



# DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

„Die Marke Strom –  
Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft am  
Beispiel der E-Werk Wels AG“

Verfasserin

Iris Michaela Grassegger

angestrebter akademischer Grad

Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, im Oktober 2008	
Studienkennzahl lt. Studienblatt:	A 301 343
Studienrichtung lt. Studienblatt:	Publizistik und Kommunikationswissenschaft, Anglistik
Betreuer:	Ing. Mag.rer.soc.oec. Dr.phil. Klaus Lojka

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	1
<b>2. Die Marke</b> .....	5
<b>2.1 Die Geschichte der Marke</b> .....	6
<b>2.2 Die Markenmerkmale</b> .....	8
<b>2.3 Die Markenfunktionen</b> .....	12
<b>2.4 Die Marke als Produktpersönlichkeit</b> .....	16
<b>3. Die Markenführung</b> .....	21
<b>3.1 Das Markenimage</b> .....	22
<b>3.2 Das Markenleitbild</b> .....	25
<b>3.3 Die Markenwirkung</b> .....	27
<b>3.4 Der Markenkern</b> .....	28
<b>3.5 Der Markennutzen</b> .....	30
<b>3.6 Das Markenzeichen</b> .....	32
<b>3.7 Der Markenname</b> .....	33
<b>3.8 Das Markenlogo</b> .....	35
<b>3.9 Die Markenfarbe</b> .....	36
<b>4. Die Markenkommunikation</b> .....	37
<b>4.1 Die Planung der Markenkommunikation</b> .....	38
<b>4.2 Die Kommunikationsinstrumente</b> .....	40
<b>4.2.1 Die Werbung</b> .....	41
<b>4.2.2 Die Anzeigenwerbung</b> .....	42
<b>4.2.3 Die Marken-PR</b> .....	43
<b>4.2.4 Das Sponsoring</b> .....	47
<b>4.2.5 Messen</b> .....	53
<b>5. Marken für Dienstleistungsunternehmen</b> .....	55
<b>5.1 Besonderheiten des Dienstleistungssektors</b> .....	55
<b>5.2 Markenführung für Dienstleistungsunternehmen</b> .....	57

<b>6. Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft – Die Marke Strom .....</b>	<b>61</b>
<b>6.1 Grundsätzliche Aspekte und Überlegungen.....</b>	<b>62</b>
<b>6.2 Der Markenaufbau in der Elektrizitätswirtschaft.....</b>	<b>70</b>
<b>6.3 Markenkommunikation für Elektrizitätsunternehmen .....</b>	<b>73</b>
<b>6.3.1 Das Kommunikationsziel .....</b>	<b>73</b>
<b>6.3.2 Die Zielgruppen .....</b>	<b>74</b>
<b>6.3.3 Die Kommunikationsinstrumente.....</b>	<b>75</b>
<b>7. Die Markenführung der E-Werk Wels AG .....</b>	<b>81</b>
<b>7.1 Das Unternehmen .....</b>	<b>82</b>
<b>7.2 Die Markenstrategie der E-Werk Wels AG .....</b>	<b>83</b>
<b>7.3 Das Markenlogo und Markenname der E-Werk Wels AG .....</b>	<b>91</b>
<b>7.4 Die Markenkommunikation der E-Werk Wels AG.....</b>	<b>93</b>
<b>7.5 Die Kommunikationsinstrumente .....</b>	<b>94</b>
<b>8. Forschungsfragen und Hypothesen .....</b>	<b>105</b>
<b>8.1 Methode .....</b>	<b>107</b>
<b>8.2 Untersuchungsergebnisse.....</b>	<b>108</b>
<b>9. Fazit .....</b>	<b>121</b>
<b>10. Literatur.....</b>	<b>125</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>129</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das zentrale Verwaltungsgebäude der E-Werk Wels AG .....	81
Abbildung 2: Die Markenlogos der E-Werk Wels AG und der Wels Strom GmbH .....	92
Abbildung 3: Beispiele für die Anzeigenwerbung der E-Werk Wels AG .....	97
Abbildung 4: Das Kundenzentrum der E-Werk Wels AG .....	101
Abbildung 5: Der Messestand der E-Werk Wels AG .....	103
Abbildung 6: Diagramm: Präsenz in den Medien .....	108
Abbildung 7: Kreuztabelle: Verteilung der Themen über das Jahr .....	109
Abbildung 8: Diagramm: Verteilung der Artikel auf die Zeitungen .....	110
Abbildung 9: Diagramm: Abgebildete Personen .....	111
Abbildung 10: Diagramm: Abteilungen der E-Werk Wels AG in den Medien .....	113
Abbildung 11: Diagramm: Aktuelle Versorgungsthemen .....	114
Abbildung 12: Diagramm: Neuerungen und Innovationen .....	115
Abbildung 13: Diagramm: Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter .....	117
Abbildung 14: Diagramm: Sponsoringaktivitäten .....	118
Abbildung 15: Diagramm: Messeauftritt .....	119

# 1. Einleitung

*„In Kanada sitzen zwei Wanderer in der Waldeinsamkeit vor ihrem Zelt. Da kommt auf einmal ein riesiger Bär auf sie zu, der ziemlich wild aussieht. Da zieht einer der beiden Wanderer schnell seine Laufschuhe an. Der andere Wanderer sagt: „Die Schuhe werden dir jetzt auch nicht helfen, denn der Bär ist trotzdem schneller als du!“ Sagt der erste: „Das ist ein Irrtum. Ich brauche nicht schneller sein als der Bär, sondern ich muss nur schneller sein als du!“, sprach der Wanderer und lief mit seinen Laufschuhen davon.“ (Rondonell in: Swietly 1999, S.36)*

Mit dieser Geschichte antwortete der kaufmännische Direktor der E-Werk Wels AG, Mag. Erich Rondonell, auf die Frage, warum sich das Unternehmen schon weit vor der Liberalisierung des österreichischen Strommarktes zur Markenbildung entschlossen hat.

Marken sind zu einer Selbstverständlichkeit im alltäglichen Leben geworden. Sie machen Produkte unterscheidbar, wecken Interesse und Assoziationen und ziehen die Aufmerksamkeit der Menschen auf sich. Sie helfen dem Verbraucher, sich in der Flut von Angeboten und Informationen schnell und einfach zu orientieren. Marken sind weiters Träger von Sympathiewerten, Gefühlen und Lebensphilosophien.

Diese Eigenschaften treffen auf die meisten Konsumgütermarken zu, doch wie verhält sich die Sachlage bei Produkten, die für den Konsumenten weder besonders interessant noch besonders emotional aufgeladen sind, wie im konkreten Fall, beim Strom.

Strom ist ein viel zu selbstverständliches, gefühlsneutrales und unspannendes Produkt, als dass man im Zusammenhang mit seiner Vermarktung zuerst an eine Markenbildung denken würde.

Noch dazu war der österreichische Strommarkt vor der Liberalisierung von einer Monopolstellung der einzelnen Elektrizitätsunternehmen geprägt. Der Verbraucher hatte gar nicht die Möglichkeit, eine Wahl zu treffen und dies machte

eine Differenzierung der einzelnen Stromversorger im Grunde nicht notwendig. Im Zuge der Liberalisierung waren die Elektrizitätsunternehmen schließlich gezwungen, Strategien zu entwickeln, um ein Produkt unterscheidbar zu machen, das per se gar keine Unterschiede aufweist. Trotz der vordergründigen Nichteignung des Stroms zur Markenbildung, entschlossen sich Elektrizitätsunternehmen zur Strategie der Markenführung.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich nun mit den Fragen, ob das Produkt „Strom“ zur Marke aufgebaut werden kann, und wie die Konzepte der Markenführung erfolgreich auf die Elektrizitätswirtschaft umgelegt werden können. Es werden die Faktoren der Markenbildung beschrieben, die für die Elektrizitätswirtschaft relevant sind, und am Beispiel eines regionalen Elektrizitätsunternehmens gezeigt, wie die Strategien der Markenführung in der Praxis umgesetzt werden.

Im ersten Teil der Arbeit soll der theoretische Hintergrund zum Begriff „Marke“ erläutert werden. Neben grundlegenden Begriffsdefinitionen, wie Markenfunktion, Markenmerkmale, Markenwert usw., soll in den ersten Kapiteln geklärt werden, was die wichtigsten Aspekte der Markenführung sind, wie Marken in der Kommunikation behandelt werden und welche Instrumente bei der Markenkommunikation zum Einsatz kommen. Das Ziel ist, einen Überblick über die wichtigsten Aspekte der Markentheorie aus der Fachliteratur zu geben. Hierbei soll auch die Rolle der Markenführung und -kommunikation im Dienstleistungsbereich berücksichtigt werden.

In weiterer Folge sollen die Erkenntnisse der Markentheorie auf das Produkt Strom und die Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft umgelegt werden. Dabei wird auch Bezug genommen auf die Probleme und speziellen Anforderungen, vor denen die Markentechnik in diesem Bereich steht. Eine ausführliche Beschreibung von Expertenmeinungen aus energiebezogener Fachliteratur soll beweisen, dass die Anwendung der Markentechnik in der

Elektrizitätswirtschaft nicht nur möglich, sondern auch notwendig ist, und bei Beachtung der richtigen Sichtweise auch erfolgreich umgesetzt werden kann.

Anhand der herausgearbeiteten Aspekte und Faktoren der Markenbildung und –führung wird ein regionaler Stromversorger und seine Strategien der Markenführung, insbesondere der Markenkommunikation beschrieben. Das betreffende Unternehmen, die E-Werk Wels AG, beschreibt sich selbst als Anwender der Markentechnik und legt Wert darauf, seine Produkte und das Unternehmen an sich als starke Marke zu betrachten und zu führen.

Anhand eines Interviews mit dem Leiter der Abteilung „Marketing“ wird die Frage beantwortet, wie die E-Werk Wels AG die Konzepte der Markenbildung allgemein und in der Kommunikation mit den Zielgruppen umsetzt.

Den Abschluss bildet eine Untersuchung über die Behandlung des Unternehmens in den lokalen Printmedien, die Rückschlüsse auf den Einsatz und die Bedeutung der wichtigsten Marken – und Kommunikationsstrategien zulässt.





## 2. Die Marke

Obwohl wir uns wie selbstverständlich mit Tausenden von Marken umgeben und der Begriff „Marke“ einen festen Platz in unserem täglichen Sprachgebrauch eingenommen hat, ist es doch notwendig, eine genauere Begriffsdefinition vorzunehmen.

Der Ursprung des Wortes „Marke“ liegt im Französischen. Schlägt man im Duden nach, findet man folgenden Eintrag: (Duden 1978, S.1738)

*„Marke, die; -, -n [frz. *marque* = auf einer Ware angebrachtes Zeichen, Kennzeichen, zu: *marquer* = kennzeichnen, bezeichnen, markieren][...] 2.a) unter einem bestimmten Namen, Warenzeichen hergestellte Warensorte.“*

Eine ähnliche, aber umfangreichere Definition liefert der Brockhaus:

(Brockhaus 1998, S.229)

*„Marke [von frz. *marque* >(Kenn)zeichen<] 1) allg.: Merkmal zum Erkennen, Wiedererkennen und Unterscheiden, zur Orientierung; auch eingprägtes, aufgestempeltes oder auf sonstige Weise an einer Sache angebrachtes Zeichen von rechtl. Beweiswert, das Eigentumsverhältnisse, Herkunft und/oder Güte der Sache bezeugt.“*

Beide Erklärungen beschreiben den Begriff „Marke“ nur im formalen, engeren Sinn. Eine Definition, die bereits auf die Funktion und Bedeutung der Marke für Unternehmen und ihre Kommunikation eingeht, gibt das Gabler Lexikon Marketing (Bruhn/Homburg 2004, S.478):

*„Marke, Brand. I. Begriff: Eine Marke kann als Summe aller Vorstellungen verstanden werden, die ein Markenname (Brand Name) oder ein Markenzeichen (Brand Mark) bei Kunden hervorruft bzw. hervorrufen soll,*

*um die Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“*

Herbst entfernt sich mit seiner Definition von der reinen Markierungsfunktion des Konzepts „Marke“ und erklärt den Begriff vereinfacht in nur einem Satz, der allerdings sämtliche Vorstellungen auf einen gut nachvollziehbaren und verständlichen Punkt bringt:

„Hat ein Produkt eine Persönlichkeit, wird es Marke genannt.“ (Herbst 2005, S.12)

Genau wie bei einem Menschen können mit jeder beliebigen Marke Eigenschaften und Vorstellungen assoziiert werden, die denen gleichen, die wir von anderen Mitmenschen haben. (vgl. Herbst 2005,S.27)

## **2.1 Die Geschichte der Marke**

Die Bedeutung und das Verständnis des Begriffs „Marke“ waren im Laufe der Zeit einem stetigen Wandel unterzogen. (vgl. Herbst 2005, S.23-25)

Hanna Busemann begründet die Entstehung des Markenwesens im „explosionsartigen Zuwachs des Warenangebots und der gleichzeitigen Anonymisierung der Waren durch die Massenproduktion.“ (Busemann 2007, S.15)

Durch diese Entwicklung wurde es nötig, die Produkte „mit Namen und Wiedererkennungsmerkmalen (wie z.B. Logos) zu kennzeichnen.“ (Busemann 2007, S.15)

Anfänglich war die Marke eine reine Herkunftsbezeichnung eines Produktes. Erst durch das Wegfallen der persönlichen Beziehung zwischen Verkäufer und Kunden im Rahmen der Industrialisierung gewann die Marke als Kennzeichnung für gleich bleibende Merkmale und Qualität an Bedeutung. Hanna Busemann sieht in diesem Zusammenhang die Marke als Mittel zur

„Produktdifferenzierung“, aber auch als „Ersatz für die fehlenden persönlichen Kontakte des Konsumenten zum Hersteller.“ (Busemann 2007, S.15)

Die Zusammenfassung unveränderlicher Produkteigenschaften in einer Marke war eine Möglichkeit, das Vertrauen der Kunden zu gewinnen und zu halten. Diese Eigenschaft beschränkte sich zu dem Zeitpunkt jedoch auf Fertigwaren.

Allerdings wurde bald erkannt, dass ein stetig wachsender Wettbewerb in der Investitionsgüterindustrie und im Dienstleistungssektor ebenfalls eine Auseinandersetzung mit der Markenbildung sinnvoll machte.

Stand bis dato noch alleine das Produkt im Mittelpunkt der Markenführung, so rückte Mitte der 1970er Jahre der Verbraucher in den Fokus der Markenschaffenden. Nicht mehr die reinen Produkteigenschaften waren wichtig für das Markenimage, sondern vielmehr die Vorstellungen, Wünsche und Urteile des Kunden das Produkt betreffend.

Doch auch diese Sichtweise stieß bald an ihre Grenzen. Eine Marke, die ja für Beständigkeit stehen soll, kann und soll sich nicht den permanent wandelnden Ansprüchen der Verbraucher unterwerfen. Dieter Herbst vergleicht diese Situation mit „einem Menschen, der allen gefallen will.“ (Herbst 2005, S.24)

Dadurch läuft eine Marke jedoch Gefahr, die von ihr erwartete Aussagekraft und Persönlichkeit aufzugeben.

In den 1990er Jahren ist man dazu übergegangen, beide Sichtweisen zu verbinden. Man versteht die Marke heutzutage als Produktpersönlichkeit, die einen Konsens zwischen Fremd- und Selbstbild der Marke darstellen soll. Sie erhält sozusagen menschliche Eigenschaften und der Kunde interessiert sich am ehesten für die Marke, die seiner eigenen Persönlichkeit und Lebenseinstellung am nächsten ist. (vgl. Herbst 2005, S.25)

## 2.2 Die Markenmerkmale

Die Markentechnik wird heutzutage nicht mehr nur auf „greifbare“ Produkte und Konsumgüter - wie zum Beispiel Autos oder Lebensmittel - angewendet, sondern findet vermehrt Einzug in Bereiche, in denen sich auf den ersten Blick kein Potential für Markenbildung erkennen lässt. Dienstleister, Städte oder wie im konkreten Fall die Elektrizitätswirtschaft haben erkannt, dass eine wohl überlegte Markenbildung auch für ihre Belange von Vorteil sein kann.

Diese für die Markentechnik neuen Geschäftsfelder machen es notwendig, die für Marken gültigen Merkmale genereller und allgemeiner zu definieren.

Nicolas Adjouri teilt die Markenmerkmale in zwei Ebenen ein. Er unterscheidet zwischen Ausdrucksebene und Inhaltsebene. (vgl. Adjouri 2002, S.20)

Die Ausdrucksebene beinhaltet „alle Elemente, die über die Sinne wahrgenommen werden können“ und umfasst „alle formalen Markenkriterien“. (Adjouri 2002, S.20) Unter diesen formalen Kriterien einer Marke versteht Adjouri den Markennamen, das Bild-Zeichen, markeneigene Farbe und Design und des Weiteren die Werbung. (vgl. Adjouri 2002, S.21)

Die Ausdrucksebene spiegelt im formalen Sinn die Assoziationen mit der Marke auf der Inhaltsebene wieder.

Die Inhaltsebene beschreibt die „inhaltlichen Kriterien“ und ergibt sich aus den „Assoziationen, die mit der Marke verbunden werden“. (Adjouri 2002, S. 20)

Diese auf der Inhaltsebene angesiedelten Assoziationen mit einer Marke setzen sich zusammen aus den Wünschen und Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppen und den Zielen des markenführenden Unternehmens. (vgl. Adjouri 2002, S.113)

Erst wenn die formale und die inhaltliche Ebene eine wahrnehmbare Einheit bilden, kann die gewünschte Markenidentität entstehen.

„Die (formale) Markierung wird mit den (assoziierten) Bedeutungen aufgeladen“. (Adjouri 2002, S.114)

In diesem Zusammenhang kommt dem Markennamen die größte Bedeutung zu. Er bildet sozusagen die Basis für alle weiteren markentechnischen Aktivitäten. Im Markennamen vereinen sich die Ausdrucks- und die Inhaltsebene. Somit stehen alle anderen Markenkriterien zwingend im Zusammenhang mit dem Namen. Selbst wenn andere formale Kriterien geändert werden, so muss doch der Markenname bestehen bleiben. Die Identität einer Marke ist so stark mit dem Namen verhaftet, dass eine Namensänderung auch die Änderung der Markenidentität nach sich ziehen würde. (vgl. Adjouri 2002, S.23)

Es gibt zwar durchaus Marken, die ohne ein visuelles Bild-Zeichen existieren können, aber nicht ohne Markennamen. (vgl. Adjouri 2002, S.29)

Karmasin ergänzt und vertieft die oben angeführten Markenmerkmale und nennt 5 Kriterien, die für alle Marken gültig sind, egal für welches Produkt sie geschaffen werden: (vgl. Karmasin 2007, S.456-458)

1. Differenzierung
2. Homogenisierung
3. Individualisierung und Eigenständigkeit
4. Wiedererkennbarkeit
5. Wertsteigerung

#### Ad 1. Differenzierung

Eine wichtige Aufgabe der Marke ist, einen Unterschied zu anderen, artverwandten Produkten herzustellen, auch wenn sie sich auf den ersten Blick so gut wie kaum unterscheiden. Im Idealfall ergibt sich die Differenzierung aus dem Produkt oder der Leistung selber. Die Unterscheidung kann nicht durch die Anwendung der Markentechnik alleine entstehen, sondern muss durch real existierende Produktcharakteristika gestützt werden.

In vielen Geschäftsbereichen sind die Produkte von Laien kaum voneinander unterscheidbar, weshalb die Differenzierung dort hauptsächlich über die „Ebene der Zeichenausstattung und der Bedeutung“ geschehen muss. (Karmasin 2007, S.457)

Domizlaff beschreibt diesen Umstand folgendermaßen: “Der Käufer klammert sich um so mehr an Äußerlichkeiten, je weniger er materialkundig ist.“ (Domizlaff 1951, S.42)

### Ad 2. Homogenisierung

Eine Marke soll nicht nur zur Unterscheidung dienen, sondern auch zur eindeutigen Einordnung eines Produktes in eine bestimmte Produktgattung. Jeder Produktgruppe werden bestimmte Eigenarten, Werte und Charakteristika zugeschrieben, in die das jeweilige Einzelprodukt eingeordnet wird. Auf diese muss bei der Markenbildung geachtet werden. Erst innerhalb dieser Wertewelt einer bestimmten Produktgattung kann eine Differenzierung möglich werden.

### Ad 3. Individualisierung und Eigenständigkeit

Um sich aus der Masse der Produkte und Leistungen hervorzuheben, braucht eine Marke ein ihr eigentümliches Profil, das über die Betonung eines Unterschieds zu anderen Produkten hinausgeht. Dieses Markenprofil entsteht aus der „Verbindung mit etwas wirklich Wünschenswertem“ und einem „Zeichensystem, das so umfangreich eingesetzt wird, dass ein Profil entsteht, das dieser und nur dieser Marke eigentümlich ist.“ (Karmasin 2007, S.458)

### Ad 4. Wiedererkennbarkeit

Das gesamte Zeichensystem einer Marke hat die Aufgabe, sie schnell und eindeutig wieder erkennbar zu machen. Der Rezipient soll anhand eines Bildes, einer Melodie oder auch nur einer bestimmten Farbe sofort erkennen, um welche Marke bzw. um welches Produkt es sich handelt.

„Marken müssen schnell, sicher, prägnant erkannt und wieder erkannt werden. Man darf sich nicht täuschen.“ (Karmasin 2007, S.458)

#### Ad 5. Wertsteigerung

Markentechnik kann ein Produkt mit Eigenschaften ausstatten, die für den Konsumenten so verlockend sein können, dass ein einfaches Alltagsprodukt zu etwas Wertvollem, Einzigartigem und Wünschenswertem wird. (vgl. Karmasin 2007, S.458)

Herbst fasst die Markenmerkmale in nur drei Punkten zusammen. Er unterscheidet die Begriffe „Identifizieren“, „Differenzieren“ und „Profilieren“. (Herbst 2005, S.26)

##### 1. Identifizieren:

„Wir können die Marken klar erkennen und zuordnen.“ (Herbst 2005, S.26)  
Ähnlich wie bei Karmasin, die zwar unter dem Begriff „Wiedererkennbarkeit“ viel detaillierter auf das Zeichensystem der Marke eingeht, sieht auch Herbst eine der wichtigsten Aufgaben der Marke in der eindeutigen und unverwechselbaren Kennzeichnung eines Produktes. Auch beinhaltet diese Aussage von Herbst, den von Karmasin genannten Begriff der „Homogenisierung“, da auch hier der Faktor der Zuordenbarkeit betont wird.

##### 2. Differenzieren:

„Wir können die Marke deutlich von anderen Marken unterscheiden.“ (Herbst 2005, S.26) Im Gegensatz zu Karmasin, die unter „Differenzierung“ die Entwicklung von Marken zur Unterscheidung einzelner Produkte definiert, sieht Herbst die „Differenzierung“ als Unterscheidung der Marken per se.

### 3. Profilieren:

„Wir ordnen der Marke klare Werte zu, die uns wichtig sind. Die Marke scheint uns optimal, um unsere Wünsche und Bedürfnisse zu befriedigen.“  
(Herbst 2005, S.26)

Genau wie bei Karmasin wird auch hier das „Konzept des Wünschenswerten“  
(Karmasin 2007, S.458) als eines der Hauptbestandteile der Markenbildung gesehen.

Grundsätzlich sehen beide Autoren die Merkmale der Marke in einem sehr ähnlichen Licht. Während bei Herbst kurz und prägnant definiert wird, teilt Karmasin in mehr Kriterien auf und erklärt diese genauer.

## **2.3 Die Markenfunktionen**

Marken sollen dem Kunden helfen, sich in der Vielfalt der Produkte, Leistungen und Angebote zurecht zu finden. Sie haben die Aufgabe, die einzelnen Produkte in gesättigten Märkten voneinander zu unterscheiden und abzuheben. Der Marke kommt somit eine Orientierungsfunktion zu, die die Kaufentscheidung der Kunden erleichtern soll. (vgl. Bruhn/Homburg 2004, S. 483)

„Die starke Marke bietet uns also Orientierung und ermöglicht Vertrauen in das Produkt, weil wir es kennen und einzuschätzen lernen.“ (Herbst 2005, S.13)

Die Marke steht symbolisch für die Eigenschaften und Werte, die mit einem Produkt verbunden werden und vereinfacht somit die Identifikation mit dem selbigen. Bruhn schreibt demnach der Marke eine „Ankerfunktion“ zu. (Bruhn 2004, S.484) Sie gibt Sicherheit, weil der Konsument auf Produktbeständigkeit und gleich bleibende Qualität vertrauen kann. Gerade in Zeiten eines stetigen Wertewandels ist es für den Kunden wichtig, sich in der Flut von Produktinformationen rasch und mit wenig Aufwand orientieren zu können.



Marken stützen seine Kaufentscheidung, da sie eine gewisse Stabilität und Zuverlässigkeit der Werte kommunizieren. (vgl. Bruhn 2004, S. 484)

Neben der Orientierungs- und Ankerfunktion sind das Image und das Prestige einer Marke ausschlaggebend für das Kaufverhalten der Kunden. Durch das Zusammenwirken der einzelnen Markenfunktionen kann die Kundenbindung nachhaltig gefestigt werden. (vgl. Bruhn/Homburg 2004, S.484)

Karmasin schreibt der Marke ebenfalls eine Orientierungsfunktion in einer sich stetig wandelnden Umwelt zu. Sie unterscheidet vier wichtige Funktionen der Marke für den Konsumenten. (vgl. Karmasin 2007, S. 464)

1. Sicherheit der Orientierung
2. Affinität
3. Intersubjektivität
4. Kommunikative Funktionen

#### Ad 1. Sicherheit der Orientierung

Menschen haben das Bedürfnis sich in ihrer Umwelt sicher und zuverlässig zu orientieren. Marken spielen bei der Befriedigung dieses Bedürfnisses eine große Rolle, weil sie eine Sicherheit und Kontinuität vermitteln, die im realen Leben oft vermisst wird. Sie geben dem Kunden die Gewähr, dass es zumindest manche Dinge gibt, auf die man sich verlassen kann. Darauf begründet sich auch der Erfolg vieler altgedienter Marken. Sie vermitteln dem Kunden eine Stabilität der Werte. „Die starke Marke bietet uns also Orientierung und ermöglicht Vertrauen in das Produkt, weil wir es kennen und einzuschätzen lernen.“ (Herbst 2005, S.13)

Karmasin gibt dennoch zu bedenken, dass dies oft nur auf der Symbolebene passiert, da sich die Besitz- und Produktionsverhältnisse im Hintergrund ändern können. (vgl. Karmasin 2007, S. 464)

## Ad 2. Affinität

Marken bewirken eine gewisse Anziehungskraft eines bestimmten Produktes auf den Kunden und sein Streben nach Individualität. Sie suggerieren dem Konsumenten, dass ein Produkt genau das Richtige und Passende für ihn ist. Laut Karmasin befriedigen Marken das „Bedürfnis nach einem individuellen Gut, das den Eindruck vermittelt: „Wie für mich gemacht“. (Karmasin 2007, S. 464)

Marken dienen in diesem Zusammenhang dem Drang zur Selbstverwirklichung. Man will als Individuum beachtet und erkannt werden und nutzt die Aussagekraft bestimmter Marken, um sich nach außen zu erkennen zu geben. Der Konsument bevorzugt bestimmte Marken, um „sich als individuelle Person auszuformen und eine individuelle Wahl zu treffen.“ (Karmasin 2007, S.465)

Diese Tatsache bedingt auch das stetige Anwachsen der Produktvielfalt und -alternativen mit dem Ziel, jedem Kunden sein passendes Produkt bieten zu können.

Diese Entwicklung erschwert allerdings die Einteilung in bestimmte Zielgruppen, da logischerweise jedes Individuum als Zielgruppe für sich gesehen werden könnte. (vgl. Karmasin 2007, S.464-465)

## Ad 3. Intersubjektivität

In der heutigen Gesellschaft wird, mehr denn je, dem Individuum immer größere Bedeutung zugemessen. Existierende Strukturen, Karmasin bezeichnet sie als „intersubjektive Verbindlichkeiten“, werden zunehmend aufgelöst und büßen ihre Bedeutung und Wertigkeit ein. Konnte man sich früher als Teil einer Familie, Berufsgruppe oder Nationalität sehen, so verschwinden laut Karmasin diese Zugehörigkeiten immer mehr aus unserer Lebenswelt und mit ihnen ein verbindlicher Rahmen an gesellschaftlichen Werten. Das Fehlen dieser für alle Beteiligten verpflichtenden Struktur führt zur Schaffung neuer sozialer Strukturen, „die diese intersubjektiven

Verbindlichkeiten, die uns zunehmend verloren gehen, wieder herstellen.“  
(Karmasin 2007, S.466)

Einen großen Anteil daran hat, wenn auch nur auf der symbolischen Ebene, die Konsumkultur. Die Produkte und die daraus entwickelten Markenidentitäten schaffen neue verpflichtende Werte und Verbindlichkeiten, die dem Menschen wiederum zu einer neuen Orientierung und Zugehörigkeit dienen können. Die Konsumkultur erschafft „Produkte und Kommunikationen, die Gemeinsamkeiten zwischen Gruppen etablieren, gemeinsam geteilte Gefühle, Werthaltungen, Lebensstile“ und hat damit einen Anteil an der Erhaltung der „gesellschaftlichen Ordnung als einer ständig zu erbringenden Leistung.“ (Karmasin 2007, S.466)

In diesem Zusammenhang haben Marken die gleiche Wirkung wie die Werbung, deren hauptsächliche Aufgabe heutzutage nicht mehr die Steuerung von Verhalten ist, sondern die Schaffung von Unterschieden und Gemeinsamkeiten von Produkten. Marken betonen ebenfalls Unterschiede, helfen aber gleichzeitig auch dabei, neue Arten von sozialen Gruppen zu bilden und sie voneinander zu unterscheiden. (vgl. Karmasin 2007, S.465-466)

#### Ad 4. Kommunikative Funktionen

Marken erfüllen eine kommunikative Funktion, indem sie den Menschen helfen, über sich selbst und ihre Identität zu kommunizieren. Die Affinität zu bestimmten Markenartikeln sagt etwas über die Persönlichkeit, die Weltanschauung und die Lebensart des Konsumenten aus. (vgl. Karmasin 2007, S. 466)

## 2.4 Die Marke als Produktpersönlichkeit

Wie bereits in Kapitel 2.1 erwähnt, hat sich die Sichtweise auf den Begriff „Marke“ im Laufe der Zeit immer wieder verändert. Von einem reinen Hinweis auf die Herkunft und gleich bleibende Qualität eines Produktes, über eine starke Konzentration auf die Vorstellungen der Konsumenten, wird die Marke heutzutage als Bündel von Eigenschaften gesehen, die den menschlichen sehr ähnlich sind. Das Ziel der Markenführung ist es, diese Produktpersönlichkeit aufzubauen und zu entwickeln und dieses Image langfristig zu gestalten und zu kommunizieren. (vgl. Herbst 2005, S.25)

Die Marke wird wie ein menschliches Wesen mit Eigenschaften und Wertvorstellungen betrachtet und wahrgenommen.

