 1); Walsh (siehe Fn. 1); Meller (siehe Fn. 4).

[8] Nickel, M. (VDEW)/Edelmann, H. (Ernst & Young AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft): Erfolgreiche Geschäftsstrategien für Stadtwerke und regionale Energieversor-

gungsunternehmen, Ausgewählte Ergebnisse einer Expertenbefragung bei Entscheidern von Stadtwerken und regionalen Energieversorgungsunternehmen. 2003, S. 1-7, abrufbar unter: [http://www.ey.com/global/download.nsf/Germany/Zusammenfassung_studie_Stromversorgung/\\$file/Zusammenfassung_Stromversorgung.pdf](http://www.ey.com/global/download.nsf/Germany/Zusammenfassung_studie_Stromversorgung/$file/Zusammenfassung_Stromversorgung.pdf)

[9] Matzler, K./Bailom, F.: Messung von Kundenzufriedenheit, in: Hinterhuber, H.-H./Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Wiesbaden 1999; Schwaiger, M./Zinnbauer, M.: Unternehmensreputation: Treiber der Kundenbindung auch bei mittelständischen EVUs - Ergebnisse einer innovativen Studie der VVW, in: Zeitschrift für Energiewirtschaft, Jg. 27 (2003) Nr. 4.

[10] DTI (siehe Fn. 6).

[11] Bakay, Z./Zinnbauer, M.: Loyalität privater Stromkunden - eine Generationenfrage?, in: Zeitschrift für Energiewirtschaft, Jg. 28 (2004) Nr. 3.

[12] Forthmann, J.: Energieversorger eröffnen die Jagd auf die Privathaushalte, in: „et“, Jg. 53 (2003) Heft 1/2.

[13] Forthmann (siehe Fn. 12); Litzka, V./Niedergesäß, U.: Ansatzpunkte zur Verbesserung der Kundenkontaktkqualität bei Privatkunden, in: „et“, Jg. 54 (2004) Heft 8.

[14] Heitmann, A.: Ist Energie markenfähig? Studie, in: Energie Spektrum, 2005, Heft 6; Käfer, G.: Markenpositionierung in der Energiewirtschaft, Die Chance des psychologischen Nutzens, in: „et“, Jg. 55 (2005) Heft 9.

Dipl.-Ing., Dipl.-Wirt.-Ing. M. D. Galus, ETH Zürich; Dipl.-Kff. M. Schwabe, RWTH Aachen galus@eeh.ee.ethz.ch

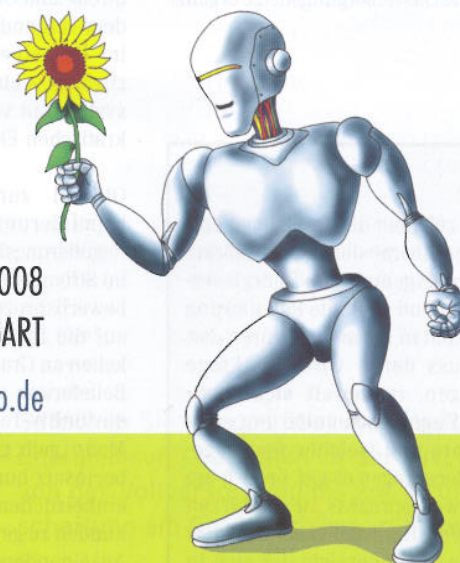


INNOVATIV. INTERNATIONAL. ERNEUERBAR.

INTERNATIONALE FACHMESSE FÜR
ERNEUERBARE ENERGIEN &
ENERGIEEFFIZIENTES BAUEN UND SANIEREN

MIT 5. INNOVATIONS-KONGRESS

07. - 09.03.2008
NEUE MESSE STUTTGART
www.cep-expo.de



- » 2. Internationale Anwenderkonferenz für Biomassevergasung
- » 2. Deutscher Stirling Kongress
- » Stuttgarter Geothermietag
- » u.v.m.