Wie die Persönlichkeit eines Menschen wird auch die Persönlichkeit einer Marke durch Werte bestimmt, die ausdrücken „was der Marke wichtig ist, was ihr Denken und Handeln leitet“. (Herbst 2005, S.26)

Diese Werte machen sie unverwechselbar und für den Konsumenten ansprechend. Verbraucher tendieren zu den Marken, die ihrer Wertevorstellung am nächsten kommt. Durch eine einzigartige Markenpersönlichkeit sticht ein Produkt aus der Masse heraus und erlangt Aufmerksamkeit. Weiters schaffen sie Vertrauen, weil die Konsument einschätzen können, „mit wem wir es zu tun haben.“ (Herbst 2005, S.26)

Die einzelnen Zielgruppen werden von bestimmten Werten angezogen, die für sie die Attraktivität des Produktes erhöhen. Je ähnlicher die Persönlichkeit eines Produktes der Persönlichkeit des angesprochenen Verbrauchers ist, desto beliebter ist das Markenprodukt in der angepeilten Zielgruppe. (vgl. Herbst 2005, S.25-26)

Es gibt in diesem Zusammenhang allerdings zwei Punkte, in denen sich die Marke vom Menschen unterscheidet. Erstens sind Marken im Gegensatz zum Menschen nicht zwingend einem Alterungsprozess unterworfen und zweitens entwickeln sich Markenpersönlichkeiten nicht von selbst, sondern werden von Fachleuten konstruiert. (vgl. Herbst 2005, S.28)

Laut Herbst wird die Produktpersönlichkeit – genauso wie die Persönlichkeit eines Menschen - durch vier grundsätzliche Werte bestimmt. (vgl. Herbst 2005, S.33-38)

Diese Werte sind die Basis der Produktpersönlichkeit und repräsentieren, „was der Marke wichtig ist und wofür sie dauerhaft steht.“ (Herbst 2005, S.32)

Die Intensität der Ausprägung der einzelnen Werte im Markenprofil hängt von der beabsichtigten Markenidentität ab. Einer dieser vier Werte muss jedoch stärker ausgeprägt sein als alle anderen, um der Durchschnittlichkeit und dem damit einhergehenden Desinteresse der Verbraucher zu entgehen. (vgl. Herbst 2005, S. 42)

Diese vier Grundwerte sind:

1. Nähe
2. Distanz
3. Dauer
4. Wandel

#### Ad 1. Nähe

Im Zusammenhang mit dem Begriff „Marke“ heißt Nähe, dass eine Marke „Teil des Alltags des Konsumenten sein kann.“ (Herbst 2005, S.37)

Zu den Marken, deren Naheverhältnis zum Verbraucher besonders ausgeprägt ist, gehören Produkte des alltäglichen Gebrauchs, wie z.B.: Hygieneartikel oder Lebensmittel.

Aber auch Produkte, die mit Menschengruppen werben oder ein amikales Verhältnis zum Kunden kommunizieren, z.B.: IKEA, messen dem Wert Nähe eine große Bedeutung zu. (vgl. Herbst 2005, S.37)

## Ad 2. Distanz

Eine Marke, „die Distanz verkörpert, zeigt die herausragende Position des Unternehmens und des Konsumenten, dessen Status, dessen Macht“ und wird von Herbst als „die herrschende Marke“ bezeichnet. (Herbst 2005, S.37)

Zu dieser Kategorie gehören Luxusmarken, die durch ihre Distanz zur allgemeinen Käuferschicht eine gewisse Exklusivität hervorheben. Diese Marken stehen für einen Lebensstil, der für den Durchschnittskonsumenten im Alltag nicht umsetzbar ist, aber durchaus als wünschens- und erstrebenswert erscheint. (vgl. Herbst 2005, S.38)

## Ad 3. Dauer

Herbst nennt diese Art von Marke „die beständige Marke“. (Herbst 2005, S.34) Der menschlichen Natur liegt ein dauerhaftes Streben nach Sicherheit, Beständigkeit und Geborgenheit zu Grunde, die der Existenz die gewisse notwendige Stabilität verleiht. Dieser Wunsch nach Kontinuität hilft bei der Orientierung. Eine Marke, die sich ständig von Grund auf verändert, würde beim Verbraucher starke Unsicherheit und Ablehnung hervorrufen.

Viele seit Jahrzehnten erfolgreiche Marken bauen auf diesen Wert, weil sich der Konsument auf gleich bleibende Qualität, Tradition und beständige Markenideologie verlassen kann. (vgl. Herbst 2005, S.34)

## Ad 4. Wandel

Auch, wenn der Dauer und der Beständigkeit in der Markenführung eine wichtige Bedeutung zugemessen wird, so kann eine Marke nicht stillstehen. Eine Marke muss sich, wie auch der Mensch, verändern und entwickeln. Herbst spricht hier von „der entdeckenden Marke.“ (Herbst 2005, S.35)

Ein wichtiger Punkt hierbei ist, dass eine Marke zwar ihr Erscheinungsbild bis zu einem gewissen Grad verändern kann, der Markenkern aber unverändert bleiben muss.

Der Aspekt des Wandels kommt in der Markenpersönlichkeit dann zu tragen, wenn Marken ihr Produktangebot variieren und ergänzen oder auf eine andere Branche erweitern.

Die Wandlungsfähigkeit einer Marke ist von Bedeutung, weil sich ein Markenbild im Bewusstsein des Verbrauchers auch abnutzen kann. Nur eine Marke, die dem Konsumenten immer wieder neue Reize und Eindrücke anbieten kann, bleibt in seinen Augen ansprechend und interessant. Des Weiteren heißt Wandel auch, stetig Weiterentwicklungen und Innovationen auf dem Markt zu präsentieren und in der Produktentwicklung nicht zurückzubleiben. Dieser Aspekt ist für eine Marke lebenswichtig, um ihre Vorreiterrolle auf dem Markt nicht zu verlieren. (vgl. Herbst 2005, S.35-36)

Herbst gibt in diesem Zusammenhang aber Folgendes zu bedenken: „Innovationen machen einzigartig! Qualität und Dauer dürfen hierbei nicht fehlen: Denn ohne Substanz bleibt eine Marke auf Dauer nicht stark.“ (Herbst 2005, S.36)





### **3. Die Markenführung**

Unter der Markenführung versteht man laut Herbst „den systematischen Managementprozess, eine Produktpersönlichkeit strategisch zu entwickeln und langfristig aufzubauen“. (Herbst 2005, S.13)

Die Markenführung ist demnach ein „kontinuierlicher und langfristiger Prozess, in dessen Zentrum die starke und einzigartige Produktpersönlichkeit steht.“ (Herbst 2005, S. 16)

Der Erfolg und Wert eines Unternehmens auf dem Markt steht stark im Zusammenhang mit einer durchdachten und professionellen Markenführung, die einem an sich seelenlosen Produkt Eigenschaften verleiht, damit es aus der Menge der Produkte hervorsticht und dem Verbraucher ins Bewusstsein gelangt. Mit Hilfe der Markenführung „verleiht man einem anonymen Produkt eine starke, markante Persönlichkeit – das Produkt entwickelt sich zur Marke.“ (Herbst 2005, S.12)

In den Köpfen der Zielgruppen wird dadurch ein Markenimage aufgebaut, das zwar auf einer unbewussten und emotionalen Ebene wirkt, aber trotzdem das Verhalten der Verbraucher nachhaltig beeinflusst. Der Entwicklung einer Marke und der Konstruktion eines Markenimages liegt ein „methodischer und systematischer Prozess“ (Herbst 2005, S.12) zu Grunde, der dazu dient, eine Markenpersönlichkeit zu kreieren, die sich aus der übrigen Masse an Produkten abhebt. (vgl. Herbst 2005, S.12)

Die beiden Hauptaufgaben der Markenführung sind einerseits die Konstruktion einer Markenpersönlichkeit und andererseits die daraus folgende längerfristige Entwicklung derselbigen. (vgl. Herbst 2005, S.12)

Das erklärte Ziel der Markenführung ist der Aufbau, die Führung und die stetige Weiterentwicklung eines unverwechselbaren Markenimages, das sich im Kopf der Verbraucher verankert und dauerhaft entwickelt. (vgl. Herbst 2005, S.13)

### 3.1 Das Markenimage

Der Begriff „Markenimage“ „steht für die Wahrnehmung einer Marke, die durch die Markenassoziationen im Gehirn des Konsumenten widergespiegelt wird.“ (Bruhn 2004, S.484)

Unter dem Markenimage versteht Herbst „ein starkes und einzigartiges Vorstellungsbild“ des Produktes „in den Köpfen und Herzen“ der Konsumenten. Er vergleicht das Markenimage mit „einem liebenswerten und vertrauten Menschen, der in unserer Erinnerung eine herausgehobene Position, eine Alleinstellung, einnimmt.“ (Herbst 2005, S.12)

Im Markenimage vereinen sich sozusagen alle Vorstellungen, die die Verbraucher von einer Marke haben, aber auch das Wissen über eine Marke und dessen Bewertung. Diese Bewertung ergibt sich aus der Haltung gegenüber der Marke, aber auch durch die Wünsche und Ansprüche, die die Zielgruppen an sie stellen. Eine Marke muss nicht nur Produkteigenschaften nach außen transportieren, sondern auch eine Projektionsfläche für die Erwartungen der Verbraucher bieten. (vgl. Herbst 2005, S.129)

Kunden entscheiden sich meist nicht für das Produkt, das objektiv das beste, sondern für das, das für sie persönlich am ansprechendsten ist. Diese Tatsache macht die Einbeziehung der Meinung der geplanten Zielgruppen in die Markenentwicklung zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Eine Marke muss mit bestimmten Vorstellungen verbunden sein, um beim Verbraucher attraktiv zu erscheinen. (vgl. Herbst 2005, S.129-130)

Ein starkes und gut erstelltes Markenimage erhöht außerdem den Erinnerungswert in den Köpfen der Zielgruppe. (Bruhn/Homburg 2004, S.484)

Herbst nennt acht Komponenten, aus denen sich das Markenimage ergibt und die bei seiner Erstellung beachtet werden müssen. (vgl. Herbst, S.130)

1. Die Art der Assoziationen, die der Verbraucher mit der Marke verbindet.
2. Die Anzahl der Assoziationen, die eine Marke facettenreicher und interessanter machen, je mehr sie sind.

3. Die dritte Komponente beschreibt die Bedeutung der Assoziationen für die Zielgruppe.
4. Die Stärke der Assoziationen zeigt, wie stark diese innerhalb des Markenimages ausgeprägt sind.
5. Die Repräsentation definiert, ob die Assoziation verbal oder nonverbal ist.
6. Die Richtung der Assoziation bestimmt, ob sie vom Verbraucher als angenehm oder unangenehm empfunden wird.
7. Weiters von Bedeutung ist die Einzigartigkeit der Assoziationen, die von der Zielgruppe mit der Marke in Verbindung gebracht werden und sich „aus dem Vergleich der assoziierten Eigenschaften mit den Eigenschaften anderer Marken ergeben.“ (Bruhn/Homburg 2004, S.484)
8. Die letzte Komponente bezieht sich auf die Klarheit und Deutlichkeit der Assoziationen.

Das Markenimage ist ein „komplexes Gebilde“, dem verschiedene Eigenschaften zu Grunde liegen, die bei der Erstellung des Images Beachtung finden sollten. (Herbst 2005, S.131)

1. Die Zuverlässigkeit und Breite einer Marke ist abhängig von der Vielfalt der Informationen, die dem Verbraucher vorliegen. Nur durch eine große Anzahl an Informationen entsteht ein „facettenreiches Vorstellungsbild.“ (Herbst 2005, S.131) Zu geringe Information lässt das Markenimage zu simpel und substanzlos erscheinen. (vgl. Herbst 2005, S.131)
2. Ein Markenimage kann zwar schnell entstehen und sich ändern, aber um es im Bewusstsein der Konsumenten zu festigen, muss die Aussage mit unterschiedlichen Beispielen immer wieder kommuniziert werden. (vgl. Herbst 2005, S.131)
3. Das Image einer Marke „kann stabil sein, aber es wird nie starr“. (Herbst 2005, S.131)

Auch ein gefestigter, guter Ruf einer Marke kann schlagartig durch negative Berichte und Erfahrungen ins Gegenteil gekehrt werden. Starke und bekannte Marken haben den Vorteil, dass ihnen der Konsument einen Vertrauensvorschuss gibt und bereit ist, Fehler zu verzeihen. (vgl. Herbst 2005, S.131)

4. Jede Marke braucht eine Eigenschaft, die für sie und ihr Image besonders wichtig und aussagekräftig ist. Dabei ist die Meinung der Zielgruppe von großer Bedeutung. Es werden auch nicht so positive Eigenschaften akzeptiert, wenn die richtigen geschickt hervorgehoben werden. Diese selektive Wirkung von Markenimages hat den Effekt, dass nur eine oder wenige Eigenschaften nötig sind, um die Zustimmung der Verbraucher zu beeinflussen. (vgl. Herbst 2005, S.131)

„Je breiter die Marke gespreizt wird, je mehr Kompetenzbereiche sie abdecken muss, desto mehr schwimmt das Markenimage. Eine Marke kann in der Regel nur für ein Kompetenzfeld stehen.“ (Simon 2001, S.55)

5. Das ganzheitliche Image einer Marke ergibt sich aus sämtlichen „Informationen und Eindrücken“, die die Verbraucher von einer bestimmten Marke haben. (Herbst 2005, S.131)

Wichtig dabei ist, dass diese Informationen und Eindrücke widerspruchsfrei kommuniziert werden. Das Erscheinungsbild, die Markenkommunikation und das Verhalten des Unternehmens müssen einheitlich sein, um nicht den Verlust der Glaubwürdigkeit und des Vertrauens der Konsumenten zu riskieren. (vgl. Herbst 2005, S.131)

6. Das Markenimage wird nicht nur durch die Kommunikation des Unternehmens beeinflusst, sondern auch durch das soziale Umfeld des Verbrauchers. Images können deshalb nur begrenzt gesteuert werden, da ihre Entstehung unterschiedliche Quellen haben kann. Die gesellschaftliche Umgebung hat einen großen Einfluss auf die Meinung des einzelnen Konsumenten, da er sich auf die Urteile und Erfahrungen seines sozialen

Umfeldes verlässt. Herbst gibt zu bedenken, dass gerade in Zeiten der vermehrten Internetnutzung Meinungen zu bestimmten Marken und Produkten sehr schnell weitergegeben werden können. Gerade bei schlechten Erfahrungen passiert solch eine Verbreitung schnell und kann das Image der Marke nachhaltig negativ beeinflussen. (vgl. Herbst 2005, S.131)

### **3.2 Das Markenleitbild**

„Das Markenleitbild schafft eine schlagkräftige Einheit aus allen Beteiligten an der Markenführung.“ (Herbst 2005, S.47)

Wie bereits in Kapitel 2.4 ausführlich beschrieben, muss ein Produkt im Sinne der Markentechnik mit Werten ausgestattet werden, um aus der Anonymität der Produktmasse zu einer Markenpersönlichkeit zu gelangen. Erst durch diese Werte wird ein Produkt zu einer Persönlichkeit und zu einer Marke. Im sogenannten Markenleitbild werden diese Werte formuliert und festgehalten. Weiters wird definiert, wie diese Werte innerhalb der Marke gelebt werden und wie sich die Marke in weiterer Folge entwickeln soll. (vgl. Herbst 2005, S.13)

Das Markenleitbild ist eine „schriftliche Vereinbarung aller an der Markenführung Beteiligten über deren gemeinsames Vorgehen.“ (Herbst 2005, S.47)

Beim Festsetzen und Leben des Markenleitbildes muss auf den Gleichklang aller Beteiligten großer Wert gelegt werden, da sich eine Uneinigkeit in der Markenführung auch auf das Erscheinen der Marke nach außen überträgt. Eine Marke, die nicht in all ihren Komponenten auf einer Linie ist, wird auch vom Verbraucher als „unklar und diffus“ wahrgenommen. (Herbst 2005, S.47)

Erst wenn sich so viele Beteiligte wie möglich auf das Markenleitbild einschwören lassen und danach handeln, kann eine starke und einheitlich ausgeprägte Marke entstehen. Raum für eigene Ideen und Beiträge bietet sich im

Rahmen des Markenleitbilds, das aber in seiner Grundstruktur nicht verändert werden darf.

Eine große Bedeutung kommt hierbei der internen Kommunikation zu, deren Aufgabe es ist, alle Beteiligten im Unternehmen auf Markenlinie zu bringen. (vgl. Herbst 2005, S.47)

Herbst teilt das Markenleitbild in drei Elemente ein. (vgl. Herbst 2005, S.46)

1. Auftrag oder Mission
2. Markenleitsätze
3. Markenslogan

#### Ad 1. Auftrag oder Mission

Die Markenmission bestimmt, „durch welchen Auftrag die Marke das Leben der Menschen bereichert.“ (Herbst 2005, S.46)

Dieser Auftrag reicht von der Verbesserung der Lebensqualität, über die Unterhaltung bis hin zur Verbesserung der Sicherheit im Straßenverkehr. Dies sind nur einige Beispiele von einer Vielfalt von wichtigen Aufträgen, die eine Marke erfüllen muss, wenn sie auf dem Markt erfolgreich und stark sein soll. Die Markenmission leitet die Entwicklung der Marke und gibt Raum für Innovationen und Verbesserungen. Im Rahmen der Markenmission soll auch die Frage nach der Lücke, die eine Nichtexistenz der Marke hinterlassen würde, beantwortet werden. (vgl. Herbst 2005, S.46)

#### Ad 2. Markenleitsätze

In den Markenleitsätzen wird festgelegt, „wie die Marke ihre Mission umsetzt und den Markennutzen lebt.“ (Herbst 2005, S.46)

Die Markenleitsätze sind die für die Marke verbindlichen Regeln, die sich aus den angestrebten Zielen, Werten und Erfolgskriterien zusammensetzen. Diese

Leitsätze regulieren auch die Beziehungen der Marke zu den wichtigen Zielgruppen.

Das weitere Handeln der Markenführung wird aus den erstellten Leitsätzen abgeleitet und ist für alle Beteiligten im Unternehmen, vom Vorstandsdirektor bis zum Mitarbeiter, verbindlich. Eine Marke muss die Regeln nicht nur theoretisch aufstellen, sondern auch in der Praxis leben. (vgl. Herbst 2005, S.46)

### Ad 3. Markenslogan

Der Markenslogan ist eine „kurze und prägnante“ Zusammenfassung der „zentralen Markenbotschaft“, die sich bei den Zielgruppen der Marke im Bewusstsein verankern soll. (Herbst 2005, S.46)

Der Markenslogan soll emotional ansprechen, leicht wiederzuerkennen und zu merken und nicht zu allgemein formuliert sein. Weiters gibt Herbst zu bedenken, dass fremdsprachige Slogans im nationalen Markt problematisch werden können. Englischsprachige Slogans werden zwar weitgehend verstanden und meistens richtig interpretiert, berühren den Verbraucher aber emotional weniger als ein Slogan in seiner Muttersprache. (vgl. Herbst, S.46-47)

## **3.3 Die Markenwirkung**

Ein weiterer wichtiger Aspekt der Markenführung ist die Markenwirkung, die beschreibt, wie die Gestaltung einer Marke beschaffen sein muss, um auf die Zielgruppe zu wirken.

Eine Marke kann beim Verbraucher nur dann eine Wirkung haben, wenn sie ihn positiv berührt und emotional anspricht. (vgl. Herbst 2005, S.14)

„Je emotionaler ihre Marke ist, desto besser wird sie aktivieren!“ (Herbst 2005, S.14)

Nur durch eine ständige Wiederholung der gefühlsmäßigen Reize kann die Marke vom Konsumenten erinnert und gespeichert werden. Eine kontinuierliche Konfrontation mit der Marke stärkt das entgegengebrachte Vertrauen und die

positive Bewertung des Produktes. Ein Zuviel an Erleben einer bestimmten Marke kann allerdings zu einer Übersättigung und Ablehnung führen. (vgl. Herbst 2005, S.14)

### **3.4 Der Markenkern**

Adjouri beschreibt den Markenkern als „zentrales Element der Marke und ihrer Identität“. Der Begriff definiert „den inneren, zusammenhängenden Teil einer Marke, den Teil, der Bestand hat und die Grundkriterien einer Marke ausmacht“. (Adjouri 2002, S.118)

Adjouri vergleicht den Markenkern mit einem Netzwerk, das aus den Werten und mit der Marke assoziierten Begriffen besteht, die wiederum in einem gewissen Zusammenhang miteinander stehen. In den Markenkern dringen nur aber jene Bedeutungen vor, die für die Marke von Wichtigkeit und zentraler Aussagekraft sind. (vgl Adjouri 2002, S.118)

Somit „bilden die wichtigsten Assoziationen den Markenkern“, aus dem in weiterer Folge die „stabilen Bedeutungen der Markenidentität“ entstehen. (Adjouri 2002, S.123)

Während Adjouri den Markenkern ausschließlich als Sammlung wichtiger Markenassoziationen und Bedeutungen sieht, betonen andere Autoren die Aufgabe des Markenkerns als Vermittler des Nutzens und Sinn der Existenz einer Marke für den Verbraucher.

Der Markenkern steht für „das zentrale Nutzenversprechen der Marke“ und kann „den funktionalen Produktnutzen als auch den emotionalen Zusatznutzen betreffen.“ (Bruhn/Homburg 2004, S.484)

Erst wenn eine Marke eine Antwort über ihren Nutzen enthält, bekommt sie einen Mehrwert, der vom Verbraucher in der Markenflut wahrgenommen wird. (vgl. Simon 2001, S.23)



Der Markenkern ist sozusagen das Herz und die Seele der Marke. Er gibt die Antwort auf die Frage, weshalb der Kunde eine bestimmte Marke kaufen soll und welchen Nutzen er aus ihr ziehen kann. (vgl. Simon 2001, S.53)

„Jede Marke muss beantworten, warum man sich für sie entscheiden soll.“ (Simon 2001, S.24)

Die Aufgabe des Markenkerns ist es, den Sinn der Marke und ihre Daseinsberechtigung auf dem Markt zu definieren. Dabei ist es wichtig, sich auf ein bestimmtes Kompetenzfeld festzulegen, da der Wunsch nach einer „eierlegenden Wollmilchsau“ die Glaubwürdigkeit der Marke stark angreifen würde. (vgl. Simon 2001, S.49-51)

Wie bereits im Zusammenhang mit den Eigenschaften von Markenimages erwähnt, muss eine Marke zumindest ein Merkmal ausbilden, das für sie typisch und einzigartig ist. Der Markenkern muss mindestens „ein Unterscheidungsmerkmal liefern, das glaubwürdig ist und die Kompetenz ausdrückt und von der Zielgruppe auch noch hoch geschätzt wird.“ (Simon 2001, S.54)

Der Markenkern bildet die Basis für alle Aktivitäten, die die Markenführung betreffen. Er muss sich im Produkt selbst, aber auch in allen Kommunikationsmaßnahmen, im Erscheinungsbild der Marke und im Verhalten aller Beteiligten im Unternehmen widerspiegeln. (vgl. Simon 2001, S.57)

Die Marke entsteht auf der Basis des Markenkerns, der sich wiederum aus den Markenwerten zusammensetzt. Deshalb zieht eine eventuelle Änderung dieser Grundwerte auch eine Änderung der gesamten Marke nach sich. Im Sinne einer effektiven Markenführung ist eine solche grundlegende Veränderung des Markenkerns für den Erfolg einer Marke kontraproduktiv, da der Markenkern den Verbrauchern die Orientierung liefert, die sie benötigen. Dennoch muss sich jede Marke weiterentwickeln und Innovationen liefern, um nicht den Anschluss auf ständig neuen Märkten zu verlieren. Deshalb befindet sich die Marke auf einer ständigen Gratwanderung zwischen „Beständigkeit und Entwicklung“. (Herbst 2005, S.40)

Diese Tatsache lässt nur den Schluss zu, dass sich bestimmte Komponenten einer Marke, wie z.B. Slogan oder Werbeauftritt, durchaus verändern dürfen, der Markenkern aber unangetastet bleiben muss. (vgl. Herbst 2005, S.40)

### **3.5 Der Markennutzen**

Der bereits im vorangegangenen Kapitel mehrfach erwähnte Nutzen der Marke für den Verbraucher soll hier nun genauer beschrieben werden.

Der Markennutzen ist das „emotionale Leistungsversprechen“ der Marke an ihre Zielgruppe und bildet den im letzten Kapitel bereits genauer beschriebenen Markenkern. (vgl. Herbst 2005, S.32)

Herbst geht in seiner Definition des Markennutzens von der Theorie aus, dass das menschliche Gehirn die eingehenden Informationen nicht primär rational bewertet, sondern zuerst nach der „emotionalen Bedeutung“ der Dinge sucht. (Herbst 2005, S.29)

Alle Eindrücke, die auf das menschliche Gehirn einströmen, werden im limbischen System, das für die Steuerung der Gefühle verantwortlich ist, gefiltert. Diese Aufgabe übernimmt dort der Mandelkern, auch Amygdala genannt. Die eingehenden Informationen werden dort je nach ihrer emotionalen Bedeutung geordnet. (vgl. Herbst 2005, S.29)

Je emotionaler etwas diesen Mandelkern anspricht, umso wahrscheinlicher ist es, dass diese Information in das Langzeitgedächtnis gelangt. Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass Eindrücke, die das menschliche Gehirn auf hoher emotionaler Ebene ansprechen, leichter und schneller gemerkt und erinnert werden. Informationen, die diesen emotionalen Mehrwert nicht vorweisen können, gehen beinahe spurlos am Bewusstsein der Menschen vorüber. (vgl. Herbst 2005, S.29)

Diese Erkenntnis ist für die Markentechnik von grundlegender Bedeutung, da sie einen wichtigen Beitrag zur Markenentwicklung leistet. Eine starke und erfolgreiche Marke transportiert Assoziationen und Bedeutungen, die das limbische System des menschlichen Hirns besonders stark ansprechen und den Menschen dadurch emotional aktivieren. Herbst spricht in diesem Zusammenhang von den „aktivierenden Marken“, die starke Gefühle vermitteln und dadurch länger und stabiler im Gedächtnis haften bleiben. (Herbst 2005, S.29)

Diese Marken sind gerade deshalb so attraktiv, weil „wir sie besitzen wollen, weil sie unsere Wünsche und Bedürfnisse von allen am besten befriedigen.“ (Herbst 2005, S.29) Eine Marke kann nur wenig mit rein rationalen Argumenten arbeiten, sondern muss die Gefühlswelt des Verbrauchers massiv ansprechen. (vgl. Herbst 2005, S.29)

„Wir lieben die Marke nicht, weil dies unser Kopf sagt, sondern unser Herz!“ (Herbst 2005, S.29)

Dieser emotionale Markennutzen ist einer der Hauptgründe dafür, dass sich kluge Markenführung und Dumpingpreise nicht miteinander vertragen. „Wenn Sie Ihrer Marke Böses antun wollen, dann können Sie entweder die Qualität absenken oder an der Preisschraube drehen.“ (Simon 2001, S.197)

Der Konsument ist durchaus willens für ein Produkt tiefer in die Tasche zu greifen, wenn ihn der durch die Marke vermittelte emotionale Mehrwert deutlich anspricht. (vgl. Herbst 2005, S.31)

### 3.6 Das Markenzeichen

Neben den Entscheidungen innerhalb der Markenführung, die die „Inhaltsebene“ (Adjouri 2002, S.20) betreffen, sind auch die formalen Kriterien, das Markenäußere, von großer Bedeutung für das Auftreten einer Marke.

Ein Produkt wurde nun mit Bedeutungen, Emotionen, Assoziationen und Werten aufgeladen, jetzt muss der inhaltlichen Definition auch eine Repräsentation und Vermittlung der Markeneigenschaften nach außen folgen.

In der Fachliteratur finden sich unzählige Namen für das, was eigentlich gemeint ist, nämlich das für den Verbraucher sinnlich-wahrnehmbare Auftreten der Marke. Diese so genannte „Ausdrucksebene“ (Adjouri 2002, S.20) soll in diesem Kapitel genauer beschrieben werden.

Ein unumstößliches Gesetz der Markenführung ist, dass jede Marke auch ein Markenzeichen braucht, um zu existieren. „Die Markierung ist der wichtigste Fixpunkt der Marke.“ (Adjouri 2002, S.29)

Die größten Bemühungen für die Identität einer Marke sind umsonst, wenn die Eigenschaften nicht professionell und durchdacht nach außen transportiert werden.

„Das Markenzeichen, auch Markierung genannt, sorgt wie ein Verkehrsschild dafür, dass wir die Marke klar und deutlich erkennen und von anderen unterscheiden.“ (Herbst 2005, S.50)

Bestandteile dieser Markierung sind der Markenname, das Logo, die Schriftart und die spezifischen Farben des Markenzeichens. Neben den visuellen Zeichen haben auch akustische Zeichen, wie der Werbejingle oder ein bestimmtes Lied, das im Werbespot verwendet wird, eine Markierungsfunktion. (vgl. Herbst 2005, S.51)

Karmasin nennt diese äußere Erscheinung der Marke den „Markencode“, dessen Aufgabe es, ist die „genaue Gesamtbedeutung der Marke wiederzugeben.“ (Karmasin 2007, S.459)

„Marken müssen eine eigene Sprache ausbilden, einen Code, den nur sie sprechen, der sie einzigartig macht und an dem sie wieder erkannt werden.“ (Karmasin 2007, S.459)

Es gibt viele Arten von Codes, die das Erscheinungsbild der Marke bestimmen: von visuellen, verbalen, akustischen und musikalischen Codes über Sprach-, Schrift- und Farbcodes bis hin zu den weniger offensichtlichen Gestaltungselementen wie Montagetechnik, Ambiente, Personentypen oder Erzählperspektive. (vgl. Karmasin 2007, S.459)

Das Auftreten der Marke muss nach dem festgelegten Markencode gestaltet werden und „genau die Sprache der Marke sprechen.“ (Karmasin 2007, S.459)  
Die Verwendung der verschiedenen Codes richtet sich nach der Art des Mediums, in dem kommuniziert wird.

In der Fachliteratur werden immer wieder drei formale Markenkriterien genannt, die für die Gestaltung des Markenzeichens wichtig sind. Da der Mensch mehr als 80 Prozent seiner Eindrücke über das Sehen aufnimmt, sind vor allem die visuellen Gestaltungsformen der Marke von großer Bedeutung. (vgl. Herbst 2005, S.66)

Die Begriffe Markenname, Markenlogo und Markenfarbe sollen im nächsten Abschnitt näher erläutert werden.

### **3.7 Der Markenname**

Wie bereits im Zusammenhang mit den Markenmerkmalen kurz erwähnt, ist der Markenname ein zentrales Element für die Kennzeichnung einer Marke. (vgl. Herbst 2005, S.52)

Ein wirkungsvoller Markenname sollte „individuell und eigenständig“, „prägnant und kurz“ sein und „sich gut aussprechen und schreiben lassen“, um es dem Verbraucher zu erleichtern, sich an das Produkt und den dazugehörigen Markennamen zu erinnern.(Herbst 2005, S.52)

Die Bedeutung des Markennamens wird in der Fachliteratur sogar höher bewertet als die des Markenlogos. Laut Adjouri „hat der Name Vorrang vor dem Bild-Zeichen, denn es gibt keine Marke, die ohne einen Namen existieren kann – aber durchaus ohne ein visuelles Zeichen.“ (Adjouri 2002, S.29)

Der Markenname „steht im Zentrum der Markenidentität“, kommuniziert dieselbe und löst beim Verbraucher die „unterschiedlichsten Assoziationen“ aus. (Adjouri 2002, S.30)

Die Hauptfunktionen des Markennamens sind die „Identifikation“, die „Differenzierung“ und der „Transport von Assoziationen, die die Identität einer Marke beinhalten.“ (Adjouri 2002, S.31)

Die Identifikationsfunktion dient dazu, eine Marke grundsätzlich zu benennen und sie dadurch wiedererkennbar zu machen. Dennoch muss ein Markenname auch eine Differenzierungsfunktion erfüllen, um die benannte Marke von anderen Marken in derselben Produktgruppe zu trennen, denn erst durch den Unterschied im Markennamen kann der Verbraucher den Marken Assoziationen zuordnen. Diese Assoziationen, die die Markenidentität tragen und stärken, werden ebenfalls im Markennamen vermittelt. (vgl. Adjouri 2002, S.31)

Identifikation und Differenzierung sind die Voraussetzung, die zur Erstellung einer erfolgreichen Markenidentität mindestens notwendig sind. Ein guter Markenname kann die Markenidentität stützen und ihr durch seine Rolle als „Konstante unter den formalen Markenkriterien“ als wichtige Basis dienen. (Adjouri 2002, S.33) Deshalb ist bei einer Änderung des Markennamens äußerste Vorsicht geboten, da ein neuer Markenname auch eine neue Markenidentität mit sich zieht. (vgl. Adjouri 2002, S.33)

### **3.8 Das Markenlogo**

Das Markenlogo ist nach dem Markennamen der wichtigste Faktor zur Kennzeichnung einer Marke und trägt ebenfalls grundlegend zur Erkennbarkeit einer Marke und ihrer Kommunikation bei. Das Logo sollte „einfach und bildhaft“ sein, um im Bewusstsein der Verbraucher hängen zu bleiben. (Herbst 2005, S.287)  
Die Wahrnehmung des Logos weckt die Aufmerksamkeit des Konsumenten und löst sofort Assoziationen mit der Marke und ihren Eigenschaften aus. (vgl. Herbst 2005, S.287)

Grundsätzlich werden drei Arten von Markenlogos unterschieden: (vgl. Herbst 2005, S.287-288)

#### 1. Die Wortmarke:

Hierbei handelt es sich um die „typographische Umsetzung des Markennamens“, der „durch einen besonders gestalteten bzw. modifizierten Schriftzug dargestellt wird“ und keine weiteren bildhaften Elemente mehr enthält. (Adjouri 2002, S.33)

#### 2. Die Bildmarke:

Die Bildmarke besteht aus einer reinen bildhaften und symbolischen Repräsentation der Marke. Während eine Wortmarke die erhöhte Aufmerksamkeit des Betrachters beim Lesen erfordert, kann die Bildmarke „auf einen Blick erfasst, gelernt und wiedererkannt werden.“ (Herbst 2005, S.287)

Die Bildmarke kann zwar mit dem Schriftzug der Marke kombiniert werden, ist aber auch für sich stehend ein eigenständiges Zeichen für die Marke. Der Verbraucher erkennt auch an einer reinen Bildmarke, um welches Produkt es sich handelt. (vgl. Adjouri 2002, S.34)

Die Bildmarke kann mit Hilfe einfacher gestalterischer Elemente „einen starken und verständlichen Markenbezug“ herstellen. (Herbst 2005, S.287)

### 3. Die Wort-Bildmarke:

Die Wort-Bildmarke ist eine Kombination aus der Wort- und der Bildmarke, die eine „direkte gestalterische Verbindung mit dem Markennamen oder eine vom Namen losgelöste Visualisierung“ aufweist. (Adjouri 2002, S.34)

Der in das Logo integrierte Schriftzug „erleichtert das Erkennen und eindeutige Zuordnen des Logos.“ (Herbst 2005, S.288)

### **3.9 Die Markenfarbe**

Die Markenfarbe ist ein weiteres gestalterisches Element des Markenzeichens, weil sie „ein sehr unmittelbar einprägsames Erkennungs- und Unterscheidungsmerkmal für Marken“ ist und im Verbraucher Assoziationen weckt. (Herbst 2005, S. 288)

Farben repräsentieren bestimmte Inhalte, die die Markenidentität und ihre Kommunikation unterstützen. Allerdings muss die Markenfarbe auch zum angebotenen Produkt passen. (vgl. Adjouri 2002, S.43)

Die Farbenpsychologie unterscheidet zwischen der physiologischen und der psychologischen Wirkung der Farben. Während der physiologische Aspekt den Einfluss von Farben auf die Befindlichkeiten des menschlichen Körpers beschreibt, beschäftigt sich der psychologische Aspekt mit der Bedeutung, die bestimmten Farben zugeschrieben wird. Die psychologische Wirkung von Farben ist für die Markengestaltung von großer Bedeutung, da die Markenfarben zu den dem Produkt zugeschriebenen Eigenschaften passen müssen. So werden mit gewissen Produktgruppen bestimmte Farben assoziiert, z.B. Grün für Bioprodukte, Pastelltöne für Babyartikel oder Blau für technische Geräte. Die Assoziationen, die dem Produkt zugeschrieben werden, müssen in der Markenfarbe widerspiegelt werden. (vgl. Herbst 2005, S.288)



## 4. Die Markenkommunikation

„Die Markenkommunikation ist die Stimme der Marke. Diese Stimme sorgt dafür, dass die Marke bekannt wird.“ (Herbst 2005, S.191)

Die Kommunikation ist ein grundlegendes Instrument in der Markenführung, weil nur durch sie die Marke Bekanntheit erlangt und die Zielgruppen in ihrer Markenentscheidung beeinflusst werden können. Nur durch den Einsatz gezielter Kommunikationsstrategien ist es möglich, dem Verbraucher ein Vorstellungsbild der Marke zu vermitteln. (vgl. Herbst 2005, S.192)

Innerhalb der Markenkommunikation werden die Kommunikationsinstrumente in einem durchdachten Mix „zur Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten“ verwendet, „die der Steuerung bzw. Beeinflussung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen der Zielgruppen gemäß spezifischer Zielsetzungen dienen.“ (Bruhn/Homburg 2004, S.390)

Dieser Mix vereint alle Kommunikationsmaßnahmen, „die darauf abzielen, die Kenntnisse sowie Einstellungen der Zielgruppe gegenüber einem Unternehmen bzw. einer Marke positiv zu beeinflussen und Verhaltensabsichten zu generieren.“ (Bruhn/Homburg 2004, S.390)

Die Markenkommunikation wird sozusagen zur „Leistungsdarstellung gegenüber den Zielgruppen“ verwendet. (Bruhn 2007, S.199)

An dieser Stelle ist anzumerken, dass in weiterer Folge auch auf die Rolle der Markenführung und ihrer Kommunikation im Dienstleistungsbereich Augenmerk gelegt wird, da das untersuchte Unternehmen mit seinem immateriellen Produkt Strom im Sektor der Dienstleistung anzusiedeln ist. Eine genauere Definition des Begriffes Dienstleistungsmarketing wird im Laufe der Arbeit gegeben.

## 4.1 Die Planung der Markenkommunikation

Den Kommunikationsprozessen innerhalb der Markenführung liegt eine genaue Planung zu Grunde, die den Ablauf der einzelnen Entscheidungen innerhalb der Markenkommunikation vorgibt. Im Rahmen diese Planung werden „Ziel- und Maßnahmenentscheidungen zur Ausrichtung und Gestaltung der Kommunikation getroffen.“ (Bruhn/Homburg 2004, S.390)

Dieser Planungsprozess wird üblicherweise in sechs Schritte unterteilt. (vgl. Bruhn 2007, S.202-203)

1. Im ersten Schritt wird die Situation der Kommunikation analysiert. Dabei werden „die externen Chancen und Risiken sowie internen Stärken und Schwächen“ im Bezug auf die Markenkommunikation erhoben. (Bruhn 2007, S.202) Der Sinn dieser Erhebung und ihrer genauen Analyse ist, herauszufinden, wie das Unternehmen von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird und welche Möglichkeiten der Kommunikation genutzt werden können, um die Meinung der Zielgruppe zu beeinflussen. Diese Analyse ist Ausgangspunkt für alle weiteren Entscheidungen, die Kommunikationsmaßnahmen betreffend. (vgl. Bruhn 2007, S.202)
2. Auf der Basis der vorangegangenen Situationsanalyse werden in weiterer Folge die Kommunikationsziele definiert und für alle weiteren Vorgänge verbindlich gemacht. Das Hauptziel ist die Positionierung der Marke im Bewusstsein der Verbraucher. „Das Angebot bzw. die Leistung des Unternehmens ist so in den subjektiven Wahrnehmungsraum des Konsumenten zu positionieren, dass sich eine Einzigartigkeit ergibt.“ (Bruhn 2007, S.2003)
3. In dieser Phase erfolgt die Identifizierung, Festlegung und Eingrenzung der markenrelevanten Zielgruppe. (vgl. Bruhn 2007, S.203) Im Rahmen der Gesamtkommunikation sollen die Zielgruppen möglichst breit gefächert und umfassend sein. Erst im Blick auf die verwendeten

Kommunikationsinstrumente erfolgt eine Auffächerung und genauere Definition der einzelnen Zielgruppen, um die Effizienz der Instrumente zu optimieren. Diese Phase der Kommunikationsplanung ist wichtig für die zielgruppenspezifische Formulierung der Kommunikationsziele. (vgl.Meffert/Bruhn 2003, S.436-437)

4. Aus den vorangegangenen Entscheidungen entsteht nun die Kommunikationsstrategie, „die die Schwerpunkte der kommunikativen Unternehmensaktivitäten definiert und eine Auswahl der zentralen Kommunikationsinstrumente vornimmt.“ (Bruhn 2007, S.203)

Diese Instrumente werden je nach ihrer Eignung zur Erreichung des Kommunikationszieles ausgewählt. Gerade im Bereich des Dienstleistungsmarketings gewinnen „Instrumente, mit denen eine zielgruppenspezifische oder individuelle Kommunikation ermöglicht wird“ an Bedeutung, „je immaterieller, je erklärungsbedürftiger und je weniger standardisiert eine Leistung ist.“ (Meffert/Bruhn 2003, S.439)

5. In diesem Schritt geschieht die „Festlegung des Kommunikationsbudgets, der Instrumente und Maßnahmen.“ (Bruhn 2007, S.203) Die zuvor erstellte Kommunikationsstrategie ist der Ausgangspunkt für die Erstellung eines Kommunikationsbudgets und die Aufteilung der Ressourcen auf die einzelnen Kommunikationsinstrumente. Eine genaue Bestimmung der adäquaten Instrumente ist in dieser Phase genauso notwendig wie die Gestaltung der Kernbotschaft der Markenkommunikation. (vgl. Bruhn 2007, S. 203) Die einzelnen Kommunikationsinstrumente müssen in das „strategische Konzept für die Gesamtkommunikation“ integriert werden, wobei sich bestimmte Instrumente als „Leitinstrumente“ ergeben, da sie für die Vermittlung der beabsichtigten Markenbotschaft besonders geeignet sind. (Meffert/Bruhn 2003,S.439)

6. Der letzte Schritt des Planungsprozesses der Markenkommunikation ist eine Erfolgskontrolle. Sie erlaubt Rückschlüsse auf das Gelingen und den Fortgang der Markenkommunikation und ermöglicht eine etwaige, notwendige Kurskorrektur, im Falle eines drohenden Misslingens der Kommunikationsstrategie. (vgl. Bruhn 2007, S.203)

## **4.2 Die Kommunikationsinstrumente**

Herbst teilt die Kommunikationsinstrumente in zwei verschiedene Arten ein. Einerseits die persönliche Kommunikation, bei der sich alle Kommunikationspartner in räumlicher Nähe zueinander befinden, und andererseits die medial vermittelte Kommunikation, bei der diese Möglichkeit der Interaktion zwischen den Partnern nur sehr begrenzt gegeben ist. (vgl. Herbst 2005, S. 192)

Zu den Instrumenten der persönlichen Kommunikation zählen unter anderem Beratungsgespräche, Messeauftritte, Events und Informationsveranstaltungen.

Die Kanäle der medial vermittelten Kommunikation sind Printmedien, wie Broschüren, Presseinformationen und Kundenzeitschriften, und elektronische Medien, wie Fernsehen, Radio oder Internet. (vgl. Herbst 2005, S.192)

In weiterer Folge soll nun eine Übersicht über die wichtigsten Kommunikationsinstrumente gegeben werden, wobei jene ausführlicher beschrieben werden, die für die Beschreibung der Kommunikationsmaßnahmen des untersuchten Unternehmens, des E-Werkes Wels, relevant sind.

#### 4.2.1 Die Werbung

Unter Werbung wird in diesem Zusammenhang die klassische Mediawerbung verstanden, die sich mit der „Werbung in Massenkommunikationsmitteln beschäftigt“. (Bruhn 2007, S.204)

Bruhn definiert diesen Begriff folgendermaßen:

*„Mediawerbung ist der Transport und die Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung unternehmensspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen.“ (Bruhn in: Meffert/Bruhn 2003, S.451)*

Auch im Dienstleistungsbereich kommt der Werbung eine wichtige Rolle im Kommunikationsmix zu. Dabei geht es hauptsächlich um die Veranschaulichung der immateriellen Leistungen und die Unterstützung beim Aufbau eines positiven Images des Unternehmens. Das durch die Werbung verbreitete Unternehmensimage spielt dabei eine größere Rolle bei der Kaufentscheidung als das Image des Produktes selbst. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.451)

Innerhalb der Markenführung ist die Werbung das wichtigste Instrument der Markenkommunikation zur Verlautbarung der Markenidee.

„Werbung ist die Kommunikation über die Marke mit Marktpartnern. Sie hat das Ziel, die Marke bekannt zu machen, das Markenimage aufzubauen und langfristig zu gestalten.“ (Herbst 2005, S.197) Ihre Aufgabe ist die „Kommunikation der Leistungen in den Markt.“ (Herbst 2005, S.197)

Innerhalb der Markenkommunikation kommt ihr eine bedeutende Rolle zu, da sie hauptsächlich zur Bekanntmachung der Marke und zur Verbreitung des Markenimages beiträgt. Die meistgenutzten und klassischen Werbeformen sind Fernseh- oder Radiospots, Anzeigen in den Printmedien und Plakate. (vgl. Herbst 2005, S.197)

Die Planung der Werbestrategie folgt denselben bereits beschriebenen Schritten, die dem Planungsprozess der Kommunikationspolitik zu Grunde liegen.

Da die E-Werk Wels AG in ihrer Kommunikation aus Rentabilitätsgründen komplett auf Plakatwerbung verzichtet und die Analyse von allenfalls vereinzelt geschalteten Fernseh- und Radiospots nicht Teil der Untersuchung ist, soll hier ausschließlich auf die Anzeigenwerbung eingegangen werden.

#### **4.2.2 Die Anzeigenwerbung**

Die Anzeigenwerbung zählt „zur Grundausstattung der Markenkommunikation“. (Herbst 2005, S.198)

Sie stellt die Marke auf dem Markt vor, zeigt ihr äußeres Erscheinungsbild und erklärt ihre Vorteile gegenüber anderen Produkten. Anzeigenwerbung muss sich in ihrer Erscheinung auf die wesentlichen Faktoren beschränken, da ihre Betrachtungszeit in der Regel sehr gering ist. Die vermittelte Botschaft muss meist in wenigen Sekunden verstanden werden. Die Größe des Bildes, die geschickte Positionierung der Überschrift und die schnelle Erfassung der Anzeigeninhalte sind die Grundkriterien für eine wirksame Anzeigenwerbung.

Da Bilder oft keine eindeutige Aussage haben, muss die Überschrift die Bedeutungszuweisung übernehmen, weshalb sich „die Bedeutung des Bildes und der Markennutzen erst aus der Überschrift erschließen.“ (Herbst 2005, S. 199)

Einen großen Einfluss auf die Wirkung einer Anzeige hat die Darstellung von Menschen. Das menschliche Gehirn verfügt über einen eigenen Bereich, dessen einzige Aufgabe es ist, menschliche Gesichter zu erkennen und zu bewerten, deshalb erhöhen Menschen in Anzeigenwerbungen die Aufmerksamkeit des Betrachters. (vgl. Herbst 2005, S.198-199)

Für die Gestaltung von Anzeigenwerbung empfiehlt sich grundsätzlich „von kurzer Betrachtungsdauer und geringem Interesse“ der Betrachter auszugehen. (Herbst 2005, S.200)

### 4.2.3 Die Marken-PR

Die Beschreibung der Öffentlichkeitsarbeit für Marken macht an dieser Stelle eine grundsätzliche Unterscheidung zwischen PR und Werbung notwendig. (vgl. Bogner 1999, S.56-57)

Die Hauptausrichtung der Werbung ist der „Absatzmarkt und die Marktanteilsgewinnung“, während die Funktion der PR „die Schaffung von Vertrauen, Verständnis und Glaubwürdigkeit“ ist. (Bogner 1999, S.56)

Mit Hilfe der Werbung werden die Leistungen des Unternehmens beworben, wohingegen die PR benutzt werden, um das Unternehmen selbst zu bewerben und seine Belange zu vermitteln. (vgl. Bruhn 2007, S.233)

„Werbung ist absatzbezogen, wogegen PR auch die Aufgabe haben, für die Akzeptanz des Unternehmens in der Gesellschaft zu sorgen, zum Beispiel indem sie dessen Werte und dessen soziales Engagement darstellen und erklären.“ (Herbst 2005, S.198) Dadurch unterstützen sie die Bekanntheit des Unternehmens und „gestalten das starke und einzigartige Unternehmensimage.“ (Herbst 2005, S.198)

Weiters unterscheiden sich die beiden Disziplinen im Einsatz ihrer Kommunikationsinstrumentarien. Diese Grenze ist allerdings fließend, da fallweise klassische PR-Instrumente zu Werbezwecken eingesetzt werden und umgekehrt. So kann zum Beispiel, laut Bogner, eine Pressekonferenz auch zum Zweck einer Produktpräsentation eingesetzt werden. (vgl. Bogner 1999, S.57)

Ein weiterer Unterschied zwischen Werbung und PR sind die Ansprechpartner, die sich durch die oben genannten Ausrichtungen ergeben. Für die Werbung ergeben sich die Zielgruppen aus „Kunden und potentiellen Kunden“, wohingegen die „Teilöffentlichkeiten der PR weit darüber hinausgehen“ und auch „andere, nicht absatzspezifische Dialoggruppen“ angesprochen werden. (Bogner 1999, S.57) „PR richten sich neben den Marktpartnern auch an interne Bezugsgruppen und gesellschaftliche Gruppen, die weder Mitarbeiter noch Marktpartner sind.“ (Herbst 2005, S.197)

Laut Scheuch sind die Adressaten für PR-Maßnahmen „ alle wesentlichen Interessentengruppen innerhalb und außerhalb des Unternehmens.“ (Scheuch 2002, S.262)

In diese Gruppe fallen zum Beispiel Behörden, Interessensverbände und die Vertreter der Presse.

Innerhalb der Markenkommunikation wird auch der PR eine wichtige Rolle zugeschrieben, da ihr Einsatz nicht nur die Bildung des Marken-, sondern auch des Unternehmensimages unterstützt. Diese Funktion ist, wie sich in späterer Folge noch herausstellen wird, für den Dienstleistungssektor und im Besonderen für die Elektrizitätswirtschaft von großer Bedeutung. Da das immaterielle Produkt Strom für den Verbraucher nicht fassbar und nicht unmittelbar erlebbar ist, muss gerade in diesem Bereich der Hauptteil der Kommunikation über PR passieren.

„Ist nicht die Marktleistung der dominierende Kommunikationsinhalt sondern das Unternehmen und deren Merkmale, Ziele etc., spricht man von Public Relations.“ (Scheuch 2002, S. 261)

Herbst definiert PR als Kommunikationsmittel, das „die Kommunikation mit den internen und externen Bezugsgruppen gestaltet, mit dem Ziel, das Unternehmensimage zu entwickeln.“ (Herbst 2005, S.216) Das Hauptaugenmerk liegt dabei „auf der Bereitschaft des Unternehmens, umfassend über seine vielfältigen Aktivitäten zu informieren und mit der Öffentlichkeit in einen Dialog einzutreten.“ (Bruhn 2007, S.233) Die PR dienen als Basis dafür, dass „das Unternehmen als Bestandteil seines gesellschaftlichen Umfeldes in diesem auch erfolgreich wirken kann.“ (Bruhn 2007, S.233)

Die verschiedenen Bezugsgruppen können sich einen Eindruck vom Unternehmen machen und erhalten Informationen über die verschiedenen Marken und deren Produktionsbedingungen. Zwischen dem Unternehmen und seinen Bezugsgruppen entsteht durch PR ein Dialog über die Verantwortung der Gesellschaft gegenüber, die das Unternehmen hat bzw. zu übernehmen verpflichtet ist. (vgl. Herbst 2005, S. 216-217)



Bruhn unterscheidet drei grundsätzliche Erscheinungsformen der PR. (vgl. Bruhn 2007, S.233)

1. Die leistungsorientierte PR stellt „bestimmte Merkmale von Produkten und Leistungen in den Vordergrund.“ (Bruhn 2007, S.233)
2. Die unternehmensbezogene PR thematisiert nicht nur einzelne Leistungen des Unternehmens, sondern benutzt die „Darstellung des Unternehmensbildes bzw. des Selbstverständnisses“, um das gesamte Unternehmen „in den Vordergrund zu stellen.“ (Bruhn 2007, S.233)
3. Die gesellschaftsbezogene PR fokussiert nicht auf die Unternehmensleistungen, sondern auf das „verantwortliche Handeln des Unternehmens als Teil der Gesellschaft“. (Bruhn 2007, S.233)

Zu den typischen Instrumenten der PR zählen Presseinformationen, Imagebroschüren, Imagefilme, Ausstellungen, Kongresse, Tage der offenen Tür und Messen.(vgl. Herbst 2005, S.217)

#### PR im Dienstleistungsmarketing

Im Dienstleistungsbereich kommt der PR eine wichtigere Rolle als der Werbung zu. Da das Dienstleistungsprodukt wegen seiner Immaterialität schlecht beworben werden kann, müssen sich die Kommunikationsmaßnahmen auf das Image des Unternehmens konzentrieren.

„Aufgrund der Immaterialität der Leistung ist die Imagewirkung der Unternehmenskommunikation für Dienstleistungsunternehmen und somit auch die Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) von großer Bedeutung.“ (Meffert/Bruhn 2003, S.476)

Für die besonderen Anforderungen an die PR im Dienstleistungsbereich gelten laut Meffert und Bruhn folgende Regeln. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.478)

1. Die „Immaterialität von Dienstleistungen“ bewirkt, dass zur „Beurteilung der Leistung durch den Kunden“ das Unternehmensimage herangezogen wird. (Meffert/Bruhn 2003, S.478)  
Die PR ist das beste Instrument, um diese „Imageprofilierungsstrategien“ zu verwirklichen. (Meffert/Bruhn 2003, S.478)
2. Im Dienstleistungsbereich kommen häufig Firmenmarken, statt Produktmarken zum Einsatz, da sich die Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit bei der Darstellung des Unternehmens meist auf Firmenmarken beziehen. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.478)
3. Im Dienstleistungssektor wird dem Auftreten der Mitarbeiter besondere Aufmerksamkeit geschenkt und als Leistungsmerkmal des Unternehmens angesehen. Daher sind interne PR-Maßnahmen besonders wichtig, da eine positive Einstellung dem Arbeitgeber gegenüber auch an die Kunden und die Öffentlichkeit weitergegeben wird. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.478)
4. Die so genannte Mund-zu-Mund-Propaganda spielt in der öffentlichen Meinungsbildung im Dienstleistungsbereich eine große Rolle, deshalb ist die nachhaltige „Schaffung von Verständnis und Vertrauen beim Kunden und in der Öffentlichkeit“ eine wichtige Aufgabe der PR. (Meffert/Bruhn 2003, S.478)

Im Zusammenhang mit der Markenkommunikation spricht Herbst von einer wachsenden Bedeutung der PR, insbesondere der Pressearbeit.

„Die Presseinformation ist das wichtigste Instrument der Marken-PR.“ (Herbst 2005, S.221)

Klassische Kommunikationsmittel wie Fernsehspots und Plakate verlieren immer mehr ihre Wirkung im Kampf um die Aufmerksamkeit der Verbraucher, deshalb ist ein gezielter Einsatz von Pressearbeit immer beliebter. Sie ist kostengünstiger

als andere Werbemittel, hat eine größere Reichweite und setzt auf die Glaubwürdigkeit, die Journalisten zugeschrieben wird. Durch den Glauben der Konsumenten an genaue, vielschichtige und kritische Recherchen, gewinnen Presseberichte über Marken eher ihr Vertrauen als bezahlte Werbeeinschaltungen, die ja nur die unkritische Meinung des Unternehmens widerspiegeln. (vgl. Herbst 2005, S.217)

Wichtig für die Zusammenarbeit mit den Journalisten ist ein dauerndes, vertrauensvolles und ehrliches Verhältnis, da sie nicht nur „Verteiler von Nachrichten sind“, sondern die „Meinung über ein Thema wesentlich mitgestalten.“ (Herbst 2005, S.217)

#### **4.2.4 Das Sponsoring**

Das Sponsoring ist ein weiteres häufig eingesetztes Mittel zur Markenkommunikation. Die Absicht dahinter ist, „wichtige Ereignisse für Bezugsgruppen und Medien für die eigene Kommunikationsarbeit zu nutzen.“ (Herbst 2005, S. 261)

Bruhn erklärt den Begriff „Sponsoring“ folgendermaßen:

*„Sponsoring bedeutet die Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der eigenen Unternehmenskommunikation zu erreichen.“*  
(Bruhn in: Meffert/Bruhn 2003, S.483)

Die Basis des Sponsorings ist das „Prinzip der Leistung und Gegenleistung“. (Herbst 2005, S.261)

Der Sponsor stellt dem Gesponserten Geld, Produkte oder Dienstleistungen zur Durchsetzung seiner Belange zur Verfügung und im Gegenzug darf er diese

Förderung öffentlich kundtun und dadurch sein positives Auftreten und Aufgeschlossenheit zu vermitteln. Der Sponsor erhält in diesem Rahmen eine neue kommunikative Möglichkeit, um auf seine Zielgruppen zuzugehen, da die klassische Werbung immer mehr als Störung empfunden wird. (vgl. Herbst 2005, S.261)

Im Kommunikationsmix ist das Sponsoring ein „ergänzendes Kommunikationsinstrument“, das für die Erreichung folgender Ziele besonders geeignet ist. (Bruhn 2007, S.236)

- Aktualisierung und Stabilisierung bestimmter Imagedimensionen
- Aufbau bzw. Verbesserung bestimmter Imagedimensionen
- Schaffung attraktiver Möglichkeiten der Kontaktpflege mit Kunden und anderen Anspruchsgruppen
- Schaffung von Goodwill und Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung
- Verbesserung der Mitarbeiteridentifikation und Mitarbeitermotivation

Der Einsatz des Sponsorings muss bestimmte Voraussetzungen erfüllen, um die Markenkommunikation erfolgreich zu unterstützen. (vgl. Herbst 2005, S.262)

Das Sponsoring muss zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens und seiner Marke passen. Es muss „auf die harmonische und langfristige Einfügung des Sponsorings in die Gesamtphilosophie und –kommunikation geachtet werden.“ (Bogner 1999, S.281)

Es darf nicht ziellos und nur abhängig von den persönlichen Vorlieben der Führungskräfte eingesetzt werden.

Wichtig ist, dass die Geförderten einen nachvollziehbaren und glaubwürdigen Bezug zu Unternehmen und Marke haben.

Weiters sollen die Sponsoraktivitäten längerfristig ausgelegt werden, um eine nachhaltige Wirkung zu haben.

Sponsoring kann nur ein Teil der gesamten Markenkommunikation sein und muss die restlichen Instrumente ergänzen. Es muss „zu den Hauptzielsetzungen passen

und im Einklang zu anderen Kommunikationsaktivitäten stehen.“ (Bogner 1999, S.281) Sponsoring kann daher als „übergreifendes, aber doch nur komplementäres Instrument“ der Markenkommunikation gesehen werden. (Hermanns in: Hermanns 1989, S.8)

Eine reine Konzentration auf Sponsoringtätigkeiten würde das Kommunikationsziel verfehlen. Wird Sponsoring „isoliert und nicht im Konzert mit anderen Kommunikationsmaßnahmen eingesetzt“, wird es ohne Wirkung bleiben und sogar „Glaubwürdigkeitsprobleme nach sich ziehen.“ (Bogner 1999, S.282)

Da beim Sponsoring meistens „nur knappe, kurze Botschaften kommuniziert werden, fehlt die Informationsfunktion somit weitgehend.“ (Hermanns in: Hermanns 1989, S.7)

### **Sponsoringformen**

Ein großer Teil der Sponsoringausgaben wird zwar immer noch für den Sportbereich aufgewendet, dennoch gewinnen das Kultur- und Sozialsponsoring innerhalb der Markenkommunikation immer mehr an Bedeutung. (vgl. Herbst 2005, S.262)

In diesem Kapitel sollen diese drei Erscheinungsformen des Sponsorings genauer erklärt werden, da Sponsoringaktivitäten in all diesen Ausformungen einen großen Teil der Öffentlichkeitsarbeit der E-Werk Wels AG ausmachen.

### **Sportsponsoring**

Der Einsatz des Sportsponsorings ist besonders wegen des hohen Medieninteresses an gewissen Sportarten ein gutes Mittel zur Steigerung der Bekanntheit eines Unternehmens und seiner Marke. Außerdem begegnet es den Verbrauchern in einem Umfeld, das bei ihnen große Popularität genießt. Weiters ist die Eigenschaft „Sportlichkeit“ mit positiven Assoziationen belegt, was wiederum das Markenimage steigert. (vgl. Herbst 2005, S.263)

Auch zusätzliche „Imagedimensionen des Sports, wie „Dynamik“ oder „Technikorientierung““ können durch den Einsatz des Sportsponsorings auf das Image der Marke abfärben. (Bruhn 2007, S.237)

„Im Rahmen des Sportsponsorings kann zwischen dem Sponsoring von Einzelsportlern, Sportmannschaften oder Sportveranstaltungen unterschieden werden.“ (Bruhn 2007, S.237)

Die Möglichkeiten des Sponsorings auf dem Sportsektor sind vielfältig und reichen von der Bereitstellung von Ausrüstung und Trikotwerbung über Lautsprecherdurchsagen und Bandenwerbung bis hin zur Ausstattung eines VIP-Bereiches und der Benennung der Sportstätte nach dem fördernden Unternehmen.

### Kultursponsoring

„Engagiert sich ein Unternehmen im Kultursponsoring, so steht häufig die Kontaktpflege zu unternehmensrelevanten Gruppen, die Schaffung von lokalem oder regionalem Goodwill sowie die Erzielung einer Publicity-Wirkung im Vordergrund.“ (Bruhn 2007, S.237)

Die Hauptziele des Kultursponsorings sind die „Demonstration gesellschafts- und sozialpolitischer Verantwortung“ und die „positive Beeinflussung des Unternehmensimage“, wohingegen „die Steigerung des Bekanntheitsgrades bei dieser Sponsoringart in der Regel von nachrangiger Bedeutung ist.“ (Hermanns/Drees in: Hermanns 1989, S.151)

Die Grundregel von Leistung und Gegenleistung, wie sie im Sportsponsoring vorherrscht, ist auch auf das Kultursponsoring anwendbar. Unterschiede ergeben sich allerdings aus der „Komplexität des Kulturbereichs und der daraus folgenden stärkeren Heterogenität der Sponsoringobjekte“ und aus „der Vielfalt der Erscheinungsformen des Kultursponsorings.“ (Hermanns/Drees in: Hermanns 1989, S.152)

Die Möglichkeiten im Kultursponsoring sind noch zahlreicher und verschiedener als im Sportsponsoring. Folgende Beispiele sollen nur überblicksweise eine Idee darüber vermitteln, welche Einsätze des Kultursponsorings möglich und gebräuchlich sind: Förderung von Lesungen und Konzerten, Ausstellungen,

Künstlerwettbewerbe, unternehmenseigene Museen und Stiftungen, Vernissagen im Haus, Leihgaben an Museen, Förderung einzelner Künstler, Ankauf von Theaterkarten für Mitarbeiter oder Finanzierung von Restaurierung alter Kunstwerke. Diese Liste ließe sich noch endlos weiterführen. (vgl. Hermanns/Drees in: Hermanns 1989, S.154-163)

Genau wie beim Sportsponsoring müssen die geförderten Institutionen und die Form des Sponsorings zum Unternehmensimage und den Kommunikationszielen passen. (vgl. Hermanns/Drees in: Hermanns 1989, S.164)

### Sozialsponsoring

Bei dieser Form des Sponsorings steht für Unternehmen der „Fördergedanke“ im Vordergrund und es werden „ausschließlich nicht kommerzielle Gruppen und Institutionen“ unterstützt. (Bruhn 2007, S.237)

„Soziales Engagement und Spenden werden heute in der Öffentlichkeit von allen größeren Unternehmen erwartet.“ (Herbst 2005, S.263)

Die Werbewirkung ist bei dieser Art des Sponsorings nicht der Hauptbeweggrund für Unternehmen, soll jedoch nicht außer Acht gelassen werden. Ganz nach dem Motto „Tu Gutes und rede darüber“ können Sozialsponsoringaktivitäten medial weiterverarbeitet werden und gelten als Beweis für die soziale Verantwortung und das Engagement eines Unternehmens. (vgl. Bruhn 2007, S.237)

Wichtig ist auch in diesem Zusammenhang „eine inhaltliche Identifikation des Unternehmens mit dem Engagement, die sich in konkretem unternehmerischem Verhalten dokumentiert.“ (Bruhn 2007, S.237)

Passiert dies nicht, kommt das Unternehmen in Erklärungsnot, wird unglaubwürdig und hat dadurch mit negativen Auswirkungen auf seine Kommunikationswirkung zu rechnen. (vgl. Bruhn 2007, S.237)

„Denn am Ende wird die öffentliche Akzeptanz nicht von guten Taten als Alibihandlung, sondern vom tatsächlichen verantwortungsbewussten Handeln abhängen.“ (Bogner 1999, S.282)

Möglichkeiten des Sozialsponsorings sind z.B.: Zusammenarbeit mit und Förderung von Bildungseinrichtungen, Benefizveranstaltungen, Ankauf und

Bereitstellung von therapeutischen Geräten, Förderung von Blindenwerkstätten oder Unterstützung von Schulaktionen.

### Sponsoring im Dienstleistungsmarketing

Im Dienstleistungsbereich kann das Sponsoring dazu dienen, die „durch die Besonderheiten von Dienstleistungen entstehenden Probleme zu verringern.“ (Meffert/Bruhn 2003, S.486)

Das Problem der Darstellung eines immateriellen Produktes in der Werbung kann durch den Einsatz von Sponsoring teilweise gelöst werden, da es bei diesem Kommunikationsinstrument nicht zwingend vonnöten ist, „die Leistung in „materialisierter“ Form darzustellen.“ (Meffert/Bruhn 2003, S.487)

Dienstleistungsunternehmen können sich – im Gegensatz zur Konsumgüterindustrie, bei der das einzelne Produkt im Fokus steht - im Rahmen von Sponsoringaktivitäten „ganzheitlich präsentieren“, da sich „die Darstellung des Unternehmens auf die Firmenmarke reduzieren lässt.“ (Meffert/Bruhn 2003, S.487)

Weiters kann sich das Image von gesponserten Personen oder Gruppen auf das Image des Unternehmens übertragen, wodurch es zu einer „Personalisierung der Dienstleistung“ kommen kann. (Meffert/Bruhn 2003, S.487)

Bei potenziellen und aktuellen Kunden kann es dadurch zu einem „Vertrauenstransfer“ kommen, wenn sie die gesponserte Person und ihre Aktivitäten und Leistungen positiv wahrnehmen. (Meffert/Bruhn 2003, S.487)

Eine kluge Auswahl der Personen ist hier anzuraten, da sich durch die „überdurchschnittliche Stärke der Übertragung zwischen Gesponsertenimage und Dienstleisterimage“ negative Taten der Personen auch schlecht auf das Unternehmensimage des Dienstleisters auswirken. (Meffert/Bruhn 2003, S.487)



#### 4.2.5 Messen

Die Messe als Mittel zur persönlichen Kommunikation ist in der Markenführung, gerade für Dienstleister, von großer Bedeutung.

Laut der Definition von Bruhn sind Messen „zeitlich begrenzte und räumlich festgelegte Veranstaltungen“, auf denen Unternehmen „ihr Leistungsprogramm den Messebesuchern präsentieren“, „die Zielgruppen über die Unternehmensaktivitäten informieren und mit ihnen in einen Dialog treten.“ (Bruhn 2007, S.241)

Im Vordergrund eines Messeauftritts, besonders auf Fachmessen, steht die Information über das Unternehmen und seine Leistung und nicht ein „konkretes Umsatzziel.“ (Herbst 2005, S.267)

Im Rahmen einer Messe besteht für das Unternehmen die Möglichkeit seine Marke wirkungsvoll und spannend zu inszenieren, somit können die Messebesucher „die Marke ganzheitlich erleben.“ (Herbst 2005, S.267)

Voraussetzung für dieses Erleben ist eine „angemessene und wirkungsvolle Dramaturgie“ des Messestandes, um aus der Vielzahl der Stände hervorstechen und die Beachtung der Besucher zu erlangen. (Herbst 2005, S.268)

Eine begleitende Medienarbeit, die auch die mediale Vor- und Nachbereitung inkludiert, kann den Erfolg und die nachhaltige Wirkung eines Messeauftritts verstärken. (vgl. Herbst 2005, S.268-270)

Für die Ausstellung von Dienstleistungen im Rahmen einer Messe ergeben sich Besonderheiten in der Präsentation der gebotenen Leistungen. Wiederum ist die Immaterialität der Produkte und die Schwierigkeit bei ihrer Darstellung der Hauptgrund für die Unterschiede zur Konsumgüterindustrie. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.481)

Abhängig von der angebotenen Dienstleistung ist es möglich, die „Potenzial-, Prozess- und/oder Ergebnisdimension der Leistung“ zu zeigen. (Meffert/Bruhn 2003, S.481)

Die Potenzialdimension betrifft die Präsentation der Mitarbeiter des Dienstleistungsunternehmens.

Innerhalb der Prozessdimension können, soweit es möglich ist, die Leistungen vorgeführt und vom Besucher getestet werden, um ihm die immateriellen Leistung näher zu bringen.

Manche Dienstleistungen können auch anhand ihres Endergebnisses dargestellt werden. (vgl. Meffert/Bruhn 2003, S.481)

# 5. Marken für Dienstleistungsunternehmen

## 5.1 Besonderheiten des Dienstleistungssektors

In den vorigen Kapiteln wurde bereits ausführlich auf die Besonderheiten des Dienstleistungsbereiches im Bezug auf die Markenkommunikation und den Einsatz der spezifischen Kommunikationsinstrumente eingegangen. Dieses Kapitel soll nun die grundsätzlichen Unterschiede zur Konsumgüterindustrie und deren Stellenwert in der Markenführung für Dienstleistungsunternehmen klären.

Das Hauptmerkmal von Dienstleistungsprodukten ist die „Immaterialität“. (Meffert/Bruhn 2003, S.64)

Im Gegenteil zum Konsumgut kann im Dienstleistungsbereich „das Absatzobjekt vom Nachfrager nicht physisch wahrgenommen werden.“ (Bieberstein 1998, S.53) Es ist ihm nicht möglich anhand von Form, Farbe, Geruch und allgemeinem Erscheinungsbild das Produkt vor dem Kauf zu betrachten, zu prüfen und zu bewerten und auf Grund dieser Beurteilung seine Kaufentscheidung zu fällen, daher steigt seine „Kaufunsicherheit“ und somit das „wahrgenommene Kaufrisiko.“ (Bieberstein 1998, S. 53)

Dem Verbraucher wird nicht wie im Konsumgüterbereich ein physisch existierendes Produkt präsentiert, sondern vielmehr „ein Leistungsversprechen auf eine noch zu erbringende Dienstleistung“, daher kann eine Bewertung des Produktes erst nach dem Kauf passieren. (Bieberstein 1998, S.53)

Da dem Verbraucher daher bei Dienstleistungen die Möglichkeit der eigenen, vorangehenden Beurteilung einer Leistung fehlt, ist er darauf angewiesen, dass der Anbieter sein „abgegebenes immaterielles Leistungsversprechen“ auch einhält. (Bieberstein 1998, S.53)

Dies setzt allerdings voraus, dass der Verbraucher dem Dienstleistungsunternehmen sein Vertrauen schon im Vorfeld der Kaufentscheidung schenkt, weshalb der Konsument in dieser Hinsicht „seine

Beurteilung vornehmlich an so genannten Vertrauenseigenschaften der Dienstleistung ausrichtet.“ (Bieberstein 1998, S.53)

Für die Kommunikation im Dienstleistungssektor ist es daher besonders wichtig, „äußerlich wahrnehmbare, sichtbare und fühlbare und damit beurteilbare Merkmale des Leistungspotentials des Dienstleistungsanbieters so herauszustellen, dass sie eigenständige Qualitätsindikatoren für den Nachfrager darstellen“ und daher dazu geeignet sind, das Kaufrisiko zu minimieren. (Bieberstein 1998, S.53) Faktoren, wie z.B.: das Verhalten der Mitarbeiter oder das Erscheinungsbild einer Filiale, können zur Vertrauens- und Sympathiebildung verwendet werden. (vgl. Bieberstein 1998, S.53)

Ein weiteres Manko der Immaterialität von Dienstleistungen ist die erschwerte Möglichkeit zum Vergleich mit Konkurrenzangeboten, die wiederum die Kaufunsicherheit erhöht. Deshalb ist auch in dieser Hinsicht der Verbraucher dazu gezwungen, „leistungsbezeugende Informationen“ für seine Beurteilung heranzuziehen. (Bieberstein 1998, S.54)

Laut Bieberstein hat die Immaterialität der Dienstleistung folgende Konsequenzen für den Anbieter und den Konsumenten. (vgl. Bieberstein 1998, S.54)

Für den Dienstleister ergibt sich eine „Unmöglichkeit der Vorratsproduktion, Probleme der Kapazitätsfestlegung, Probleme der Qualitätssicherung und –kontrolle, Visualisierungs- und Präsentationsprobleme des Dienstleistungsangebotes und Notwendigkeit des Einsatzes vertrauensbildender Maßnahmen.“ (Bieberstein 1998, S.54)

Die Folgen für den Verbraucher sind „die fehlende physische Wahrnehmbarkeit des Absatzobjektes, größere Kaufunsicherheit als bei Sachgütern, fehlende Vergleichsmöglichkeit mit Wettbewerbsangeboten, Heranziehen externer Informationsquellen.“ (Bieberstein 1998, S.54) Weiters muss der Konsument den Preis als Qualitätsmerkmal heranziehen und seine Kaufentscheidungen an den „wahrnehmbaren Elementen des Leistungspotentials“ festmachen.“ (Bieberstein 1998, S.54)

Dienstleistungsbetriebe sind daher gezwungen, bei ihren kommunikationspolitischen Maßnahmen Strategien einzusetzen, die bei „den Kunden eine Reduzierung des Kaufrisikos bewirken“ und „ein positives Leistungs- und Qualitätsimage des Anbieters im Bewusstsein“ bilden. (Bieberstein 1998, S.54)

## **5.2 Markenführung für Dienstleistungsunternehmen**

War die Markenführung früher eine Disziplin für die Konsumgüterindustrie, so entdecken immer mehr Dienstleistungsunternehmen die Vorteile der Markenbildung für sich. Die Schwierigkeit dabei besteht, wie bereits im letzten Kapitel erwähnt, in der Immaterialität der Dienstleistung. Der „physische Wahrnehmungsanker“ soll durch einen „starken Markenauftritt“ ersetzt werden, der zumindest einen „kommunikativen Wahrnehmungsanker“ herstellt. (Herbst 2005, S.181)

Da Dienstleistungen „nicht-fassbare Produkte“ sind, die nicht mit „einer Besitzveränderung einhergehen“, muss bei der Markenführung hauptsächlich auf „Orientierung und Vertrauen“ gesetzt werden. (Herbst 2005, S.179-180)

Ergänzend zu Bieberstein nennt Herbst Faktoren, die für den Dienstleistungsbereich typisch sind und bei der Markengestaltung von Bedeutung sind und beachtet werden müssen. (vgl. Herbst 2005, S.180)

- Da die Entstehungsprozesse bei Dienstleistungen sich für den Verbraucher nicht auf den ersten Blick erschließen und durchschaubar sind, bedürfen die Leistungen oft einer nachvollziehbaren Erklärung.
- Die Dienstleistungen sind nicht „greifbar und gegenständlich“ und oft plötzlichen und schnellen Veränderungen unterworfen. (Herbst 2005, S.180)
- Diese Immaterialität führt dazu, dass Dienstleistungen nicht „transport- und lagerfähig“ sind, was weiter zur Folge hat, dass die „Leistung nicht optisch präsent sein kann.“ (Herbst 2005, S.180)

- Der Nutzen einer Dienstleistung ist oft nur schwer darzustellen und lässt sich vor der Kaufentscheidung kaum überprüfen, weshalb die Befürchtung von negativen Erfahrungen und mangelnder Qualität beim Verbraucher entstehen kann.
- Erst durch die Inanspruchnahme einer Dienstleistung kann der Verbraucher Rückschlüsse auf ihre Qualität ziehen. Herbst spricht in diesem Zusammenhang von „Erfahrungsgütern“, da der Konsument die Leistung erst erfahren muss, um zu beurteilen. (Herbst 2005, S.180) Auch kann die Qualität nur nach subjektivem Empfinden beurteilt werden, da „sich der Wert der Leistung oft nicht messen lässt und von der Erwartungshaltung des Kunden abhängt.“ (Herbst 2005, S.180)
- Eine schlechte oder nicht zufriedenstellende Dienstleistung kann nicht umgetauscht werden, wie ein fehlerhaftes Konsumgut, daher sind die Zufriedenheit, das Vertrauen und das subjektive Qualitätsempfinden von wichtiger Bedeutung für den Erfolg einer Dienstleistungsmarke.
- Die Leistung per se entsteht erst durch ihre Nutzung, wodurch die Sicht auf den Kunden ins Zentrum der Markenführung rückt.
- Dienstleistungen folgen keinem Standard. Da Ort, Zeitpunkt und Erbringer der Leistung oft wechseln, können sie keiner standardisierten Norm folgen und nur schwer untereinander verglichen werden.

Für die Markenführung lassen sich aus diesen Merkmalen der Dienstleistung folgende Faktoren, Regeln und Handlungsvorschläge ableiten. (vgl. Herbst 2005, S.181)

- Da sich der Nutzen einer Dienstleistung oft nicht „konkret und anschaulich“ vermitteln lässt, muss die Leistung „ausführlich erklärt werden“ und „der Nutzen nachvollziehbar vermittelt werden.“ (Herbst 2005, S.181)
- Das Ergebnis einer Leistung ist einzigartig und lässt sich im Vorfeld oft nicht genau bestimmen, daher muss die Dienstleistung „optimal an den Nutzer und die in den Prozess eingebundenen Mitarbeiter kommuniziert werden.“ (Herbst 2005, S.181) Die persönliche Kommunikation kann hier

einen Leistungsbeweis darstellen und das Vertrauen zwischen Anbieter und Kunden aufbauen. Dies vermindert wiederum die empfundene Kaufunsicherheit.

- Der Dienstleistung fehlen die „objektiven Bewertungsmaßstäbe“, deshalb „stellt die Akzeptanz des Kunden einen Unsicherheitsfaktor dar.“ (Herbst 2005, S.181) Eine Integration des Kunden in die Leistungserstellung kann diesem Problem entgegenwirken.
- Die Repräsentation der Leistung durch Personen fördert das Vertrauen der Verbraucher. „Menschen aus dem Unternehmen sind sichtbare Kommunikationspartner, die wichtige Vertrauensanker für die internen und externen Bezugsgruppen sein können.“ (Herbst 2005, S.300)
- Das oft schwer erklärbare und komplexe Wesen einer Dienstleistung lässt sich am besten durch ein „Schlüsselbild“ verdeutlichen, das „das Typische der Dienstleistung in griffigen Kernaussagen zusammenfasst.“ (Herbst 2005, S.181)
- Herbst empfiehlt weiters, für die Markenkommunikation „die Meinung Dritter zu nutzen.“ (Herbst 2005, S.181) Der Verbraucher kann die Erfahrungen und Empfehlungen Dritter als Beweis für die Qualität und Verlässlichkeit einer Dienstleistung und als Orientierung bei der Kaufentscheidung heranziehen.





## **6. Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft – Die Marke Strom**

Strom ist ein alltägliches und selbstverständliches Produkt. Er besitzt keinerlei emotionale Aufladung, liegt außerhalb des täglichen Bewusstseins und kommt für die meisten Menschen einfach nur aus der Steckdose. Strom ist ein Produkt, das erst in das Bewusstsein des Verbrauchers vordringt, wenn es einmal nicht da ist.

Strom an sich erfüllt auf den ersten Blick in keinster Weise die Voraussetzungen für eine Markenbildung, dennoch beschäftigt sich die Elektrizitätswirtschaft seit Jahren mit dem Konzept der Markenführung. Die Fragen „Kann Strom überhaupt eine Marke sein?“ und „Kann Markenbildung in der Elektrizitätswirtschaft angewandt werden?“ sind in Fachkreisen viel diskutiert worden. Gerade die Liberalisierung des Strommarktes machte ein Umdenken auf dem Sektor der Kundenbeziehung und Öffentlichkeitsarbeit notwendig. Da das Produkt Strom keine nachvollziehbaren Unterschiede aufweist und Strom, woher er auch kommt, immer dieselbe Qualität hat, mussten neue Wege der Kundenbindung beschritten werden. Eine der grundlegenden Erkenntnisse ist bereits, dass nicht das Produkt Strom an sich als Marke herausgebildet werden kann, sondern sich der kommunikationspolitische Schwerpunkt auf das Image des Elektrizitätsunternehmens und dessen Aufbau legt. Unter bestimmten markentechnischen Voraussetzungen und bei differenzierter Herangehensweise kann also die Markentechnik auf das Produkt Strom angewendet werden.

Die verschiedenen Sichtweisen auf dieses Thema sollen in diesem Teil der Arbeit beschrieben und die grundlegenden Faktoren und Handlungsempfehlungen für die Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft erläutert werden.

## 6.1 Grundsätzliche Aspekte und Überlegungen

Genau wie für andere Dienstleistungsunternehmen spielt in der Elektrizitätswirtschaft die Immaterialität des angebotenen Produktes eine große Rolle in der Kommunikation.

„Der Strom ist nicht anfaßbar, am Strom hängt kein Schild, er ist nicht verpackt.“  
(Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.150)

Da dem Produkt Strom im Grunde alle Eigenschaften fehlen, die für die Markenbildung als Voraussetzung gelten, stellt sich natürlich die Frage, ob eine Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft überhaupt sinnvoll bzw. möglich ist.

„Strom ist im Gegensatz zu vielen anderen Produkten ein ziemlich sperriges, unergiebiges, schwer zu liebendes, unkuscheliges Etwas; er hat einfach da zu sein.“ (Diekhof in: Swietly 1999, S.23)

Die Strommarktliberalisierung in Österreich ab dem 1. Oktober 2001 zwang die Elektrizitätswirtschaft zu einem Umdenken in ihren Marktstrategien. Hatten die Versorgungsunternehmen bis zu diesem Zeitpunkt eine quasi Monopolstellung inne, so war es dem Verbraucher ab nun möglich seinen Stromlieferanten frei zu wählen.

Bereits im Oktober 1998 veranstaltete der Verband der Elektrizitätsunternehmen Österreichs eine Markenenquete, in deren Zuge wegweisende Erkenntnisse und Leitlinien zum Thema Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft geschaffen wurden. Diskutiert wurden die theoretischen Möglichkeiten, aber auch die Grenzen, an die die Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft stößt.

Diekhof stellt in seinem Beitrag die Behauptung auf, „dem Strom fehlt das Zeug zur Marke.“ (Diekhof in: Swietly 1999, S.23) Ihm fehlen die wesentlichen Merkmale, die ein Produkt zu einem Markenartikel machen können. Da das Produkt Strom immer gleich ist, gibt es keine Unterschiede zwischen den Marken aus dem Produkt selbst heraus. Strom ist ein austauschbares Gut, das keine spürbaren Qualitätsunterschiede aufweisen kann. Durch das Fehlen eines positiven Produkterlebnisses wird Strom vom Verbraucher nicht als Produkt im

herkömmlichen Sinn wahrgenommen, was aber eine Grundvoraussetzung für die Markenbildung darstellen würde.

Für Diekhof ist die Markenbildung und –führung nicht der Kardinalsweg für die Elektrizitätswirtschaft, da für ihn die Kosten den Nutzen weit überbieten würden. In den folgenden Thesen erläutert er im Detail, warum die Markenführung im Elektrizitätsbereich nicht erfolgversprechend und sinnvoll eingesetzt werden kann. (vgl. Swietly 1999, S.24-25)

1. Dem Strom können keine „produktorientierten Emotionen“ zugeschrieben werden. (Swietly 1999, S.24) Er kann vom Verbraucher nicht erlebt, begutachtet, mit seinen Sinnen erfasst und wenn, dann nur äußerst negativ gespürt werden. Es gibt weiters auch keine für die Markengestaltung interessanten Geschichten, Erlebnisse und Anekdoten im Zusammenhang mit der Stromnutzung. Kurz gesagt, Strom ist ein anonymes Produkt, mit dem der Verbraucher nicht wirklich etwas anfangen kann.
2. Dem Strom fehlt die Bilderwelt, mit deren Hilfe er dargestellt werden könnte, d.h. selbst die Erweckung des Produktes durch Bilder schlägt fehl. Keine der Bilddarstellungen, die in der Visualisierung von Strom verwendet werden können, lösen beim Verbraucher Emotionen aus. Steckdosen, Glühbirnen oder Zählerkästen sind Dinge des alltäglichen Lebens, die mit keinerlei Gefühlen und spezifischen Assoziationen behaftet sind. Sie sind auch nicht modisch oder mit einem bestimmten Lifestyle in Verbindung zu bringen, deshalb ist es fast unmöglich mit diesen Darstellungen die Aufmerksamkeit der Verbraucher zu wecken.
3. Mit Strom werden kaum positive Eigenschaften assoziiert und er ist ein Produkt, dem ein entscheidendes Merkmal der Marke fehlt, nämlich die Sympathie. Die Aufgabe der Markenkommunikation wäre, das Produkt Strom zu emotionalisieren, ihn positiv darzustellen und sympathisch zu machen. Diekhof zweifelt allerdings an der Umsetzbarkeit, da Strom vom

Verbraucher grundsätzlich als langweiliges Produkt gesehen wird, das keinen Anlass bietet für kreative und außergewöhnliche Werbeauftritte.

4. Strom hat keine Tradition. Da er im Kopf der Verbraucher als Markenartikel noch nie existiert hat, müssten sie erst den Umgang mit der neuen Sichtweise erlernen und laut Diekhof ist gar nicht sicher, ob dies der Konsument auch will. Strom war für viele bisher fast schon eine „behördlich verordnete und verwaltete Einrichtung“, über die man sich selten Gedanken machen musste. (Swietly 1999, S.24) Eine Beschäftigung mit dem Strom als Marke könnte dem Verbraucher im schlimmsten Fall sogar lästig fallen. Das Problem einer neu erschaffenen Strommarke wäre, dass „die Menschen bereits so viele Marken im Kopf haben, dass es schwer ist, eine neue Marke hineinzubringen und eine andere herauszudrängen.“ (Diekhof in: Swietly 1999, S.25)
  
5. Strom ist charakterlos. „Er ist immer gleich. Er hat keine Heimat. Er hat keine Geschichte. Über ihn lassen sich keine Stories erzählen. Er kommt aus der Leitung.“ (Swietly 1999, S.24) Man könnte zwar Geschichten über seine Entstehung in diversen Kraftwerken und deren Umweltverträglichkeit erzählen, dies könnte aber falsch und in Folge für das Unternehmen negativ ausgelegt werden. Da der Stromkunde ja nicht eindeutig feststellen kann, wo der Strom produziert wurde, der zu Hause aus der Steckdose kommt, würde somit eine „individuelle Stromqualität“ suggeriert werden, die schlichtweg unrichtig ist. (Swietly 1999, S.25)
  
6. Auf dem Strommarkt zählt nur das Preisargument. Die Zuverlässigkeit des Stromanbieters ist in der Vorstellung der Verbraucher nicht von Bedeutung, deshalb trifft er seine Kaufentscheidung auf Grund der Preispolitik der Anbieter. Das Argument des Preises ist aber für einen Markenartikel immer eine Gefahr, da er durch einen günstigen Preis schnell zum Ramsch abgestempelt werden kann. Eines der Grundgesetze der Marke besagt nämlich: „Nicht die Preisfrage entscheidet in erster

Linie, sondern das Vertrauen in die Qualität.“ (Domizlaff 1951, S.32)  
Gerade kleine, lokale Stromanbieter können aber in diesem Preiskampf nicht mit den großen konkurrieren.

7. Das Image des Stroms ist eher negativ. Für den Verbraucher ist Strom ein oft gefährlicher und „unheimlicher Stoff“, für dessen Funktionsweise ihm das Verständnis fehlt. (Swietly 1999, S.25) Des Weiteren ist Strom auch mit gewissen Ängsten behaftet, z.B.: Angst vor einem Stromschlag oder vor einem Störfall in einem Atomkraftwerk. Außerdem fehlt dem Strom, wie auch anderen Dienstleistungen, die Möglichkeit, ihn bei Nichtgefallen oder Nichtzufriedenheit umzutauschen oder zu reklamieren.

Diekhof bestreitet zwar die Möglichkeit der Markenführung für das Produkt Strom an sich, betont aber, dass eine „konsequente Kundenorientierung“ der richtige Weg für Elektrizitätsunternehmen ist, um sich im liberalisierten Markt eine gewinnbringende Position zu sichern. (Diekhof in: Swietly 1999, S.25)

Gerade regionale Stromanbieter haben einen großen Vorteil, wenn sie auf die persönliche Kommunikation mit dem Kunden bauen, in einen dauernden Dialog mit ihm treten und sich mit seinen Bedürfnissen auseinandersetzen. Daher muss jeder Marketingplanung eine Erhebung der Kundenwünsche vorausgehen.

Karmasin vertritt, im Gegensatz zu Diekhof, die Meinung, dass eine Markenbildung für das Produkt Strom durchaus machbar und sinnvoll, wenn nicht sogar notwendig, ist. (vgl.Swietly 1999, S.26) Sie begründet dies folgendermaßen:

„Diese Herausforderung [Anm.: die Liberalisierung des Strommarktes] kann nur durch eine Markenbildung bewältigt werden. Die Kommunikation der Marke erfolgt durch Zeichen, die für den Menschen eine Bedeutung haben. Wir handeln heute nämlich nicht mit Produkten, sondern mit Botschaften und Bedeutungen, mit Gefühlen und Wertschätzungen. Die Marke ist das Faßbarmachen einer Gesinnung, einer Ideologie, einer Haltung. Marken

differenzieren, sie unterscheiden zwischen Produkten, wo in der Sache selbst gar kein Unterschied besteht.“ (Karmasin in: Swietly 1999, S.26)

Von großer Wichtigkeit in diesem Zusammenhang ist, dass die Marke nicht für sich alleine steht, sondern in Verbindung mit der gesamten Unternehmenskultur gestaltet und mit ihr in Einklang gebracht wird.

Die Aufgabe der Marken sind, wie in ersten Kapiteln der Arbeit bereits ausführlich beschrieben, die Individualisieren, die Steigerung des emotionalen Wertes eines Produkts, die Herstellung einer Affinität und die Schaffung von Wiedererkennbarkeit und Unverwechselbarkeit. Weiters entlasten Marken den Verbraucher, in dem sie Vertrauen schaffen und ihm die „Last der ewigen Entscheidungen abnehmen.“ (Swietly 1999, S.27)

Auf diesen Grundvoraussetzungen lassen sich auch in der Elektrizitätswirtschaft Marken bilden, die für das Unternehmen eine „besondere Art von Kapital, ein Produktionsfaktor neben Arbeit, Geld, Rohstoff und Wissen“ ist. (Karmasin in: Swietly 1999, S.26)

Im Gegensatz zu Diekhof sieht Karmasin durchaus ein emotionales Potential und positive Werte im Produkt Strom, das zur erfolgreichen Markenbildung herangezogen werden kann.

„Strom ist etwas nicht direkt Beobachtbares, aber etwas, das viele höchst positive Konsequenzen hat. Strom garantiert das gute Leben. Licht, Wärme, Arbeitserleichterung, durch Strom ist man an die Vitalströme angeschlossen, die das ganze Haus, die unmittelbare Umgebung mit Energie, Leben, Kraft und Vitalität versorgen.“ (Karmasin 2000, S.37)

„Strom ist für die meisten Menschen etwas Sakrales, Strom ist ein Synonym für lebenserhaltende Energie, für Vitalität, Strom ist ein Produkt, das bei uns in vertrauenswürdigen Händen liegt.“ (Karmasin in: Swietly 1999, S.27)

Auch wenn Karmasin und Diekhof betreffend der Voraussetzungen und Möglichkeiten der Markenbildung in der Elektrizitätswirtschaft ganz unterschiedliche Meinungen vertreten, so gehen sie doch in einer Sache konform,

nämlich in der Wichtigkeit der Erhebung der Kundenbedürfnisse und die Konzentration auf die Kundenbedürfnisse. Der Verbraucher legt in seiner Kaufentscheidung keinen großen Wert auf Strom und Elektrizität an sich, sondern beurteilt seinen Versorger nach der Qualität seiner Dienstleistung, seiner Innovationsfähigkeit und seiner individuellen Angebote. Weiters gelten für den gesamten Markenbildungs- und Markenführungsprozess dieselben Regeln - z.B.: Ausbildung des Markencodes, Beständigkeit des Markenkerns oder der Einsatz der Markenkommunikation - wie bei allen anderen Produkten und Marken. (vgl. Swietly 1999, S.27)

Karmasin beschreibt in ihrem Diskussionsbeitrag sieben, hauptsächlich grundsätzliche Thesen der Markentechnik, die bei der Markenbildung in der Elektrizitätswirtschaft Beachtung finden sollten. (vgl. Swietly 1999, S.27-28)

1. Den Marken gehört die Zukunft, auf allen Angebotsfeldern. Laut Karmasin geht die Gesellschaft in eine Kommunikationsgesellschaft über, in der die Vermittlung der richtigen Botschaften zur Hauptaufgabe wird. Nicht mehr die Produkte selbst stehen im Fokus, sondern die Bedeutungen, die sie transportieren. Die Kaufentscheidung wird nicht mehr nach der Abwägung des Produktnutzens getroffen, sondern vielmehr nach der Bedeutung, die ein Produkt dem Verbraucher vermittelt.
2. Die Welt wird für den Menschen immer komplexer. Eine stetig anwachsende Zahl an Produkten und Leistungen machen Strategien notwendig, die helfen, sich in dieser Produktflut zurechtzufinden. Er macht seine Entscheidung nicht mehr am Produkt selbst fest, sondern bedient sich der Marke als Filter für seine Wahrnehmung. Informationen und Produkte erlangen erst Aufmerksamkeit und Akzeptanz, weil sie von einer bestimmten Marke kommen.

3. Marken können nicht nur die Aufmerksamkeit auf sich ziehen, sondern auch die Sympathie und das Vertrauen der Verbraucher für sich gewinnen.
4. Karmasin gesteht durchaus ein, dass die Markenbildung in der Elektrizitätswirtschaft kein leichtes Unterfangen ist. „Die Schwierigkeiten, denen sich Strommarken gegenübersehen, sind zunächst offensichtlich: Strom ist etwas völlig Unsinnliches, man kann ihn nicht sehen, hören, riechen, schmecken, und für Strom können in Bezug auf seine Wirksamkeit keine glaubhaften Unterschiede postuliert werden.“ (Karmasin 2000, S.39) Aus diesem Grund sollte sich jedes Unternehmen gut überlegen, ob eine Markenbildung überhaupt gewünscht und erstrebenswert ist. Der reine Vertrieb von Strom, ohne Zusatzleistungen oder Beschäftigung mit den Kundenwünschen, macht den Einsatz der Markentechnik nicht notwendig. Gehen die Ziele jedoch über das reine Verteilen von Elektrizität hinaus, so ist eine Markenführung für das Versorgungsunternehmen unumgänglich.
5. Die Bedeutung der Rolle der Energieversorgungsunternehmen wird in Zukunft weiter wachsen, deshalb kann ein professionell gestaltetes Marken- und Unternehmensimage für den Wettbewerb nur von Vorteil sein.
6. Im Gegensatz zu Diekhof sieht Karmasin in der Abstraktheit und Emotionslosigkeit des Produktes Strom keinen Nachteil oder eine Einschränkung für die Markenbildung. Es gibt im täglichen Leben genug Produktgruppen, die einen emotionalen Mehrwert vermissen lassen, aber trotzdem starke Marken hervorbringen.
7. Die wichtigste Empfehlung für die Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft ist, die Markenbildung nicht beim Produkt



Strom selbst anzusetzen, sondern sich in erster Linie auf das Unternehmen zu konzentrieren. Nicht der Strom an sich ist die Marke, sondern das Versorgungsunternehmen mit all seinen angebotenen Leistungen. „Für die Unternehmensmarke spricht, dass der Kunde nicht nur auf Energie, sondern auch auf Versorgungsleistung angewiesen ist – auf Sicherheit und Beratung.“ (Frei 2002, S.21) Bei der Ausformung dieser Unternehmensmarken sind dieselben Aspekte zu beachten, wie bei der Gestaltung von Marken allgemein. (vgl. Swietly 1999, S.28)

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass zwar beide Beiträge eine konträre Meinung zum Thema Marke in der Elektrizitätswirtschaft vertreten, sich jedoch zwei wichtige Punkte herausarbeiten lassen, die für eine Strommarkenbildung unabdingbar sind.

Zum einen kann eine erfolgreiche Markenführung nur durch eine dauernde und ernsthafte Orientierung am Kunden, seinen Wünschen und Bedürfnissen, geschehen.

Zum anderen ist, wie Diekhof bereits ausführlich und nachvollziehbar beschrieben hat, das Produkt Strom per se für die Markengestaltung eher ungeeignet. Eine Konzentration der Markenführung auf das Versorgungsunternehmen und seine Leistungen kann aber bei einem richtigen und professionellen Einsatz der Markentechnik zum gewünschten Erfolg führen.

„Um das Produkt „Energie“ als Marke zu etablieren, muss die Marke in der Wahrnehmung der Kunden einzigartig und unterscheidbar sein. Diese Eigenschaften sind nur über die Ausrichtung der Marke auf Service, Zusatzleistungen und Image zu entwickeln.“ (Kurzhal 2002, S.49)

## 6.2 Der Markenaufbau in der Elektrizitätswirtschaft

Nachdem im vorangegangenen Kapitel die Argumente für und wider eine Markenbildung auf dem Stromsektor erläutert wurden und festgestellt wurde, dass eine Markenführung im Energieversorgungsbereich unter bestimmten Voraussetzungen nicht nur machbar, sondern auch sinnvoll ist, sollen in diesem Teil der Arbeit die für den Stromsektor spezifischen Handlungsleitlinien für die Markenbildung und -führung beschrieben werden.

Wie bereits mehrfach erwähnt, basiert die Markenbildung im Stromsektor auf der Gestaltung der Unternehmensmarke des Energieversorgungsunternehmens. Ein großer Vorteil dieser Herangehensweise ist, dass „die Unternehmensmarke schon existiert.“ (Frei 2002, S.21) Auch wenn sie im Bewusstsein noch nicht als kommunizierte Marke präsent ist, so findet man doch bereits die Grundvoraussetzungen, wie Infrastruktur, Mitarbeiter, Unternehmenskommunikation und einen bereits bestehenden Kundenstock, die eine „ausbaufähige Basis“ für die Markengestaltung bilden. (Frei 2002, S.21)

Gerade für regionale und etablierte Elektrizitätswerke, die seit Jahrzehnten in gewachsenen Strukturen agieren, ergibt sich auf dieser Basis die Möglichkeit, „den ihnen von Kunden entgegengebrachten Vertrauensvorschuß zu nutzen und ihre regional beherrschende Stellung zu behaupten.“ (Hannemann 2001, S.26)

Im Zuge der Strommarktliberalisierung im Jahr 2001 trat für diese kleineren, regionalen Anbieter das Problem auf, dass sie aus wirtschaftlichen Gründen nicht in einen Preiskrieg mit den großen, überregionalen Anbietern treten konnten. Deshalb musste sich die Unternehmensstrategie darauf konzentrieren, „die Preisbereitschaft ihrer Kunden zu erhalten und deren Bindung an ihre Stammversorger zu verstärken.“ (Hannemann 2001, S.26)

Genau hier setzt die Markenstrategie in der Elektrizitätswirtschaft an, die „einen Mehrwert im Bewusstsein des Kunden“ etablieren soll, „den er durch eine höhere Preisbereitschaft und stärkere Kundenbindung honoriert.“ (Hannemann 2001, S.26)

Hannemann nennt drei Grundsäulen der Markenbildung, die zwar für alle Marken relevant sind, aber auch problemlos auf die Elektrizitätswirtschaft angewendet werden können. (vgl. Hannemann 2001, S.28-29)

Eine starke Marke im Stromsektor basiert auf einer „flächendeckenden Markenbekanntheit bei den Kunden im Marktareal“, auf „klar definierten Markenassoziationen, die der Kunde mit dem Markennamen verbindet“ und auf den „mit der Marke verbundenen Merkmalen der Produktqualität, die der Kunde subjektiv wahrnimmt.“ (Hannemann 2001, S.28)

#### 1. Markenbekanntheit

Ein unschlagbarer Vorteil für die meisten Elektrizitätsunternehmen ist, die bereits bestehende Bekanntheit im Versorgungsgebiet. Die Abwanderung von Stammkunden zu neuen Anbietern hält sich in überschaubaren Grenzen – im untersuchten Unternehmen z.B.: liegt diese Zahl bei 3% -, da der Kunde Produkten den Vorzug gibt, die er bereits kennt und schätzt. „Schon die kontinuierliche Präsenz eines Versorgers in den ihn erreichenden Medien vermittelt dem Kunden das Gefühl der Versorgungssicherheit“, selbst wenn „eine unmittelbare Verbindung zur technischen Kernleistung der unterbrechungsfreien Energielieferung“ gar nicht im Vordergrund der Berichterstattung steht. (Hannemann 2001, S.28)

Deshalb ist eine kontinuierliche und strategisch sinnvoll geplante Kommunikationsstrategie vonnöten. Die Mediawerbung alleine kann diesen Zweck nicht erfüllen, auch wenn sie wichtig ist für die „Aktualisierung eingeschliffener Wahrnehmungsmuster und deren Feineinstellung.“ (Hannemann 2001, S.28)

Hannemann empfiehlt den Einsatz von Sponsoring bei „periodisch wiederkehrenden Events“, das von einer medialen Berichterstattung unterstützt wird. (Hannemann 2001, S.28) Dies gibt dem Versorgungsunternehmen die Chance, sich „von unparteiischer Seite in einem günstigen Licht“ zu zeigen und festigt somit seine Bekanntheit im Bewusstsein der Verbraucher. (Hannemann 2001, S.28)

Eine periodische und im gesamten Versorgungsgebiet erscheinende Kundenzeitung ist ein weiteres Kommunikationsinstrument für Stromversorger, um eine „kontinuierliche Präsenz in den Haushalten“ seiner Kunden zu erreichen. (Hannemann 2001, S.28)

## 2. Markenassoziationen

Eine Marke muss dem Kunden nicht nur bekannt sein, sondern ihm auch eine Vorstellung vermitteln, „wofür seine Marke steht.“ (Hannemann 2001, S.28) Der Kunde assoziiert mit einer Marke bestimmte Eigenschaften und Werte, die sie für ihn ansprechend und begehrenswert machen.

Deshalb ist es auch für Strommarken unumgänglich, einen „psychologischen Mehrwert“ zu kommunizieren, der im Kopf des Verbrauchers „emotionale Werte und innere Bilder“ weckt. (Hannemann 2001, S.28) Bereits bestehende und auf dem Energiesektor operierende Unternehmen können in diesem Fall auf einen „Traditions- oder Zukunftsbezug“ zurückgreifen, um ihr Markenimage zu gestalten. Ein Elektrizitätsunternehmen kann z.B.: auf jahrelange Versorgungssicherheit und Serviceleistungen hinweisen oder dem Kunden anbieten, „sich durch Bezug einer Energiemarke aus regenerativen Quellen als verantwortlich handelndes Mitglied der Gesellschaft zu etablieren“, ohne auf Komfort und Lebensqualität verzichten zu müssen. (Hannemann 2001, S.28)

## 3. Produktqualität

Bei einem abstrakten Produkt wie Strom, das der Verbraucher nicht selbst auf seine Güte prüfen kann, „muss Qualität nachvollziehbar, im günstigsten Fall erlebbar gemacht werden, da technische Normen der Energiebereitstellung für den Großteil der Kunden unbekannt sind.“ (Hannemann 2001, S.28)

Die Meinung und das Urteil des Verbrauchers entstehen anhand der Leistungen, die den Strom umgeben. Der Kunde zieht aus der „Gestaltung und Verständlichkeit der Rechnung, Erreichbarkeit und Freundlichkeit des Servicepersonals, Aussehen der Geschäftsräume eines Kundenzentrums in

unmittelbarer Nähe“ seine Rückschlüsse auf die Qualität des Elektrizitätsunternehmens und dessen Produkte. (Hannemann 2001, S.29)

Die Aufgabe der Markenführung ist es, „die Aufmerksamkeit des Kunden aktiv auf diese Qualitätsmerkmale“ zu lenken und sie als Beweis für die Leistungsbereitschaft und „Qualitätsanstrengungen“ des Elektrizitätsunternehmens darzustellen. (Hannemann 2001, S.29)

Je besser diese Qualitätsbeweise dem Kunden vermittelt werden können, desto höher ist auch seine Zufriedenheit und die Bereitschaft, seinem Stromanbieter die Treue zu halten, auch wenn er nicht den günstigsten Strompreis bieten kann.

## **6.3 Markenkommunikation für Elektrizitätsunternehmen**

### **6.3.1 Das Kommunikationsziel**

Am Beginn der Markenkommunikation besteht für das Unternehmen die Notwendigkeit der Festlegung des Kommunikationszieles. „Die Grundlage jedweder weiterer Entscheidungen, somit auch der Kommunikationsstrategie, muß ein klar definiertes Unternehmensziel sein.“ (Ewerwalbesloh 2000, S.31)

Für das Gelingen der Kommunikation ergibt sich für die Elektrizitätswirtschaft „die Notwendigkeit der frühzeitigen Markenbildung der Unternehmen und die Einbindung zusätzlicher Services in die Kommunikation zu den Endkunden.“ (Ewerwalbesloh 2000, S.33)

Dieser Prozess des Kommunikationsaufbaus unterscheidet sich auch auf dem Stromsektor kaum von dem bei anderen Marken.

Bei der Definition dieser Kommunikationsziele liegt das Hauptaugenmerk auf „der Erlangung eines bestimmten Images“ und weiters auf den „rationalen und emotionalen Prozessen“, die die Markenkommunikation bei den Betrachtern auslösen soll. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.167)

Eine klare und genaue Aufstellung von Eigenschaften und Betrachtungsweisen, die beim Kunden verankert werden sollen, spielt bei der Erstellung der Kommunikationsstrategie eine entscheidende Rolle. Wichtig ist

es dabei, nicht ins Blaue hinein und am Verbraucher vorbei zu assoziieren, sondern auf professionelle und verlässliche Kundenbefragungen zurückzugreifen, um ein klares Bild von der Position des Unternehmens in der öffentlichen Meinung und den Wünschen und Erwartungen der Verbraucher zu erhalten. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.167)

Nach Festlegung des Kommunikationszieles ist es wichtig, die gewünschte Strategie im Unternehmen intern zu vermitteln, um alle Beteiligten darauf einzuschwören. „Der wichtigste Multiplikator ist die eigene Belegschaft“. (Ewerdwalbesloh 2000, S. 31)

### **6.3.2 Die Zielgruppen**

Eine weitere wichtige Aufgabe ist die Festlegung bzw. bei traditionellen Elektrizitätsunternehmen, die Neudefinition der Zielgruppen. Vor der Strommarktliberalisierung, als die Elektrizitätsunternehmen noch eine Monopolstellung innehatten, konzentrierte sich die Kommunikation hauptsächlich auf die Aktionäre, während „die Kunden weitgehend als homogene Masse betrachtet wurden.“ (Ewerdwalbesloh 2000, S. 31)

Die neuen Anforderungen an die Unternehmenskommunikation durch die freie Wählbarkeit des Stromanbieters, machten es notwendig die Zielgruppeneinteilung zu überdenken und zu verändern. Erst durch „eine Segmentierung der heterogenen Masse „Kunden“ in relativ homogene Zielgruppen“ können „separate Botschaften und Kommunikationsintensitäten zugewiesen werden.“ (Ewerdwalbesloh 2000, S.31)

Dabei ist es ratsam zu unterscheiden, zwischen der Bindung der Kunden an das Versorgungsunternehmen, die nicht nur durch vertragliche sondern auch durch emotionale Verbindlichkeiten entsteht, und der Gewinnung neuer Kunden. Dabei ist zu beachten, dass es kommunikationspolitisch und wirtschaftlich betrachtet, einfacher ist, seine Kunden zu halten als neue hinzu zu gewinnen. (vgl. Ewerdwalbesloh 2000, S.33)

Für die Bindung der Kunden „ist es zwingend erforderlich, auf erlernte Werte aufzubauen und somit vorhandene Bindungen nicht zu gefährden.“ (Ewerdwalbesloh 2000, S.33) Dabei können gerade regionale Anbieter auf einen über lange Zeit entstandenen Vertrauensvorsprung beim Kunden bauen. Wenn der Verbraucher immer schon mit seinem Elektrizitätsunternehmen zufrieden und verbunden war, dann wird auch die Möglichkeit zum Versorgerwechsel wenig an seinem Vertrauen und seiner Treue ändern.

Für die Gewinnung von neuen Kunden sind „eine attraktive Preisgestaltung, eine kurze Vertragslaufzeit und zusätzliche Leistungen notwendig.“ (Ewerdwalbesloh 2000, S.33) In der Kommunikation mit potentiellen Neukunden ist es nicht möglich auf alte Werte und einen bereits bestehenden Qualitätsbeweis zurückzugreifen. Hier ist es notwendig, Vertrauen und Sympathie erst grundlegend aufzubauen.

Grundsätzlich ist es aber von großer Wichtigkeit, sowohl die Produkt- als auch die Kommunikationsstrategie am Kunden auszurichten, um seinen Wünschen gerecht zu werden und nicht an seinen Bedürfnissen und Erwartungen vorbei zu handeln.

### **6.3.3 Die Kommunikationsinstrumente**

#### Werbung

Für die Elektrizitätswirtschaft ist die Werbung das geeignetste Mittel „zum Aufbau einer Positionierung“ auf dem Markt, da „die Inhalte der Positionierung, wie Innovationsfähigkeit, Preisgünstigkeit und Serviceorientierung, mit Hilfe verschiedener Werbemedien schnell und effizient an die jeweils gewünschte Zielgruppe gerichtet werden können.“ (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.167)

Gerade für das Ziel, die Strommarke auf einem neuen regionalen Markt bekannt zu machen, eignet sich die Werbung besonders gut, weil sie eine Vielzahl von möglichen Kunden erreicht und erst durch ihren Einsatz der

Markenname bei den Zielgruppen Bekanntheit erlangt. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168)

Für die Elektrizitätswirtschaft sind bei der Gestaltung der Werbung zwei verschiedene Strategien zu verfolgen, die „Verteidigungsstrategie“ und die „Angriffsstrategie“. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168) Je nach angestrebtem Werbeziel soll somit entweder „eine stärkere Kundenbindung“ oder die Einleitung eines „Wechselprozesses“ der Kunden entstehen. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168)

Für kleinere, regional begrenzte Stromanbieter ist vor allem die Verteidigungsstrategie von Bedeutung, die darauf abzielt, dem Kunden die bereits gemachten guten Erfahrungen vor Augen zu führen und im Gegenzug die Werbeargumente der großen, überregionalen Anbieter abzuwehren, die meist auf den Strompreis bezogen sind. Hierbei sollen die eventuell wechselwilligen Kunden zum Bleiben bewegt werden, in dem ihnen bewährte, aber auch neue Service- und Qualitätsleistungen vor Augen geführt werden. Weiters kann mit den richtigen Werbeargumenten eine Bestätigung der Meinung und Entscheidung nicht-wechselwilliger Kunden geliefert werden. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168)

Die Angriffsstrategie hingegen muss die Aufmerksamkeit des potentiellen Kunden wecken, für die Bekanntheit und das Erinnern des Markennamens sorgen und den Kunden zur Kontaktaufnahme mit dem Versorgungsunternehmen bringen. Sie wird meist von den landesweiten, großen Anbietern verwendet, für die es notwendig war, ihre Strommarke im Zuge der Marktliberalisierung erst aufzubauen und zu kommunizieren. Das Hauptziel der Werbung dieser Unternehmen ist somit, die Aufmerksamkeit der Kunden zu erlangen, die einen Stromanbieterwechsel zumindest angedacht haben und sie zu weiterem Handeln zu bewegen. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168)



Bei beiden Strategien ist es notwendig, die „unterschiedliche Wechselbereitschaft verschiedener Bevölkerungsgruppen“ in Betracht zu ziehen und die „Werbeinhalte wie auch die Werbemedien“ auf diese Unterschiede abzustimmen. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.168)

Für Werbestrategien in der Elektrizitätswirtschaft können die Botschaften sowohl durch sachliche als auch durch emotionale Elemente gestaltet werden. Sachliche Informationen, die für den Kunden von Bedeutung sind, beinhalten die Preistarife, die Herkunft des Stroms und die angebotenen Serviceleistungen. Da das Produkt Strom und die ihn umgebenden Angebote sich von Anbieter zu Anbieter nur unwesentlich unterscheiden, ist es nicht ratsam, die Werbeargumente rein auf der sachlichen Ebene zu suchen. Eine klare Ausdifferenzierung zwischen den einzelnen Strommarken kann nur auf einer emotionalen Ebene passieren. Ist die Aufmerksamkeit der Kunden durch das Auslösen von Emotionen erst erreicht, fallen schließlich auch sachliche Werbeinformationen auf fruchtbaren Boden.

„In der Einführungsphase einer neuen Marke muß daher zum einen der Kenntnisstand der Verbraucher durch markenspezifische Informationen erhöht, zum anderen muß aber zunächst durch die Auslösung von Emotionen die Aufmerksamkeit der potentiellen Kunden gesteigert werden.“ (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.169)

Da es sich bei der Auswahl des richtigen Stromanbieters „um eine im hohen Maße rationale Kaufentscheidung handelt (die Stromkosten bzw. Ersparnismöglichkeiten stehen im Vordergrund)“, muss im Gegensatz zu Konsumgütern, deren „Positionierung durch Informationen“ nur in der Eingangsphase einer Markeneinführung passiert, die Markenkommunikation in der Elektrizitätswirtschaft permanent durch sachliche Argumente für die Kaufentscheidung gestützt werden. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.169)

Da die Entscheidung des Anbieterwechsels hauptsächlich über den Preis getroffen wird, spielen bei einer eventuellen Preisübereinstimmung verschiedener Versorger wiederum die emotionalen Argumente eine bedeutende Rolle.

Für den Einsatz der Werbemittel bedeutet dies, das richtige Gleichgewicht zwischen „emotionalen Inhalten und sachlichen Argumenten“ zu finden. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.169)

Für die Werbung auf dem Stromsektor ist grundsätzlich zu beachten, dass der Kunde aus dem Werbeauftritt Rückschlüsse auf das Unternehmen selbst zieht. Werbung im großen Stil lässt darauf schließen, dass es sich beim beworbenen Unternehmen um einen großen und stabilen Stromversorger handelt. Auch eine Dauerpräsenz in der Werbung und in den Medien allgemein, zeigt den Kunden, dass ihr Elektrizitätsunternehmen noch am Markt präsent ist, was ihnen wiederum Versorgungssicherheit suggeriert. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.169)

„Zielführend für eine starke Positionierung im Markt erscheint somit die frühe Kalkulation von marktfähigen Preisen und die parallele Erstellung und prozessuale Abbildung von konsequent zielgruppenorientierten, energienahen Produkten und Dienstleistungen. Die Kommunikation dieser Werte als aktive Beweisführung verspricht größte Effizienz.“ (Ewerdwalbesloh 200, S.35)

### Öffentlichkeitsarbeit

Ein weiteres wichtiges Kommunikationsinstrument für die Elektrizitätswirtschaft ist die Öffentlichkeitsarbeit.

Das Ziel ihres Einsatzes ist es, die Öffentlichkeit „in offener, beständiger Darstellung über die verschiedenen Aspekte der Energiepolitik, der anfallenden Probleme, der technischen Entwicklungen zu informieren.“ (Heierle/Kleinpeter 1996, S.1384)

Da die Entscheidung für einen bestimmten Stromanbieter hauptsächlich auf sachlichen Argumenten, wie z.B.: dem Preis oder der Versorgungssicherheit, beruht, sucht und bewertet der Kunde alle im zugänglichen Informationen, wie aus Medienberichten oder von Verbraucherschutzverbänden. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.172)

Daher ist eine ständige Versorgung der Medien mit wahrheitsgetreuen Informationen notwendig, um dem Verbraucher ein möglichst ehrliches und vertrauenswürdiges Bild vom Unternehmen zu geben.

Ein guter und partnerschaftlicher Umgang mit den Medien ist weiters wichtig, um „handelnde Personen“ des Elektrizitätsunternehmens, wie Vorstand oder Mitarbeiter, „bekannt zu machen und somit dem Kunden zum einen die Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens zu signalisieren, zum anderen aber auch ein emotionales Bild beim Kunden aufzubauen.“ (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.172)

Dieser enge Kontakt zu den Medien macht sich dann in Momenten bezahlt, in denen für das Unternehmen Probleme auftreten und unangenehme Sachlagen vermittelt werden müssen, wie z.B.: eine plötzlich notwendige Preiserhöhung, Umweltbedenken beim Kraftwerksbau oder Stromausfälle.

Es sollen im Allgemeinen nicht nur positive Informationen in den Medien kommuniziert werden, auch „wunde Punkte“ sollten nicht vertuscht, sondern immer wieder angesprochen und diskutiert werden. (Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.172)

Ein Elektrizitätsunternehmen muss bereit sein, nicht nur Informationen abzugeben, sondern auch in einen Dialog mit den Kunden und der Bevölkerung allgemein einzugehen. Denn nur durch Offenheit und Wahrheitstreue, kann beim Kunden ein stabiles Vertrauen entstehen. (vgl. Tesch/Wübke/Paul in: Laker 2000, S.172)

Gerade regional begrenzte Elektrizitätsunternehmen können in diesem Zusammenhang auf ein bestehendes positives Image und einen gewissen Vertrauensvorschuss setzen, dürfen sich aber nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen und müssen kontinuierlich Öffentlichkeitsarbeit betreiben.

Für Stromversorger ist es ratsam, in ihrer Öffentlichkeitsarbeit „mehr persönliche Kommunikation und mehr Personen als Kommunikationsthemen einzusetzen, um die Abstraktheit, die Technikprägtheit der Branchenthemen zu konkretisieren und zu personalisieren.“ (Bentele 1992, S.1021)



## 7. Die Markenführung der E-Werk Wels AG

Die in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen theoretischen Grundlagen der Markentechnik allgemein und der Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft sollen nun am Beispiel eines regionalen Energieversorgers, der E-Werk Wels AG, praktisch dargestellt werden. Das Hauptaugenmerk liegt hierbei auf dem Bereich der Markenkommunikation und dem Einsatz der wichtigsten Kommunikationsinstrumente.

Ein Interview mit dem Leiter der Abteilung „Marketing“, Ing. Johann Reifeneder, soll die notwendigen Beschreibungen und Erklärungen liefern.

Weiters wurde anhand einer Inhaltsanalyse die Berichterstattung über das Unternehmen in den Medien untersucht, die weitere Beweise für die Strategien der Markenführung und die Gewichtung der einzelnen Kommunikationsinstrumente zulässt.



(Abb.1: Das zentrale Verwaltungsgebäude der E-Werk Wels AG)

## 7.1 Das Unternehmen

Die E-Werk Wels AG wurde 1899 als „Actiengesellschaft Elektrizitätswerk Wels“ von der Stadt Wels und der Österreichischen Union-Elektrizitätsgesellschaft Wien gegründet.

Seit 1920 ist die E-Werk Wels AG im ununterbrochenen Mehrheitsbesitz der Stadt Wels.

In seiner nun 110-jährigen Geschichte konnte das Unternehmen seine Geschäftsfelder immer mehr ausbauen und erweitern. Anfangs nur auf die reine Stromlieferung beschränkt, übernahm die E-Werk Wels AG im Laufe der Jahrzehnte auch die Versorgung der Stadt Wels mit Gas, Fernwärme und Trinkwasser und die Abwasserentsorgung. Weitere Geschäftsfelder, wie Elektroanlagenbau, Installations- und Kommunaltechnik, Telekommunikation und Contracting runden das Angebot auf dem Energiesektor ab.

Die E-Werk Wels AG ist außerdem an Unternehmen, wie dem öffentlichen Welser Personennahverkehr, der Wels Strom GmbH, der LIWEST Kabelmedien GmbH, dem Veranstaltungsmanagementunternehmen Matrix 3000 GmbH und der MEA Solar GmbH, beteiligt.

Im Jänner 1999 wurde das E-Werk Kundenzentrum in der Stadtmitte eröffnet.

Anfang 2002 wurden die Stromaktivitäten der E-Werk Wels AG abgespalten und in eine eigene Gesellschaft, die Wels Strom GmbH, eingebracht. Die E-Werk Wels AG hält 51% der Aktien, die Energie AG OÖ (vormals OKA) 49%.

Der für die Versorgung der Stadt benötigte Strom wird in 5 Kleinwasserkraftwerken und einem Fernheizkraftwerk erzeugt, dennoch werden 56,3% des Strombedarfs zugekauft.

Das Versorgungsgebiet umfasst die Stadt Wels, Thalheim und teilweise die Gemeinden Buchkirchen, Gunskirchen, Marchtrenk und Steinhaus.

Im Jahr 2007 wurden 37.991 Anlagen bzw. 68.238 Einwohner mit Strom versorgt. Die E-Werk Wels AG und die Wels Strom GmbH beschäftigen insgesamt 508 Mitarbeiter.

(Quelle: Folder 100 Jahre E-Werk Wels AG und Geschäftsberichte der E-Werk Wels AG und der Wels Strom GmbH 2007)

## 7.2 Die Markenstrategie der E-Werk Wels AG

Die E-Werk Wels AG erkannte schon vor der Liberalisierung des österreichischen Strommarktes, die ein Umdenken in der Unternehmensführung in der Elektrizitätswirtschaft unumgänglich machte, die Notwendigkeit einer Markengestaltung und –führung für das Unternehmen. Grundsätzlich ist ein Großteil, der in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Überlegungen und Ansätze für die Markenbildung im Stromsektor in die Strategie der E-Werk Wels AG eingegangen. Faktoren, wie die starke Kundenorientierung, die Stärkung von bereits bestehendem Vertrauen und die Ausbildung einer Unternehmensmarke, finden sich in der Markenstrategie der E-Werk Wels AG wieder.

Ing. Johann Reifeneder, Leiter der Abteilung Marketing der E-Werk Wels AG, beschreibt die grundsätzliche Bedeutung der Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft und seine persönliche Einschätzung zu den Möglichkeiten und Grenzen einer Strommarkenbildung:

*„Ich sehe wenig Grenzen für die Markenbildung im Stromsektor, weil Strom immer mehr ins Bewusstsein kommt und Strom genauso ein Markenartikel sein wird wie andere Produkte, z.B. Handys. Auch auf dem Stromsektor werden sich Marken in Zukunft immer stärker etablieren.*

*Auch wenn Strom ein markentechnisch schwieriges Produkt ist, es wird in Zukunft Unternehmen oder Agenturen geben – vor allem junge -, die flexibel und kreativ genug sind, um sich für Strom das Richtige einfallen zu lassen.*

*Die Identitätsbildung muss beim Unternehmen ansetzen und es gibt genug Produkte, wie z.B. Red Bull, wo es auch genug Konkurrenzprodukte gibt, die gleich oder ähnlich schmecken und trotzdem kann man ein Unternehmen hervorheben, in dem man sich in anderen Bereichen, wie z.B. Sportsponsoring usw. einsetzt. So wird es beim Strom auch immer mehr gelingen, dass man eine Zugehörigkeit findet.*

*Wie überall kann auch beim Strom das Rundherum, das Unternehmen, markentechnisch aufgebaut werden und ein Zusatznutzen mit dem eigentlichen*

*Produkt verbunden werden. Es gibt Möglichkeiten Zusatzfunktionen zum Strom zu finden, die man am Produkt Strom anhängt. Man muss Synergien finden. Es gibt Stromfirmen, die haben Reisebüros oder, wie beim E-Werk, einen Handyvertrieb dabei, um den Kunden über Zusatzleistungen anzulocken.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Für die E-Werk Wels AG bestehen diese Zusatzleistungen aus erweiterten Geschäftsfeldern und Zusatzprodukten, aber auch aus einem großen Angebot an Service und zusätzlichen Leistungen. Die E-Werk Wels AG sieht sich als Ansprechpartner für sämtliche energiebezogenen Wünsche und Anfragen. Dies soll dem Kunden auch innerhalb der Unternehmenskommunikation übermittelt werden.

*„Das E-Werk umfasst verschiedenste Geschäftsbereiche, die mit Energieversorgung in Verbindung stehen, z.B.: auch Gas, Wasser, Kanal, Internet, Telefonie, Kabelfernsehen, sämtliche Bereiche der Elektroinstallation und auch Installationsarbeiten im Bad, wie Planung und Installation privater Wellness-Bereiche.*

*Es ist so, dass für alles, was man im Haushalt braucht, immer wieder das E-Werk der Ansprechpartner ist.*

*Durch diese Leistungen wird dem Kunden kommuniziert, dass das E-Werk ein großes Dienstleistungsunternehmen ist mit einem großen und kompetenten Mitarbeiterstab, der sämtliche Arbeiten verlässlich und schnell erledigt. Der Kunde weiß, dass er sich bei sämtlichen Belangen an das E-Werk wenden kann.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Eine Markenführung für die E-Werk Wels AG ist deshalb sinnvoll, weil das Unternehmen bereits auf bestehende Vorstellungen, Sympathiewerte und ein positives Image aufbauen konnte. Deshalb war die logische Konsequenz aus diesen bereits bestehenden markttypischen Eigenschaften des Unternehmens, eine Marke professionell auszubilden und zu führen.



Reifeneder erklärt den Sinn einer auf bestehenden Sympathiewerten basierenden Markenführung für die E-Werk Wels AG:

*„Markenführung ist wichtig, weil die Marke E-Werk für die Welser bereits eine positive Identität hat. Es ist ein Unternehmen, das man nicht weggeben möchte. Das Image des E-Werk ist positiv besetzt, weil es für die Welser und für die Stadt da ist und schon so viele Funktionen innehat – nicht nur die Lieferung von Strom-, die man nicht mehr missen will.“* (Reifeneder, 3.10.2008)

Im Rahmen der bereits in Kapitel 6.1 erwähnten Markenenquête kam auch der Vorstand des kaufmännischen Bereichs der E-Werk Wels AG, Mag. Erich Rondonell, zu Wort und beschrieb schon damals, kurz vor der Liberalisierung des österreichischen Strommarktes, die Grundsätze der Markenstrategien, die für die E-Werk Wels AG noch heute gültig sind.

Die E-Werk Wels AG setzt in ihrer Markenführung auf die Betonung der Dienstleistungen des Unternehmens und nicht auf das Produkt Strom selbst.

*„Statt Rohstoffe verkaufen wir Know-how.“* (Rondonell in: Swietly 1999, S.33)

Das Unternehmen definiert sich als dienstleistungsorientiertes Versorgungsunternehmen, dessen Angebot an die Kunden weit über die reine Stromproduktion und den Vertrieb hinausgeht.

Rondonell begründet diesen Ansatz folgendermaßen:

*„Wir werden uns in Zukunft nicht mit der Qualität unseres Produktes Strom profilieren können, weil der Schweinsbraten in den Welser Haushalten wird mit unserem Strom nicht besser als mit dem Strom etwa der Energie AG Oberösterreich. Wir werden uns auch nicht über den Preis profilieren können, der wird sich im freien Markt ergeben. Wir sind zu klein, um mit Dumpingpreisen arbeiten zu können.“* (Rondonell in: Swietly 1999, S.33)

Im Vorfeld der Strommarktliberalisierung war es für die E-Werk Wels AG notwendig, die Unternehmensstruktur so umzuwandeln, dass eine starke Orientierung auf den Kunden möglich ist. Die klassische, hierarchische Unternehmensstruktur, an deren Spitze der Vorstand steht, wurde einfach umgedreht und der Kunde an oberste Stelle gestellt.

*„Wir suchten eine Organisationsform, um zu einem echten Kundenservice zu kommen.[...]Wer in einer Organisation nur nach oben schaut, der kehrt dem Kunden den Rücken. Jene Leute an der Basis, die sich laufend mit Kundenwünschen auseinandersetzen, kennen den Markt am besten.[...]Damit gab es die Überlegung, die ganze Organisationsstruktur einfach umzudrehen. Damit ist die Voraussetzung dafür geschaffen, dass die Kunden von jenen mit ausreichend Kompetenz betreut werden, die sich am Markt am besten auskennen. Der Vorstand hat die optimalen Rahmenbedingungen und die Voraussetzungen zu schaffen, dass die Kundenbetreuung in dieser Form funktioniert.“ (Rondonell in: Swietly 1999, S.34)*

Die Neuorganisation der Struktur ergab sich aus der Überlegung, das Unternehmen in zwei Teilbereiche aufzuspalten, um den Service für den Kunden zu optimieren. Aus den einzelnen Abteilungen wurden jene Bereiche abgeteilt, die im direkten Kontakt mit dem Kunden standen und übrig blieb der Teil, der im Hintergrund dafür sorgt, dass das abgegebene Leistungsversprechen an den Verbraucher optimal umgesetzt wird. Die kundenorientierten Teile wurden ausgegliedert und in einem Kundenzentrum vereint.

*„Früher musste sich ein Kunde, z.B.:ein Häuslbauer, in unseren verschiedenen Sparten zurechtfinden. Er hat sich in der Stromabteilung angemeldet, dann musste er in die Gasabteilung gehen und dann noch in die Wasser- und Kanalabteilung. Überall hat er Formulare bekommen, die er genauso gut von einer Stelle hätte bekommen können. Jetzt ist es anders: Alles, was kundenorientiert ist, wurde aus der Organisation herausgeschält und im Kundenzentrum konzentriert.“ (Rondonell in: Swietly 1999, S.34)*

Das Kundenzentrum steht in der Unternehmensstruktur an äußerster Stelle und in nächster Nähe zu den Kunden. Durch die Schaffung dieser zentralen Anlaufstelle konnte die Hauptstrategie der Markenführung der E-Werk Wels AG, nämlich die optimale Orientierung am Kunden durch persönliche Kommunikation am besten umgesetzt werden.

Rondonell beschreibt die Idee, die hinter der Neustrukturierung des Unternehmens und dem Aufbau des Kundenzentrums stand, folgendermaßen:

*„Ich vergleiche es [Anm. das Kundenzentrum] gerne mit der Windows-Oberfläche vom PC, auf der es sich ganz einfach arbeiten lässt. Man fährt mit der Maus umher, klickt irgendwo hin und weiß, dass das gewünschte Bild erscheint. Was sich hinter der Oberfläche abspielt, weiß der Benutzer nicht, er will es auch gar nicht wissen – Hauptsache, es funktioniert. Unser Kundenzentrum ist demnach die Oberfläche unseres Unternehmens, die dem Kunden zugewandt ist. Die Kontakte dort müssen optimal funktionieren, das muss uns heilig sein. Die Organisation im Hintergrund muss so ausgerichtet sein, dass die Kundenversprechen auch eingehalten werden. Um diese Idee herum wollen wir unsere Marke aufbauen.“*  
(Rondonell in: Swietly 1999, S.34)

Weiters legt die E-Werk Wels AG in ihrer Markenstrategie Wert darauf ein Unternehmen mit Tradition zu sein, das eine wichtige Rolle im Leben der Bevölkerung und der Stadt Wels spielt. Der Ansatz der Kundenorientierung und der persönlichen Kommunikation in der Markenführung war damals noch in der Planung und im Aufbau. Dass die E-Werk Wels AG diese Strategie bis heute verfolgt und erfolgreich umsetzt, bestätigt das Interview mit Ing. Johann Reifender, der vor 10 Jahren maßgeblich an der Neuordnung der Unternehmensstruktur und am Aufbau des Kundenzentrums beteiligt war.

Reifeneder beschreibt die Markenstrategie der E-Werk Wels AG wie folgt:

*„Die Markenstrategie des E-Werk Wels basiert auf einer starken Dachmarke, die viele Einzelgeschäftsbereiche umfasst, wie Strom, Gas, Wasser, Wärme, Kanal und dem Dienstleistungssektor mit Elektroinstallation u.a.*

*Strategie ist, das E-Werk, das eben als E-Werk bekannt ist seit über 100 Jahren, als Dachmarke zu führen und auf der bereits bestehenden Bekanntheit des Unternehmens aufzubauen.*

*E-Werk steht seit über 100 Jahren für Tradition, Stabilität und für einen Teil der Stadt Wels, so wie der Ledererturm [Anm. Wahrzeichen der Stadt Wels]. Das E-Werk war und ist ein Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens der Stadt, weil es dafür sorgt, dass die Versorgung der Stadt mit Energie oder auch mit öffentlichem Verkehr funktioniert und auch sonst in anderen Bereichen, wie Kultur oder Sport aktiv ist.*

*Dem Kunden soll kommuniziert werden, dass das E-Werk ein stabiles und verlässliches Unternehmen ist. Ein Unternehmen der Welser für die Welser. Das E-Werk ist für die Kunden da. Es liefert nicht nur die Energie, sondern bietet ein Gesamtservice rundherum. Wenn am Sonntag was zwickt, wenn z.B.: der E-Herd nicht funktioniert, dann ist das E-Werk mit seinem Service da, um zu helfen.*

*Die Kommunikationsziele sind zwar nicht schriftlich festgehalten worden, aber sie werden mit dem Vorstand in den jährlichen Marketingsitzungen abgesprochen. Es wird viel Wert gelegt auf persönliche Kommunikation mit den Menschen, dass Netzwerke aufgebaut werden und dass in vielerlei Veranstaltungen Kontakte und auch Freundschaften geschlossen werden.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Die E-Werk Wels AG konnte dank ihrer langen Tradition als Energieversorger der Stadt Wels, im Zuge der Strommarktliberalisierung, einen bestehenden regionalen Vorteil ausnutzen. Als alteingesessenes, erfolgreiches Unternehmen besitzt es einen Vertrauensvorsprung gegenüber neuen, überregionalen Anbietern, nicht nur beim Kunden, sondern auch bei sämtlichen anderen Bezugsgruppen, wie Presse oder ortsansässigen Institutionen.

Reifeneder bestätigt, dass dieser Vorteil im Rahmen der Strommarktliberalisierung in der Markenführung genutzt werden konnte:

*„Der regionale Vorteil ist stark vorhanden und wird natürlich voll genützt, weil man die richtigen Leute seit langem kennt. Es bestehen jahrelange, gute Kontakte zur Presse und zu den Vertretern der gesponserten Vereine, deren Mitglieder Stimmung für das E-Werk machen, weil sie gerade wieder einen Sponsorbetrag erhalten haben.*

*Man merkt dies auch in den Kundengesprächen, gerade bei harten Preisverhandlungen, ziehen die Kunden es doch vor beim E-Werk zu bleiben, weil es ihnen seit Jahren vertraut ist und sie das Gefühl haben, dass das E-Werk viel für Wels tut.*

*Das E-Werk konnte im Rahmen der Strommarktliberalisierung diesen regionalen Vorteil natürlich auch wieder voll ausspielen. Die Kunden stellten zwar zuerst einen Preisvergleich an, blieben aber doch aus den bereits genannten Gründen dem E-Werk treu.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Trotz einer frühen und durchdachten Markengestaltung und –einführung verliert die E-Werk Wels AG immer wieder Kunden an andere Anbieter. Das Hauptargument der wechselwilligen Kunden ist der Preis. Sie sind für gebotene und kommunizierte Zusatzleistungen wenig empfänglich. Dennoch bemüht sich die E-Werk Wels AG, ihre Kunden zurück zu gewinnen, was bis zu einem gewissen Teil auch möglich war.

*„Seit der Strommarktliberalisierung haben etwa 3 % der Kunden pro Jahr zu einem andern Anbieter gewechselt. Der Prozentsatz ist zwar nicht besorgniserregend und seit Jahren stabil, aber wir lassen keinen einzigen Kunden ziehen. Wir kämpfen um jeden Kunden. Wir machen ihnen günstigere Angebote, als sie bei ihren jetzigen Lieferanten haben. Wir beobachten diese Gruppe laufend und versuchen, sie immer wieder zurückzuholen.*

*Die Kunden, die wieder zum E-Werk retour wechseln, kommen wegen günstigerer Preise zurück, da oft andere Anbieter ihre Preise plötzlich erhöht haben, oder sind auf Keiler hereingefallen.*

*Grundsätzlich geht es wechselwilligen Kunden um den Preis. Zusätzlicher Service oder Dienstleistungen haben wenig Einfluss auf ihre Entscheidung. Sie wollen einfach nur ihre Haushaltsausgaben optimieren.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Eines der Hauptargumente von wechselwilligen Kunden ist der Strompreis. Die E-Werk Wels AG schafft es trotz ihrer, im Vergleich zu überregionalen Anbietern, geringen Unternehmensgröße, immer wieder günstige Strompreise anzubieten, aber den Kunden weiters auch durch die zusätzlichen Serviceleistungen des Unternehmens zu überzeugen.

Reifeneder ist überzeugt, dass der Preis eine große Rolle für den Kunden spielt, aber durchaus nicht das einzige Argument für die Wahl des Stromanbieters ist:

*„Der Preis ist das Hauptargument der Kunden, die ins Kundenzentrum um Auskunft kommen.*

*Der Preis alleine ist es aber trotzdem nicht. Außerdem kann das E-Werk im Preiskampf punktuell immer wieder mithalten, durch Angebote und Bindungen, wie bei Handyverträgen.*

*Außerdem bieten wir in Ostösterreich das Produkt Ovilava Strom an, das sehr günstig ist und mit dem wir am österreichischen Markt gut mithalten können. Wir machen damit keine großen Gewinne, eben auf Grund des günstigen Preises, aber wir zeigen damit auf, dass wir auch österreichweit mit dabei sein können. Das ist natürlich auch ganz wichtig für das Image.*

*Im regionalen Markt gibt es auch viele Möglichkeiten, wie z.B. 1-Jahres oder 2-Jahres-Bindungen, Einrichten eines Abbuchungsauftrages, Selbstablesen des Zählers, mit denen der Kunde einige Vergünstigungen erreichen kann, wenn er sich damit beschäftigt.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

### 7.3 Das Markenlogo und Markenname der E-Werk Wels AG

Der Markenname wurde bereits Ende der 1980er Jahre von „Elektrizitätswerk Wels AG“ in „E-Werk Wels“ umgeändert. Dies geschah aus praktischen Gründen, da der alte Name wegen seiner Länge für Kommunikationszwecke, z.B.: Werbeartikel oder Einschaltungen, zu unhandlich war und der volle Name auch in der alltäglichen Kommunikation kaum verwendet wurde.

*„Der Markenname wurde bewusst umgeändert. Es war keine große Änderung, da im Sprachgebrauch der Welser das „E-Werk“ immer schon geläufig war. Dadurch war die Übernahme dieser Abkürzung, speziell in den Logos und in der Werbung sinnvoll, da Elektrizitätswerk Wels AG ein irrsinnig langer Name ist und darum war ein kurzer Schriftzug notwendig, den man gut für Werbezwecke verwenden kann. Man hat sozusagen, den Sprachgebrauch der Kunden und der Welser Bevölkerung übernommen.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Meistens wurde der Schriftzug und das Logo in Verbindung mit dem Slogan „Ihr Partner, wenn´s um Energie geht“ verwendet. Im Moment vollzieht sich allerdings die Entwicklung diesen Slogan mehr und mehr wegzulassen und nur das Logo in Kombination mit dem Schriftzug zu verwenden. Die eigentlich damit kommunizierte Grundidee des partnerschaftlichen Umgangs mit den Kunden bleibt aber weiterhin in der Unternehmensphilosophie verankert.

Reifeneder erklärt den Grund für diese Änderung:

*„Der Slogan fällt immer mehr weg, weil immer mehr Dienstleistungen dazukommen und das E-Werk schon bei weitem mehr ist, als ein reiner Energieversorger. Es bietet auch Internet, Kabelfernsehen, Bäderausbaue oder Haustechnik an. Der Slogan schränkt daher zu sehr ein.*

*Die durch den Slogan ausgedrückte Grundphilosophie des freundschaftlichen und partnerschaftlichen Umgangs mit dem Kunden bleibt natürlich bestehen.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Im Jahr 2002 wurden die Stromaktivitäten der E-Werk Wels AG in eine neu gegründete Tochtergesellschaft, die Wels Strom GmbH, übergeben. Für die Markenführung und insbesondere für die Markenkommunikation machte diese Entwicklung wenig Unterschied. Beide Firmen werden markentechnisch gleich geführt, außer, dass die Wels Strom GmbH über ein geringeres Kommunikationsbudget verfügt, da sie sowieso sehr eng mit der Markenkommunikation der E-Werk Wels AG zusammenhängt.

*„Das Erscheinungsbild ist dem des E-Werkes sehr ähnlich bezüglich des Signets, aber die Markenfarben wurden aufgehellt, um sie von denen des E-Werks abzuheben. Für die Kunden kommt aber der Strom immer noch vom E-Werk und Wels Strom ist das E-Werk. Es gab keine Kampagne um den Kunden den Unterschied verständlich zu machen. Da E-Werk und Wels Strom so nahe zusammenhängen, dass dies nicht nötig war und nur viel Geld gekostet hätte. Sonst werden beide Firmen markentechnisch gleich behandelt, nur, dass Wels Strom mit einem geringeren Kommunikationsbudget arbeitet, weil es ja, wie schon gesagt, sehr eng mit dem E-Werk zusammenhängt und in der Werbung mitrutscht.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Die Markenlogos der E-Werk Wels AG und der Wels Strom GmbH (Abb.2):



Da sie im Sinne der Markenkommunikation keine Sonderstellung einnimmt, wird die Wels Strom GmbH im Rahmen dieser Arbeit als Teil der E-Werk Wels AG gesehen und nicht gesondert behandelt. Alle Regeln der Markenstrategie der E-Werk Wels AG lassen sich 1:1 auf die Wels Strom GmbH umlegen und werden auch von ein- und derselben Stelle im Unternehmen aus koordiniert, d.h. was im



Bezug auf die Markenführung für die E-Werk Wels AG gültig ist, gilt auch für die Wels Strom GmbH und umgekehrt. Die Verwendung beider Logos und Markennamen in der Markenkommunikation und das Heranziehen von Informationen aus beiden Geschäftsberichten im Laufe der Arbeit machten aber zumindest eine kurze Erklärung der Situation notwendig. Im weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit wird aber hauptsächlich von der E-Werk Wels AG die Rede sein und beide Unternehmen werden unter dem Namen E-Werk Wels AG als eine Einheit gesehen.

## **7.4 Die Markenkommunikation der E-Werk Wels AG**

### Die Zielgruppen

Die Zielgruppen der Markenkommunikation der E-Werk Wels AG sind Eigentümer, Kunden, die wiederum in Kleinabnehmer und Großabnehmer aufgeteilt sind und natürlich die regionale Presse.

*„Zielgruppen sind die Eigentümer vom E-Werk Wels und die Kunden, überwiegend Haushalt und Gewerbe. Großabnehmer sind eine eigene Zielgruppe, die auch vom Vertrieb her anders behandelt wird. Und natürlich die Presse, die sich auf die Welser Medienszene beschränkt, da das E-Werk hauptsächlich in einem regionalen Bereich tätig ist. Diese Zielgruppe wird stark betreut. Es wird sich viel um die Medien gekümmert und die Kontakte werden seit Jahren intensiv gepflegt. Sie werden mit Informationen aus erster Hand versorgt. Man kennt sich und baut auf gegenseitiges Vertrauen und Ehrlichkeit.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Die Markenstrategie der E-Werk Wels AG basiert hauptsächlich auf einem engen persönlichen Kontakt zu den Zielgruppen und auf einer Beschränkung der Aktivitäten auf einen regional begrenzten Raum. Die E-Werk Wels AG weist zwar eine kontinuierliche Präsenz in den lokalen Medien auf, wird aber in überregionalen Medien kaum erwähnt.

Reifeneder erklärt den Grund für die Eingrenzung der Kommunikationsaktivitäten auf den Großraum Wels:

*„Nachdem das E-Werk hauptsächlich einen regionalen Markt hat, will es auch in diesem Markt informieren. Das E-Werk geht nicht überregional um die Streuverluste zu vermindern. Meiner Meinung nach wäre eine überregionale Berichterstattung eine reine Egozufriedenheit, dass man ganz Oberösterreich sagt, wie gut das E-Werk ist. Dies würde viel Geld kosten, würde aber am anvisierten Markt keine Kunden und wenig Geld bringen, da ja das E-Werk einen regional begrenzten Markt hat.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

## **7.5 Die Kommunikationsinstrumente**

Innerhalb der Markenkommunikation der E-Werk Wels AG kommt es zum gezielten Einsatz bestimmter Kommunikationsinstrumente, während andere bewusst weggelassen werden.

Die wichtigsten Instrumente sind die groß angelegte Pressearbeit, breit gefächerte Sponsoringaktivitäten, eine Kundenzeitung, Veranstaltungen, Messeauftritte und das Kundenzentrum selbst, in dem die meisten Kontakte zu den Zielgruppen passieren.

Kommunikationsinstrumente, wie die klassische Plakatwerbung und auch großteils die Anzeigenwerbung, kommen nicht zum Einsatz.

Über die Art der Markenkommunikation und die Verwendung der einzelnen Instrumente geben auch die Geschäftsberichte der E-Werk Wels AG und der Wels Strom GmbH Auskunft:

*„Wie in den Vorjahren konzentriert sich die EWW AG durch gezieltes Sponsoring auf die Bereiche Soziales, Kultur und Sport. Dabei wird auf eine möglichst günstige Breitenwirkung geachtet. Weitere Schwerpunkte sind die diversen Kooperationen mit den Welser Schulen. Nach wie vor werden die Einrichtungen, wie z.B.: die biologische Station beim Kraftwerk Traunleiten sehr gut*

*angenommen. Ein durchschlagender Erfolg waren wieder die Auftritte bei der Energiesparmesse und bei der Messe „Jugend und Beruf“.“ (Quelle: Geschäftsbericht der E-Werk Wels AG 2007)*

*„Der Fokus der Öffentlichkeitsarbeit konzentriert sich auf das Versorgungsgebiet der Wels Strom GmbH. Das Unternehmen präsentiert sich vorwiegend über die Kundenzeitung und Messen, Einschaltungen in den für den Welser Raum relevanten Medien, über Sportvereine wie FC-Wels, WBC und als Sponsor des Int. Welser Radkriteriums. Gesondert erwähnt sei das Engagement im Bereich der sportorientierten Jugendförderung durch die Bereitstellung von werblich genutzten Sportbekleidungen.“ (Quelle: Geschäftsbericht der Wels Strom GmbH 2007)*

Reifeneder bestätigt und ergänzt diese Aussagen und beschreibt die aus seiner Sicht wichtigsten Kommunikationsinstrumente der E-Werk Wels AG:

*„Die Kundenzeitung, die 4mal im Jahr erscheint und in der die wesentlichen Informationen präsentiert werden.*

*Der sehr umfangreiche Internetauftritt mit Informationen über alle Geschäftsbereiche, mit Downloads, Preisauskünften usw.*

*Alle Medien in Wels werden massiv genutzt, alle Printmedien, regionale Radio- und Fernsehsender.*

*Auch Events sind ein wichtiger Teil der Kommunikation, bei denen das E-Werk mit seinen Kunden persönlich in Kontakt treten möchte, z.B. Energiesparmesse, Vernissagen, Lesungen und sonstige Veranstaltungen. Dabei ist ein wesentlicher Punkt, dass das E-Werk ein Unternehmen zum Angreifen ist und dass man mit den Kunden direkt spricht.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

## Werbung

Die E-Werk Wels AG verzichtet bei ihrer Markenkommunikation komplett auf Plakatwerbung, da für das Unternehmen die Kosten-Nutzen-Rechnung auf einem relativ überschaubaren Markt nicht stimmt und das Geld lieber für andere Kommunikationsaktivitäten verwendet wird.

Reifeneder begründet diese Entscheidung folgendermaßen:

*„Plakatwerbung wird nicht gemacht, weil der Markt so überschaubar ist, dass es wichtiger und besser ist, auf die Menschen direkt zuzugehen, als Geld in Plakate zu investieren. Die Bekanntheit des E-Werks liegt im Welser Raum bei 99,9% und deshalb muss das E-Werk nicht zuerst Aufmerksamkeit erringen. Die Botschaften werden auf andere Weise transportiert.*

*Das Geld für Plakatwerbung wird lieber für den persönlichen Kontakt, wie z.B. bei Veranstaltungen oder Sponsoring ausgegeben. Davon verspricht sich das E-Werk mehr Nutzen.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Die Anzeigenwerbung beschränkt sich, abgesehen von wenigen Ausnahmen, auf die Einschaltung einer Anzeige im monatlich erscheinenden Amtsblatt der Stadt Wels. Diese ganzseitige Anzeige findet sich seit vielen Jahren in jeder Ausgabe auf der vorletzten oder letzten Seite des Amtsblattes. Beworben werden in den einzelnen Anzeigen die Leistungen der E-Werk Wels AG allgemein, die Angebote ihrer einzelnen Geschäftsfelder, das Kundenzentrum, technische Innovationen und Neuerungen, aber auch die Lehrlings- und Mitarbeiterausbildung. Sie werden hier gesondert erwähnt, da sie wegen ihrer Gestaltung einen hohen Aufmerksamkeitswert und einen gewissen Informationsgehalt darstellen, aber eben als reine Werbeanzeigen keinen Eingang in die Inhaltsanalyse gefunden haben.

Beispiele für die Anzeigenwerbung im Amtsblatt der Stadt Wels (Abb.3):

**Haben Sie gewusst, dass**  
 eine Gebäudethermografie mit einer Wärmebildkamera Unsichtbares sichtbar macht? Nutzen Sie die Gebäudethermografie zur Optimierung Ihres Gebäudes mittels optischer Darstellung von Temperaturunterschieden.



**Die Gebäudethermografie dient zum Aufspüren von:**

- Baumängel
- Wärmebrücken
- Undichtheit der Gebäudehülle
- Feuchtigkeit im Mauerwerk
- Leckagen in wasserführenden Systemen (z.B. Fußbodenheizung)

Nähere Infos unter: **E-Werk Wels Solutions (07242) 493-159**



**E-Werk Wels**

(Anzeige im März 2008)

**Haben Sie gewusst, dass**  
 das E-Werk Wels noch immer nur als Versorger von Strom und Erdgas gesehen wird? Viele wissen nicht, dass das E-Werk Wels auch ein interessantes Leistungsangebot für Hausbauer und Sanierer hat.



Von der Elektroinstallation, über modernste Haustechnik, bis hin zu Heizung und Badezimmer mit Wellnessbereich, stehen Ihnen Spezialisten als Partner zur Seite.  
 Beleuchtungskonzepte, modernste Sicherheitstechnik, zentrale Staubsaugeranlagen, intelligente Telefonanlagen oder Beschallungskonzepte sind nur einige Beispiele dafür, was auf diesem Gebiet noch alles geboten wird.

Bei Interesse rufen Sie: **(07242) 493-214**



**E-Werk Wels**

(Anzeige im Juni 2008)

**Haben Sie gewusst, dass**  
 das E-Werk Wels in den letzten Jahrzehnten über 1.000 Lehrlinge ausgebildet hat und ein Großteil der internen Führungskräfte aus ehemaligen Lehrlingen des Unternehmens stammt?



**Folgende Berufe kann man beim E-Werk Wels und Wels Strom erlernen:**

- Elektroinstallationstechniker
- Sanitär- und Klimatechniker (mit Zusatzausbildung als Ökoinstallateur)
- Maschinenbautechniker
- Bürokaufmann / -frau
- Lagerlogistiker

Berufsinfos unter: [www.lehrberufe.at](http://www.lehrberufe.at) oder [www.eww.at](http://www.eww.at)



**E-Werk Wels**

(Anzeige im Juli 2008)

## Sponsoring

Wie bereits in den Auszügen aus den Geschäftsberichten ersichtlich, ist das Sponsoring eines der am meisten eingesetzten Kommunikationsinstrumente der E-Werk Wels AG. Das Unternehmen legt großen Wert auf das Sponsoring in allen Bereichen, wie Sport, Kultur und Soziales.

Die Sponsoringaktivitäten konzentrieren sich nicht, wie in der Fachliteratur oft empfohlen, auf einen Sportverein, Spitzensportler oder eine Institution, sondern werden flächendeckend und breit gefächert eingesetzt, um die gesamte Welser Bevölkerung zu erreichen.

Reifeneder beschreibt die Bedeutung des Sponsorings für die E-Werk Wels AG und die durch seinen Einsatz verfolgten Ziele:

*„Das Sponsoring hat wiederum das Ziel, mit den Menschen in Kontakt zu treten. Es wird nicht einem Spitzensportler oder einem Verein das ganze Geld gegeben, sondern über das gerechte Verteilen der Geldmittel versucht, jeden Kunden irgendwann einmal zu erreichen, sei es durch Sport-, Kultur- oder Sozialsponsoring. Jeder soll ein Stück vom Kuchen abbekommen.*

*Ein großes Augenmerk wird dabei auf die Jugendarbeit gelegt, z.B.: Sportdressen oder Musikinstrumente. Der Kunde soll mitbekommen, dass sein Kind vom E-Werk eine Ausstattung finanziert bekommen hat oder dass das E-Werk eine Veranstaltung erst ermöglicht hat.*

*Sponsoring wird in allen Bereichen betrieben, um möglichst viele Kunden zu erreichen. Dieses Sponsoring geht von Geldmitteln, über Finanzierung von Einrichtungen bis zum Bereitstellen von Tombolapreisen und Werbegeschenken.*

*Möglichst alle Welser sollen in den Genuss von Sponsoring des E-Werks kommen, sei es, weil sie selber Geld zur Verfügung bekommen haben, oder weil sie auf einer gesponserten Veranstaltung waren.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

## Kundenzeitung

Die Kundenzeitung der E-Werk Wels AG erscheint 3-4 mal jährlich und besteht aus einem Mix aus Information und Unterhaltung. Jeder Welser Haushalt, der Kunde der E-Werk Wels AG ist, bekommt diese Kundenzeitung kostenlos zugesandt, weiters liegt sie im Kundenzentrum zur freien Entnahme auf.

Die Inhalte werden vom Unternehmen selbst ausgewählt und gestaltet. Neben Berichten über aktuelle energiepolitische und unternehmensbezogene Themen, wie die Vorstellung von neuen Geschäftsfeldern und Serviceleistungen, Baustellenberichten, Energiespartipps und Preisinformationen, finden sich in der Kundenzeitung auch Kochrezepte, Gewinnspiele oder Freizeittipps. Ein wichtiger Grund für den Einsatz einer Kundenzeitung ist, dass der Kunde seine Informationen über das Unternehmen von der E-Werk Wels AG selbst erhalten soll.

Reifeneder über die Bedeutung und den Einsatz der Kundenzeitung:

*„Es ist das einzige eigene Medium, mit dem wir mit dem Kunden in Kontakt treten können, wo wir unsere Produkte und Leistungen präsentieren und über Neuerungen informieren. Jeder weiß aber, dass man mit trockenen Informationen, wie Tabellen oder Kilowattstunden, das Interesse nicht wecken kann, darum ist ein Teil der Zeitung auch auf Lifestyle und Unterhaltung ausgelegt. Berichte über Sport, Reisen, Kochen oder Mode sind ein wichtiger Bestandteil. Informieren und Unterhalten ist die richtige Mischung für eine Kundenzeitung.*

*Aus regelmäßigen Kundenbefragungen geht hervor, dass die Zeitung bei den Kunden sehr gut ankommt.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

## Kundenzentrum

Da das Hauptaugenmerk der Markenstrategie auf dem persönlichen Kontakt mit dem Kunden liegt, wurde vor mittlerweile 10 Jahren ein Kundenzentrum eingerichtet. Das Kundenzentrum befindet sich mitten in der Welser Innenstadt in unmittelbarer Nähe der zentralen Busstationen der Welser Linien und ist somit für den Kunden schnell und einfach zu erreichen.

Die Entscheidung für ein Kundenzentrum und gegen ein kostengünstigeres Call Center erklärt Reifeneder folgendermaßen:

*„Call Center ist dann gut, wenn man ein überregionaler Anbieter ist und der Kunde weite Wege in Kauf nehmen müsste, um Beratung in Anspruch zu nehmen. Da die Strategie des Unternehmens ja ist, persönlich auf den Kunden zuzugehen und den Kontakt mit ihm zu suchen, ist die Errichtung eines Kundenzentrums natürlich der bessere Weg gewesen. Außerdem sind innerhalb einer Stadt die Wege leichter und schneller zu bewältigen. Und da das Kundenzentrum des E-Werks ja in absolut zentraler Stadtlage ist, kann man bei einem Innenstadtbesuch gleich den Weg ins Kundenzentrum mit einbeziehen.*

*Außerdem werden im Kundenzentrum durch Handyverkauf, Kabelfernseh- und DigiBox-Anmeldungen, Zusatzleistungen angeboten, durch die man eine höhere Kundenbindung erreicht. Und wenn's mal wo zwick, wenn z.B.: beim Fernseher streikt ein Sender, hat man im Kundenzentrum gleich eine Anlaufstelle, wo man Hilfe bekommt.*

*In persönlichen Gesprächen bemerkt man schon, dass die Leute es schätzen, einen persönlichen Ansprechpartner im Kundenzentrum zu haben, zu dem sie mit sämtlichen Anfragen kommen können, z.B.: gerade, wenn jemand in einer finanziellen Zwickmühle ist und eine Ratenvereinbarung braucht. Man redet sich halt von Angesicht zu Angesicht leichter, als wenn man etwas mit einer anonymen Hotlinestimme ausmachen muss.*

*Viele Kunden sind aus diesem Grund wieder zum E-Werk zurückgekehrt, weil sie es einfach schätzen, einen Ansprechpartner vor sich sitzen zu haben. Daran sieht*



*man, dass der Preis nicht das einzige Argument bei der Wahl des Stromanbieters ist, sondern die Kunden durchaus Wert auf eine persönliche Betreuung legen.“*  
(Reifeneder, 3.10.2008)

Das Kundenzentrum der E-Werk Wels AG ist aber nicht nur Anlaufstelle für sämtliche Kundenbelange, sondern hat sich im Laufe der Zeit zu einem Veranstaltungsort für Lesungen, Vorträge, Diskussionsrunden und Informationsabende entwickelt, die oft nicht mit dem Thema Energie zusammen hängen. Die Absicht dahinter ist, das Kundenzentrum zu einem Kommunikationszentrum zu machen, das die Kunden auf vielfältige Art und Weise anspricht.

Reifeneder erklärt die Absicht, die hinter der Strategie steckt, auch fachfremden Institutionen im Kundenzentrum ein Forum zu bieten:

*„Wir machen diese Veranstaltungen im Kundenzentrum, z.B.: zu Gesundheitsthemen, Lesungen und Vorträge, weil wir die räumlichen Möglichkeiten im Haus haben und es genau zu unserer Strategie passt, jeden Kunden möglichst irgendwann einmal persönlich zu erreichen. Es wird versucht, die Kunden über ein anderes Thema hereinzuholen und die positive Erfahrung die sie machen, wenn sie einen interessanten Vortrag hören oder bei einer Vernissage ein Achterl Wein trinken, für den Imageaufbau des E-Werks zu nutzen. Der direkte und persönliche Kontakt mit unseren Kunden spielt die wichtigste Rolle innerhalb unserer Kommunikationsstrategie.“* (Reifeneder, 3.10.2008)

Das Kundenzentrum der E-Werk Wels AG in der Stadtmitte (Abb.4):



## Messeauftritt

Der Auftritt auf der Welser Energiesparmesse zählt zu den wichtigsten für die E-Werk Wels AG. Sie findet jährlich im März auf dem Gelände der Messe Wels statt und dauert 5 Tage, wobei die ersten beiden Fachbesuchertage sind.

*„In 25 Jahren ist die Energiesparmesse zu einer der international bedeutendsten Fachmessen für Energieeffizienz und Ökoenergie geworden. Die konstante Beteiligung von rund 900 Ausstellern aus bis zu 15 Nationen spricht für den hohen Stellenwert und den kontinuierlichen Erfolg des Messekonzepts. Im Jahr 2008 informierten sich rund 97.300 Besucher, davon 26.298 Fachbesucher, in Wels.“* (Quelle: Folder Ankündigung Energiesparmesse 2009)

Die E-Werk Wels AG als lokaler Energieversorger der Stadt Wels darf auf dieser Veranstaltung natürlich nicht fehlen. Das Unternehmen nützt die Möglichkeit des Messeauftritts, um seine Leistungen vorzustellen, Innovationen zu präsentieren und die Messebesucher zu beraten. Weiters ist der Messestand der E-Werk Wels AG seit Jahren ein beliebter Treffpunkt für Aussteller und Messebesucher, wie Reifeneder schildert:

*„Die Welser ESPM ist der absolut wichtigste Messeauftritt für das E-Werk, weil es eine hochkarätige Messe zum Thema Energie und Energiesparen ist. Alle Unternehmen, die etwas auf diesem Sektor anzubieten haben, sind auf dieser Messe vertreten. Und die Stadt Wels als Platzhirsch tritt für ihre Verhältnisse auf der Messe überdurchschnittlich auf und da darf das E-Werk natürlich nicht fehlen. Der Auftritt soll auch ein Signal an die Kunden sein: unser E-Werk ist groß, unser E-Werk ist stark, unser E-Werk ist schlagkräftig, und da viele Menschen auf dieser Messe vorbeikommen, soll das E-Werk mit seinem Auftritt möglichst kompetent erscheinen.*

*Der neue Messestand an einem hervorragenden Platz in der neuen Messehalle soll ein Treffpunkt sein für Kunden und Freunde des E-Werks, die seit Jahren diesen Fixpunkt kennen und immer wieder auf eine Erfrischung und ein Gespräch*

*vorbeischauen. Ich bezeichne den Messestand gerne als Kaffeehaus, da er mit seinem großen Gastrobereich und den angebotenen Gratiserfrischungen ein beliebter Ort zum Verweilen ist, für Messebesucher und für Aussteller. Selbst andere Aussteller sind schon mit ihren Kunden auf einen Kaffee vorbeigekommen.*

*Weiters bieten wir aber auch ein Gratis-Strom-Gewinnspiel, Energieberatung und die Vorstellung neuer Leistungen, Innovationen und Produkte, wie z.B.: 2008 die Wärmebildkamera, mit der man sein Haus auf Dämmungsfehler und die daraus resultierenden Energieverluste untersuchen lassen kann.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Der Messestand der E-Werk Wels AG auf der Energiesparmesse 2008 (Abb.5):



## Pressearbeit

Die E-Werk Wels AG legt großen Wert auf eine umfangreiche und stetige Pressearbeit. Dies wird erleichtert durch jahrelange, enge Kontakte zu den Welser Medien und ihren Vertretern. Dieses Verhältnis basiert auf einer gewachsenen, vertrauensvollen Zusammenarbeit, beide Seiten wissen, wohin sie sich wenden müssen, wenn sie entweder Informationen suchen oder weitergeben wollen.

Reifeneder beschreibt die Ziele dieser konstanten und umfassenden Pressearbeit:

*„Die Presseauftritte sind für das E-Werk eines der wichtigsten Kommunikationsinstrumente, da ja auf Plakate und Inseratwerbung im eigentlichen Sinn weitgehend verzichtet wird.*

*Deshalb wird hauptsächlich in Medienberichten informiert, über z.B.: Veranstaltungen, Lehrlingsausbildung, Mitarbeitermotivation oder wirtschaftliche Erfolge, und über allgemeine Aktivitäten und das Engagement im Sponsoringbereich. Wichtig ist dabei, immer wieder präsent zu sein um die Zustimmung der Welser zu erhalten, nicht nur im technischen, sondern auch im gesellschaftlichen Bereich. Das E-Werk soll im Gespräch bleiben mit Themen, die nicht nur rein auf die Energieversorgung bezogen sind.*

*Das ständige Auftreten des E-Werks in den Medien gibt dem Kunden auch die Sicherheit, dass sein Stromversorger noch da ist und er sich um seine Versorgung keine Gedanken machen muss.“ (Reifeneder, 3.10.2008)*

Die Repräsentation der E-Werk Wels AG und der für sie relevanten Themen in den Medien ist Gegenstand der folgenden Inhaltsanalyse.

## 8. Forschungsfragen und Hypothesen

Die in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Markenführungsstrategien der E-Werk Wels AG und die dafür eingesetzten Instrumente der Markenkommunikation sollen nun auf ihre Repräsentation und Behandlung in den Medien untersucht werden.

Die Forschungsfragen und Hypothesen lauten folgendermaßen:

FF1: Wann bzw. wie oft wird über die E-Werk Wels AG berichtet?

H1: Wenn über die E-Werk Wels AG kommuniziert wird, dann kontinuierlich.

FF2: Wie wird die E-Werk Wels AG in überregionalen Medien kommuniziert?

H2: Wenn ein Unternehmen hauptsächlich regional agiert, dann wird in überregionalen Medien nicht über das Unternehmen berichtet.

FF3: Welche Personen der E-Werk Wels AG sind auf Bildern zu sehen?

H3: Wenn über die E-Werk Wels AG berichtet wird, dann mit Bildern von leitenden Angestellten oder Mitarbeitern.

FF4: Wie werden die einzelnen Geschäfts- und Dienstleistungsbereiche in den Medien kommuniziert?

H4: Wenn ein Unternehmen mehrere Geschäfts- und Dienstleistungsbereiche anbietet, dann muss jeder Bereich für sich bekannt gemacht werden.

FF5: Wie reagiert die E-Werk Wels AG auf energiebezogene Ereignisse in den Medien?

H5: Wenn aktuelle Energiethemen anstehen, dann reagiert die E-Werk Wels AG mit Aufklärung und Hintergrundinformationen in den Medien.

FF6: Wie bzw. wie umfangreich wird die Bevölkerung über Neuerungen und Innovationen informiert?

H6: Wenn ein Unternehmen technische Neuerungen und Innovationen hervorbringt, dann wird darüber umfangreich kommuniziert.

FF7: Wie werden positive Errungenschaften im Bereich Personalmanagement nach außen kommuniziert?

H7: Wenn ein Anliegen des Unternehmens die erfolgreiche Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter ist, dann muss dies auch kommuniziert werden.

FF8: Welchen Stellenwert nimmt die Kommunikation über Sponsoring ein?

H8: Wenn ein Unternehmen Sponsoring als wichtiges Kommunikationsinstrument einsetzt, dann muss auch laufend über dessen Einsatz kommuniziert werden.

FF9: Wie spiegelt sich die Wichtigkeit eines öffentlichen Auftritts in der Berichterstattung der Medien wieder?

H9: Je wichtiger ein öffentlicher Auftritt für ein Unternehmen ist, desto umfangreicher wird darüber kommuniziert.

## 8.1 Methode

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde eine quantitative Inhaltsanalyse an 129 Zeitungsartikeln aus regionalen Printmedien im Untersuchungszeitraum von Anfang Juni 2006 bis Ende Mai 2007 durchgeführt.

Bei den ausgewählten Zeitungen handelt es sich um die Tageszeitung „Oberösterreichische Nachrichten“, die Wochenzeitungen „Welser Rundschau“ und die „Sonntagsrundschau“ und die monatlich erscheinenden Medien, wie das „Amtsblatt der Stadt Wels“ und die Zeitung „Wels Ganz nah“.

Der Zeitraum wurde willkürlich gewählt, sollte aber zwingend ein ganzes Jahr umfassen. Die Entscheidung, den Beginn in der Mitte des Jahres anzusetzen und nicht am Jahresanfang, stellte sich im Laufe der Untersuchung als durchaus sinnvoll heraus, da es gerade um den Jahreswechsel zu einer großen Häufung von Berichten über Sponsoring kam und somit eine lückenlose Erfassung über die zahlreichen Aktivitäten rund um die Weihnachtszeit möglich war.

Die ausgewählten Artikel stammen aus dem Archiv der E-Werk Wels AG.

Die Inhaltsanalyse konzentriert sich rein auf Berichte in Printmedien, da diese leicht zugänglich und für den Untersuchungszeitraum vollständig vorhanden waren. Der Fokus auf regionale Zeitungen ergab sich unter anderem aus der Tatsache, dass im gewählten Untersuchungszeitraum keine Berichte in überregionalen Medien erschienen sind.

Anhand eines Kategoriensystems wurden die Artikel analysiert und mit Hilfe von SPSS elektronisch ausgewertet.

Die Methode der quantitativen Inhaltsanalyse wurde gewählt, um durch Auszählung der auftretenden Häufigkeiten der Kategorien und die Erfassung der einzelnen Themengebiete Rückschlüsse auf die Markenführung der E-Werk Wels AG und den Einsatz bestimmter Kommunikationsinstrumente zu ziehen.

Anhand der erstellten Statistiken lassen sich Beweise für die im Interview erwähnten Markenstrategien und Maßnahmen der Kommunikationspolitik finden.

## 8.2 Untersuchungsergebnisse

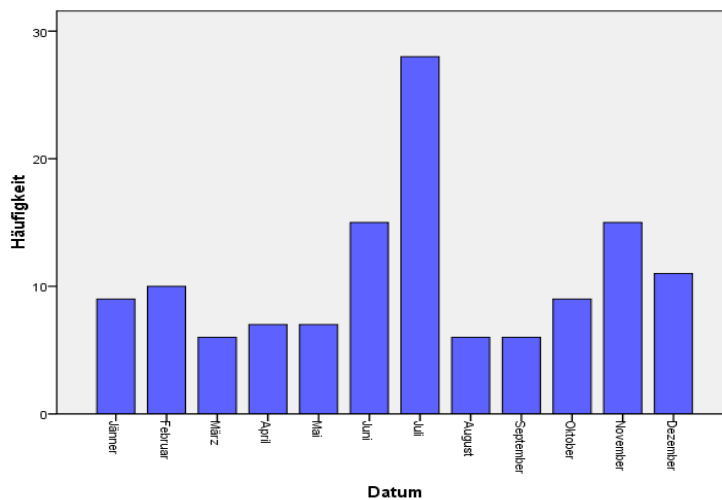
### Hypothese 1

**H1:** Wenn über die E-Werk Wels AG kommuniziert wird, dann kontinuierlich.

Die E-Werk Wels AG definiert sich selbst nicht nur als Energieversorger der Stadt Wels, sondern auch als Teil des gesellschaftlichen Lebens der Stadt Wels. Durch Sponsoring und das Ausrichten von diversen Veranstaltungen gibt es auch außerhalb von geschäftsfeldspezifischen Anlässen einen Grund, ständig über die E-Werk Wels AG zu berichten.

Ein Ziel der E-Werk Wels AG ist es, im Bewusstsein der Welser Bevölkerung ständig präsent zu sein.

Häufigkeit und Verteilung der Berichte über die E-Werk Wels AG in den untersuchten Medien (Abb.6):



Die Auswertung der gesammelten Daten zeigt, dass die E-Werk Wels AG eine Dauerpräsenz in den Medien hat. Die Häufung der Berichte im Juli ergibt sich aus der Berichterstattung über das Internationale Welser Radkriterium, bei dem die E-Werk Wels AG einer der Hauptsponsoren ist und einer im selben Zeitraum stattgefundenen Vernissage. Eine größere Präsenz in den Medien rund um den



Jahreswechsel spiegelt die Sponsoringaktivitäten in der Advent- und Weihnachtszeit wieder.

Die folgende Kreuztabelle veranschaulicht die Verteilung der Themen über ein Jahr und beweist, dass sich die Kommunikation der E-Werk Wels AG nicht auf energiespezifische Themen beschränkt, sondern eine kontinuierliche und vielfältige Berichterstattung über das Unternehmen aufweist. (Abb.7)

Themen \* Datum Kreuztabelle

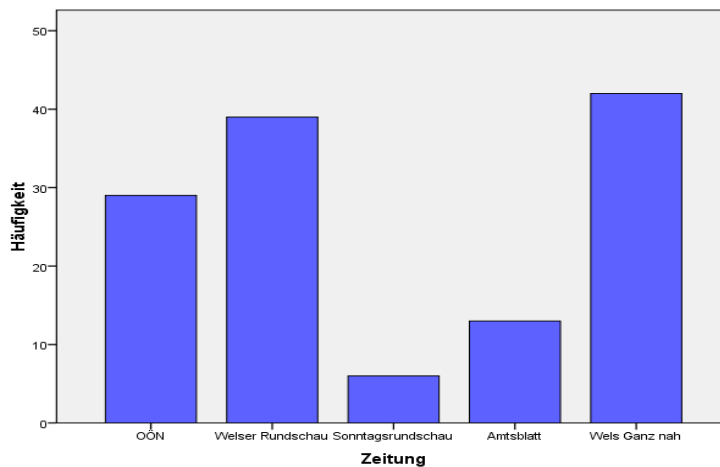
Anzahl		Datum												Gesamt
		Jänner	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember	
Themen	Sportsponsoring	1	3	1	1	2	0	5	1	0	1	1	2	18
	Kultursponsoring/Vernissage	0	0	0	2	1	2	5	0	1	0	3	2	16
	Sozialsponsoring	5	0	0	1	0	5	2	1	0	1	3	3	21
	techn. Innovationen/Neuerungen	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	2	0	6
	aktuelle Versorgungsthemen	0	3	0	1	1	2	1	2	0	0	2	0	12
	Preisinformationen	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	3
	Energiespartipps	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2
	Mitarbeiter Aus- und Weiterbildung	0	0	1	0	0	0	3	0	0	4	0	0	8
	Vorstellung von EWW-Abteilungen (Leistungen + Service)	1	0	0	0	0	2	3	2	2	1	3	2	16
	Kundenzentrum	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	4
	Veranstaltungen im Kundenzentrum	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
	Ankündigung von Veranstaltungen	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	4
	Energiesparmesse	0	3	4	2	1	0	0	0	0	0	0	0	10
	Vorstand EWW	2	0	0	0	1	1	3	0	1	0	0	0	8
	Gesamt	9	10	6	7	7	15	28	6	6	9	15	11	129

## Hypothese 2

**H2:** Wenn ein Unternehmen hauptsächlich regional agiert, dann wird in überregionalen Medien nicht über das Unternehmen berichtet.

Im gewählten Untersuchungszeitraum sind keine Artikel in überregionalen Medien erschienen, auch die Berichte in den Oberösterreichischen Nachrichten befinden sich ausschließlich im Lokalteil für den Großraum Wels. Dies bestätigt die Aussage von Ing. Reifeneder, dass die E-Werk Wels AG als regional operierendes Unternehmen keinen gesteigerten Wert auf eine überregionale Berichterstattung legt. Da die kommunizierten Inhalte ausschließlich für die Kunden und die Welser Bevölkerung von Interesse sind, reicht die Beschränkung der Berichterstattung auf die Welser Printmedien komplett aus.

Die Verteilung der Artikel auf die untersuchten Zeitungen (Abb.8):



### Hypothese 3

**H3:** Wenn über die E-Werk Wels AG berichtet wird, dann mit Bildern von leitenden Angestellten oder Mitarbeitern.

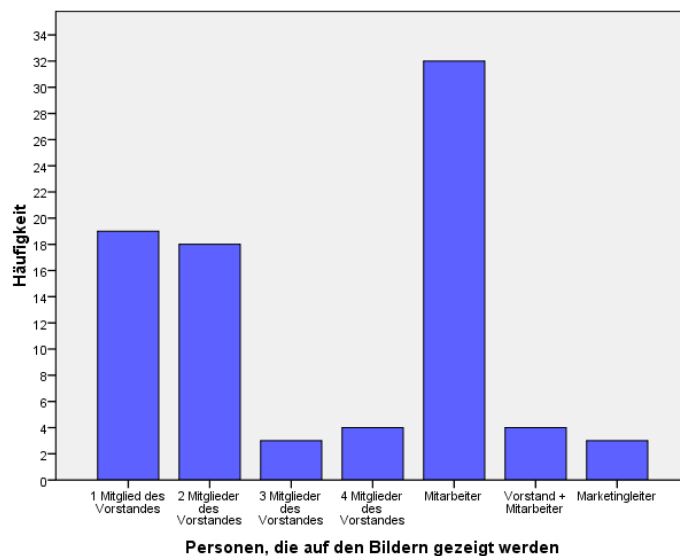
Herbst beschreibt die Bedeutung der Darstellung von unternehmensangehörigen Personen für die Markenkommunikation folgendermaßen:

*„Menschen aus dem Unternehmen sind sichtbare Kommunikationspartner, die wichtige Vertrauensanker für internen und externen Bezugsgruppen sein können. Führungspersönlichkeiten tragen in besonderem Maße zur Emotionalisierung bei, weil sie durch ihr Handeln und ihre Geschichte sowohl die Sachebene als auch die Beziehungsebene adressieren.“* (Herbst 2005, S.300)

Die bildliche Darstellung von leitenden Angestellten und Mitarbeitern beeinflusst die Personalisierung der Kommunikation maßgeblich. Die Zielgruppen kennen ihre Ansprechpartner und das Unternehmen bekommt ein Gesicht, auch wenn dies nur durch ein Bild in der Zeitung geschieht.

Die Vorstände und leitenden Angestellten sind im Raum Wels bekannte Persönlichkeiten und können von den Zielgruppen eindeutig der E-Werk Wels AG zugeordnet werden.

Das Wissen um die hinter dem Unternehmen stehenden und für das Gelingen des Leistungsversprechens arbeitenden Personen stärkt die Sympathie und das Vertrauen der Kunden.



(Abb.9)

Etwa 65 % der untersuchten Artikel sind mit Bildern ergänzt, die Personen der E-Werk Wels AG zeigen.

Das Balkendiagramm beweist, dass die Mitarbeiter am häufigsten auf Bildern zu sehen sind. Dies geschieht meist im Zuge von Berichten über die einzelnen Geschäftsbereiche, die Vorstellung von Abteilungen und die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern.

Bilder der Vorstände finden sich hauptsächlich im Zusammenhang mit Artikeln über Veranstaltungen oder Sponsoringaktivitäten.

## Hypothese 4

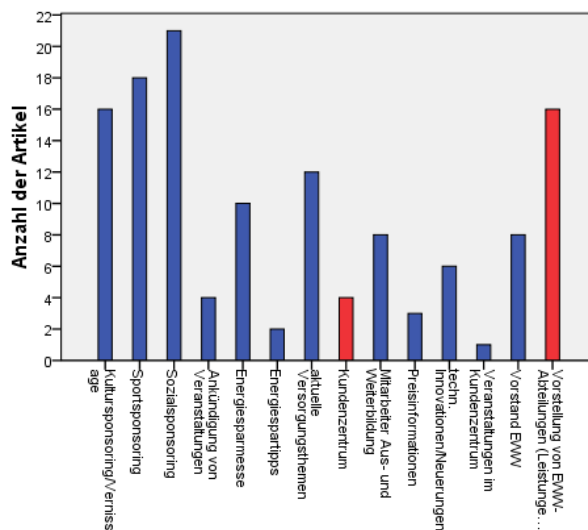
**H4:** Wenn ein Unternehmen mehrere Geschäfts- und Dienstleistungsbereiche anbietet, dann muss jeder Bereich für sich bekannt gemacht werden.

Da die E-Werk Wels AG nicht nur ein reiner Stromversorger ist und viele verschiedenartige Geschäftsfelder umfasst, ist es wichtig, die Zielgruppen über die gesamten Leistungen und Angebote des Unternehmens zu informieren und sie bekannter zu machen.

Der potentielle Kunde muss wissen, mit welchen Belangen und Anfragen er sich an welche Abteilung wenden kann. Weiters kann durch diese Berichte das Leistungsspektrum der E-Werk Wels AG verdeutlicht werden, was wiederum die Kompetenz und den Erfolg des Unternehmens veranschaulicht.

Der Bezug zur Dachmarke E-Werk Wels AG bleibt aber in der Kommunikation immer bestehen, somit wissen die Zielgruppen, dass es sich um eine Leistung der E-Werk Wels AG handelt.

Die Abteilungen der E-Werk Wels AG in den Medien (Abb.10):



Die farblich hervorgehobenen Balken zeigen die Anzahl der Artikel, die sich mit den einzelnen Geschäftsbereichen der E-Werk Wels AG beschäftigen. Etwa 16 % der Zeitungsberichte haben die Vorstellung der Abteilungen und ihrer Leistungen zum Thema.

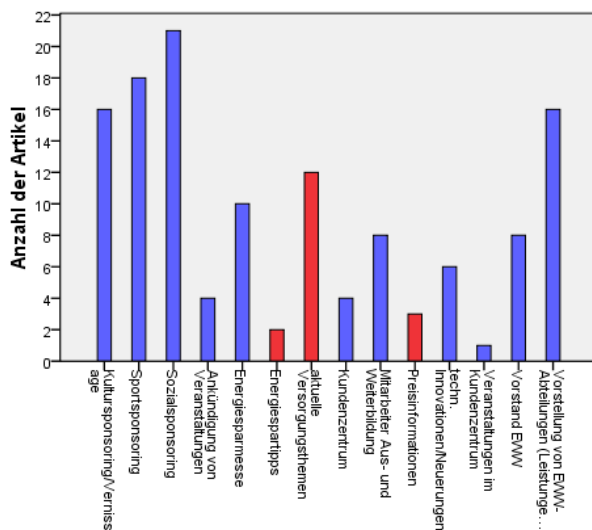
## Hypothese 5

**H5:** Wenn aktuelle Energiethemen anstehen, dann reagiert die E-Werk Wels AG mit Aufklärung und Hintergrundinformationen in den Medien.

Für das Image der E-Werk Wels AG ist es wichtig, zu aktuellen energierelevanten Themen in den Medien Stellung zu beziehen. Dabei werden nicht nur positive Informationen an die Medien weitergegeben, sondern auch heikle Themen, wie Preiserhöhung oder Versorgungsengpässe, diskutiert.

Die E-Werk Wels AG unterstreicht durch diese sachliche Informationsstrategie der Öffentlichkeit gegenüber ihr Image als kompetentes und vertrauenswürdiges Unternehmen.

Artikel über aktuelle Versorgungsthemen (Abb.11):



Knapp 13 % der Artikel beschäftigen sich mit aktuellen energierelevanten Themen. Im untersuchten Zeitraum kam es zu Preiserhöhungen auf dem Energiesektor, die von der E-Werk Wels AG an ihre Kunden nicht nur sofort kommuniziert, sondern auch erklärt wurden. Ein kurzer, lokaler Stromausfall wurde nicht totgeschwiegen, sondern die Umstände in den Medien ausführlich erklärt und die Sorgen der Verbraucher vor weiteren Zwischenfällen entkräftet.

Da der Sommer 2006 außergewöhnlich trocken war, nahm die E-Werk Wels AG dies zum Anlass, die Verbraucher über Wasser- und Energiesparen im Allgemeinen aufzuklären und zur Schonung der Ressourcen aufzurufen.

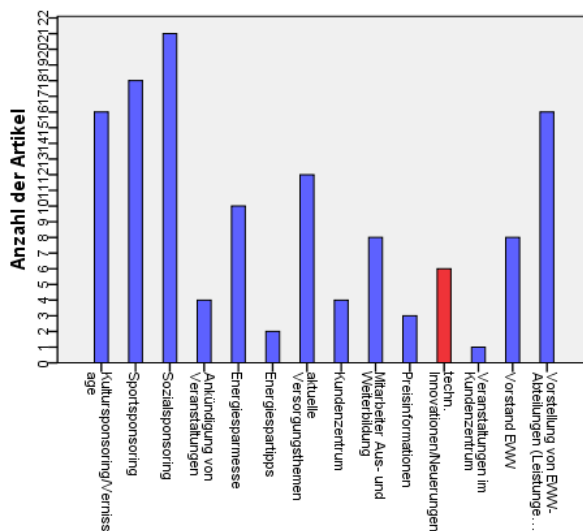
## Hypothese 6

**H6:** Wenn ein Unternehmen technische Neuerungen und Innovationen hervorbringt, dann wird darüber umfangreich kommuniziert.

Die E-Werk Wels AG steht immer wieder vor der Herausforderung technische Neuerungen und Innovationen, wie z.B.: Neubau oder Umbau von Kraftwerken oder die Beschäftigung mit alternativer Energieerzeugung, zu forcieren.

Berichte darüber sollen die Bevölkerung nicht nur informieren, sondern auch das Image der E-Werk Wels AG als entwicklungsbereites, kompetentes und dabei erfolgreiches Unternehmen stärken und Sympathien wecken.

Informationen über Innovationen und Neuerungen (Abb.12):



Nur knapp 5 % der untersuchten Artikel beschäftigen sich mit technischen Innovationen und Neuerungen. Dies widerlegt aber nicht zwingend die Hypothese, da technische Innovationen und Neuerungen nicht wie am Fließband produziert werden. Eine geringe Zahl an Artikeln bedeutet in diesem Fall, dass es nicht ständig Innovationen gab, aber über tatsächliche Neuerungen wurde berichtet. Im Untersuchungszeitraum trifft dies auf zwei Anlässe zu. Erstens der Baubeginn eines neuen Umspannwerkes im Norden der Stadt und zweitens die geplante Installation der größten solarthermischen Anlage Europas auf dem Dach der neuen Welser Messehalle.

## **Hypothese 7**

**H7:** Wenn ein Anliegen des Unternehmens die erfolgreiche Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter ist, dann muss dies auch kommuniziert werden.

Die E-Werk Wels AG legt großen Wert auf die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Das Personalmanagement der E-Werk Wels AG wurde bereits mit Preisen ausgezeichnet.

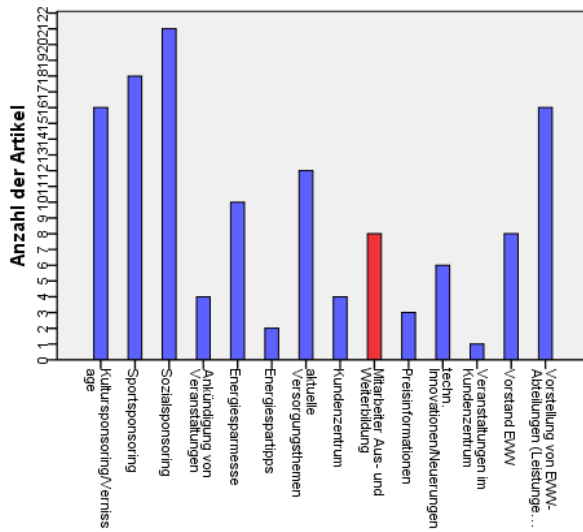
*„Die demographische Entwicklung der Bevölkerung lässt in den nächsten Jahren einen erheblichen Mangel im Nachwuchs erkennen. Die EWW AG wirkt dem zweifach entgegen. Einmal durch die Intensivierung der Lehrlingsausbildung. Diese ist mittlerweile vorbildlich für die ganze Region und wurde von der Republik Österreich mit einer staatlichen Auszeichnung bedacht. [...] Zum anderen werden ältere Mitarbeiter gefördert, damit sie möglichst lang und vor allem gesund im Arbeitsprozess mitwirken können. Auch für dieses Programm wurde die EWW AG vom Sozialministerium mit dem Unternehmenspreis NESTOR ausgezeichnet.“* (Quelle: Geschäftsbericht der E-Werk Wels AG 2007)

Die Mitarbeiterzufriedenheit in einem Unternehmen wird auch von Außenstehenden wahrgenommen und hat Einfluss auf das positive Image des Unternehmens.

Weiters garantiert eine gute Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter, dass das abgegebene Leistungsversprechen durch professionell geschulte Mitarbeiter eingehalten werden kann, was sich wiederum auf die Zufriedenheit der Kunden auswirkt.



Artikel über die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter (Abb.13):



Über 6 % der untersuchten Artikel behandeln die Mitarbeiter Aus- und Weiterbildung der E-Werk Wels AG. Die Berichte beschäftigen sich mit den Ergebnissen von Lehrlingswettbewerben, bei denen Mitarbeiter der E-Werk Wels AG erfolgreich waren, mit der Vorstellung der speziellen Aus- und Weiterbildungsprogramme und mit dem Erhalt der beiden, im Auszug aus dem Geschäftsbericht erwähnten Preise.

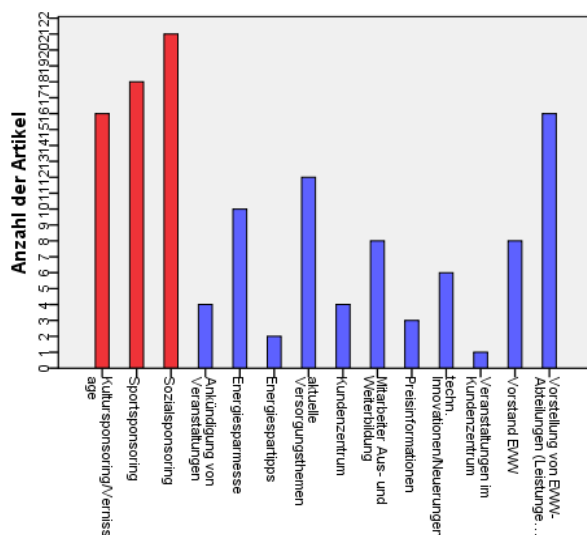
## Hypothese 8

**H8:** Wenn ein Unternehmen Sponsoring als wichtiges

Kommunikationsinstrument einsetzt, dann muss auch laufend über dessen Einsatz kommuniziert werden.

Wie bereits in der Beschreibung der Markenkommunikation der E-Werk Wels AG erklärt, ist das Sponsoring eines der wichtigsten Kommunikationsinstrumente für das Unternehmen. Ganz nach der bekannten Devise „Tu Gutes und rede darüber“, spiegeln sich diese breit gefächerten Sponsoringaktivitäten auch in der Berichterstattung in den untersuchten Medien wieder.

Artikel über Sponsoringaktivitäten (Abb.14):



Wie aus dem Balkendiagramm ersichtlich, nehmen die Berichte über die Sponsoringaktivitäten der E-Werk Wels AG fast die Hälfte der Gesamtberichterstattung über das Unternehmen ein. Dabei halten sich die einzelnen Sponsoringformen ziemlich die Waage.

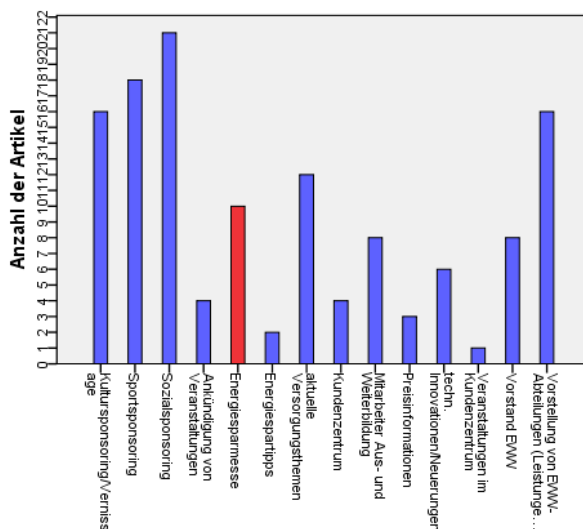
Dies beweist die große Bedeutung des Sponsorings in all seinen Ausformungen für die Markenkommunikation der E-Werk Wels AG.

## Hypothese 9

**H9:** Je wichtiger ein öffentlicher Auftritt für ein Unternehmen ist, desto umfangreicher wird darüber kommuniziert.

Die Welser Energiesparmesse ist einer der wichtigsten und größten öffentlichen Auftritte der E-Werk Wels AG. Die zuständigen Abteilungen sind 4 Monate mit der Vorbereitung und 1 Monat mit der Nachbereitung des Messeauftritts beschäftigt. Diese Bedeutung spiegelt sich auch in den Presseberichten wieder, unter dem Gesichtspunkt, dass der Messeauftritt eines Unternehmens keinen wirklich großen Nachrichtenwert an sich hat.

Artikel über den Messeauftritt auf der Energiesparmesse (Abb.15):



Die Berichterstattung über den Messeauftritt der E-Werk Wels AG auf der Energiesparmesse nimmt im Untersuchungszeitraum mit 10 Artikeln einen höheren Stellenwert ein als die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter oder technische Innovationen und Neuerungen.

Zu beachten ist, dass sich die Artikel allerdings auf einen Zeitraum von 3 Monaten, von Februar bis April, konzentrieren. Sie umfassen die breite Ankündigung des Auftritts im Vorfeld und die ausführliche Nachberichterstattung über den Erfolg des Messeauftritts. Die im April veröffentlichten Artikel berichten über die Gewinner des Gratis-Strom-Gewinnspiels der E-Werk Wels AG.

Daraus lässt sich schließen, dass eine gebündelte Berichterstattung rund um den Messezeitraum die Bedeutung des Messeauftritts widerspiegelt und ihn medial unterstützen soll.

## 9. Fazit

Die zentrale Frage der Arbeit war, ob das Produkt Strom zur Marke werden kann. Dies muss mit einem Nein beantwortet werden. Strom an sich ist zur Markenbildung wenig geeignet, da ihm keine Emotionen und kaum positive Eigenschaften zugeschrieben werden und ihm einfach die Voraussetzungen fehlen, bei den Menschen Sympathien aufzubauen. Strom kann vom Verbraucher nicht gefühlt, persönlich begutachtet und erlebt werden, zumindest nicht im positiven Sinne.

Weiters ist das Produkt immer gleich und der Strom der einzelnen Versorgungsunternehmen ist nicht vom Strom eines anderen unterscheidbar. Das einzige Argument, das für den Verbraucher zählt, ist der Preis. Dies ist aber grundsätzlich Gift für die Marke, da sie durch Dumpingpreise schnell zum Ramsch abgestempelt wird.

Dennoch ist eine Markenbildung in der Elektrizitätswirtschaft nicht nur möglich, sondern auch unumgänglich. Der richtige Weg dabei ist nicht, das Produkt Strom per se als Marke zu konstruieren, sondern den Fokus der Markenführung auf das Unternehmen selbst und seine Leistungen rund um das eigentliche Produkt zu legen. Der Energieversorger selbst wird zur Dachmarke, die all seine Leistungen und Angebote beinhaltet.

Weiters muss eine erfolgreiche Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft auf einer absoluten und konsequenten Kundenorientierung basieren. Der Energieversorger muss die Wünsche, Ängste und Belange seiner Zielgruppen ernst nehmen und in seine Markenführung integrieren.

Um das Elektrizitätsunternehmen in den Köpfen der Menschen als starke und einzigartige Marke zu etablieren, muss es durch seinen Service und seine Zusatzleistungen ein positives Image entwickeln.

Im Zuge der Liberalisierung des österreichischen Strommarktes wurde es gerade für kleine regionale Versorger wichtig, ihre Unternehmensausrichtung zu

überdenken. Da sie im Preiskampf oft mit großen überregionalen Anbietern nicht mithalten konnten, mussten die Kunden durch eine durchdachte Markenstrategie ans Unternehmen gebunden werden.

Dabei konnten alteingesessene Unternehmen ihren regionalen Vorteil und den Vertrauensvorsprung im Bewusstsein der Kunden ausspielen. Auf dieser Basis können in Kombination mit einer ernsthaften Kundenorientierung starke Marken gebildet werden. Weiters hat ein regionales Versorgungsunternehmen die Chance, nicht nur auf dem Versorgungssektor durch Service und Qualität der Leistungen zu punkten, sondern auch eine Rolle im gesellschaftlichen Leben im Versorgungsgebiet zu spielen, was wiederum die Sympathiewerte erhöht.

Die E-Werk Wels AG hat schon vor der Strommarktliberalisierung die Vorteile und Chancen der Markenführung für sich entdeckt. Als regionales, alteingesessenes Versorgungsunternehmen konnte es auf bereits vorhandene Sympathien und Vertrauen aufbauen. Verlässlichkeit, Sicherheit und hohe Qualität der Leistungen spiegeln sich in der Unternehmensmarke wider. Die Konzentration auf die Bedürfnisse der Verbraucher steht im Vordergrund der Markenführung und die E-Werk Wels AG ist bedacht auf einen partnerschaftlichen Umgang mit ihren Kunden. Wichtig ist dabei der persönliche und enge Kontakt mit den Zielgruppen, der weit über den Versorgungsbereich hinausgeht. Die E-Werk Wels AG will nicht nur reiner Energieversorger sein, sondern ein maßgeblicher Teil des gesellschaftlichen Lebens der Stadt Wels. Neben der Kundenorientierung ist auch ein kulturelles, soziales und sportliches Engagement ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensphilosophie.

Deshalb wird in der Markenkommunikation großer Wert auf den Einsatz des Sponsorings, der Kundenzeitung und der Ausrichtung und Unterstützung von Veranstaltungen gelegt. Das Unternehmen sieht darin die Chance, persönlich auf seine Zielgruppen zuzugehen und mit ihnen fern von energiebezogenen Anlässen zu kommunizieren. Der wichtigste Ort für diese persönliche Kommunikation ist das Kundenzentrum, in dem sämtliche Kontakte passieren und das Anlaufstelle ist für alle Probleme, Wünsche und Belange der Kunden.

Die E-Werk Wels AG weist eine dauernde Präsenz in den lokalen Medien auf, die einen positiven Einfluss auf ihre Bekanntheit und ihr Image hat, dabei beschränkt sich die Berichterstattung über das Unternehmen nicht nur auf energierelevante Themen, sondern umfasst ein weites Spektrum an Themen, die mit dem Unternehmen in Zusammenhang stehen, wie z.B.: Sponsoring, Veranstaltungen oder das Personalmanagement.

Der E-Werk Wels AG konnte durch eine frühzeitige und konsequente Markenführung das Unternehmen als starke und erfolgreiche Marke herausbilden. An ihrem Beispiel zeigt sich, dass eine Markenbildung und –führung in der Elektrizitätswirtschaft unter der Beachtung der Voraussetzungen möglich ist.





## 10. Literatur

- Adjouri, Nicholas: Die Marke als Botschafter. Wiesbaden: Gabler, 2002.
- Bieberstein, Ingo: Dienstleistungs-Marketing. Ludwigshafen (Rhein): Friedrich Kiehl Verlag, 1998
- Bogner, Franz M. : Das neue PR-Denken : Strategien, Konzepte, Aktivitäten . Wien [u.a.] : Wirtschaftsverl. Ueberreuter , 1999 .
- Bruhn, Manfred/ Homburg, Christian: Gabler Lexikon Marketing. Wiesbaden: Gabler, 2004.
- Bruhn, Manfred: Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden: Gabler, 2007.
- Busemann, Hanna: Das Phänomen Marke. Betrachtung und Analyse aktueller markensoziologischer Ansätze. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller, 2007.
- Domizlaff, Hans: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik. Hamburg: Hans Dulk Verlag, 1951.
- Hermanns, Arnold [Hrsg.] : Sport- und Kultursponsoring. München: Vahlen, 1989.
- Herbst, Dieter: Praxishandbuch Markenführung. Berlin: Cornelsen, 2005.
- Karmasin, Helene: Produkte als Botschaft. Landsberg am Lech: mi-Fachverlag, 2007.
- Laker, Michael (Hrsg.): Marketing für Energieversorger. Wien: Wirtschaftsverlag Ueberreuter, 2000.
- Meffert, Heribert/ Bruhn, Manfred: Dienstleistungsmarketing. Grundlagen-Konzepte-Methoden. Wiesbaden: Gabler, 2003.
- Scheuch, Fritz: Dienstleistungsmarketing. München: Vahlen, 2002.
- Simon, Heinz-Joachim: Das Geheimnis der Marke: ABC der Markentechnik. München: Wirtschaftsverlag Langen Müller/Herbig, 2001.
- Tesch, Andreas/ Wübke, Georg/ Paul, Michael: Marke und Kommunikation. In: Laker, Michael (Hrsg.): Marketing für Energieversorger. Wien: Wirtschaftsverlag Ueberreuter, 2000. S.149-175.

### **Enzyklopädien:**

Brockhaus – Die Enzyklopädie: in 24 Bänden. Leipzig-Mannheim: F.A. Brockhaus GmbH, 1998.

Duden – Das große Wörterbuch der deutschen Sprache: in 6 Bänden. Mannheim: Bibliographisches Institut, 1978.

### **Artikel:**

Bentele, Günther: Öffentliches Vertrauen, Risikokommunikation und Public Relations, in: Elektrizitätswirtschaft, Jg. 91 (1992), Heft 16, S. 1014-1021.

Ewerdwalbesloh, Frank: „Neue“ Kommunikation im liberalisierten Energiemarkt, in: VEÖ Journal 11/2000, S. 30-35.

Frei, Aldo: Macht Markenaufbau Sinn?/ Kommunikation im liberalisierten Energiemarkt, in: Elektrizitätswirtschaft, Jg. 101 (2002), Heft 7, S. 20-21.

Hannemann, Ernst: Markenwerte schaffen und managen – neue Erlösquellen für EVU/ Markenbildung als Marketinginstrument, in: Elektrizitätswirtschaft, Jg. 100 (2001), Heft 10, S.26-29.

Heierle, Meret/ Kleinpeter, Maxime: Öffentlichkeitsarbeit und Medien – eine Herausforderung an den Stromsektor, in: Elektrizitätswirtschaft, Jg. 95 (1996), Heft 21, S. 1378-1384.

Kurzthals, Frank G.: Marken-Energie/Positionieren und Führen von Marken im Energiemarkt, in: Elektrizitätswirtschaft, Jg. 101 (2002), Heft 24, S. 46-49.

Swietly, Ernst A.: Zusammenfassung eines Referats von Dr. Helene Karmasin: Die Zukunft gehört den Marken, in: VEÖ Journal 3/99, S. 26-28.

Swietly, Ernst A.: Zusammenfassung eines Referats von Mag. Erich Rondonell: Wachstum im neuen Wettbewerb, in: VEÖ Journal 3/99, S. 33-36.

Swietly, Ernst A.: Zusammenfassung eines Referats von Rolf Diekhof: Dem Strom fehlt das Zeug zur Marke, in: VEÖ Journal 3/99, S. 23-25.

### **Quellen:**

Bilder, Anzeigen und Logos aus dem Bildarchiv der E-Werk Wels AG.

Folder 100 Jahre E-Werk Wels, 1999.

Folder Ankündigung Energiesparmesse Wels 2009, 2008.

Geschäftsbericht der E-Werk Wels AG, 2007.

Geschäftsbericht der Wels Strom GmbH, 2007.

Interview mit Ing. Johann Reifeneder, am 3.10.2008.



# **Anhang**

## **Zusammenfassung**

Das Thema dieser Diplomarbeit ist die Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft am Beispiel eines regionalen Energieversorgers.

Das grundlegende Interesse ist die Beantwortung der Fragen, ob das Produkt „Strom“ zur Markenbildung geeignet ist und wie Markenstrategien in der Elektrizitätswirtschaft umgesetzt werden können.

Der erste Teil der Arbeit beschäftigt sich mit den theoretischen Grundlagen des Markenbegriffs. Diese Definitionen klären die im Zusammenhang mit der Markenbildung wichtigsten Begriffe, wie z.B.: Markenfunktion, Markenmerkmale oder Markenimage.

In weiterer Folge wird das Konzept der Markenführung und insbesondere der Markenkommunikation beschrieben, wobei die Besonderheiten für den Dienstleistungssektor berücksichtigt werden.

Im zweiten Teil wird auf die Eigenheiten der Markenführung für den Energiesektor eingegangen. Es werden die Probleme einer Markenbildung für das Produkt „Strom“ diskutiert, aber auch die Faktoren besprochen, die eine Markenführung in der Elektrizitätswirtschaft möglich machen. Die Erkenntnis ist, dass nicht das Produkt an sich zur Marke im eigentlichen Sinn werden kann, sondern das Elektrizitätsunternehmen selbst zur Markenbildung herangezogen werden muss.

Im letzten Teil der Arbeit werden die Markenführung und die Markenkommunikation eines regionalen Energieversorgers, der E-Werk Wels AG, beschrieben und anhand einer Inhaltsanalyse an Artikeln aus Lokalzeitungen auf ihre Repräsentation in den Medien untersucht.

## **Abstract**

The topic of this thesis is the brand management in the electricity industry by the example of one regional power supplier.

The fundamental interest is the answer to the questions, whether the product “current” is suitable for branding and how brand strategies can be converted for the electricity industry.

The first part of the thesis is concerned with the theoretical bases of the term “brand” itself. These definitions clarify the most important terms connected with branding, like e.g.: function, characteristics or image of brands.

Consequently the concept of branding and in particular of brand communication is described, whereby the special characteristics for the service sector are considered.

In the second part the peculiarities of branding for the energy sector is dealt with. The problems of branding for the product “current” are discussed and in addition, the factors which make branding in the electricity industry possible. The conclusion is that the product itself can actually not become the brand in the actual sense, but the enterprise must be the object of branding.

The last part of the thesis describes the brand management and the brand communication of a local power supplier, the E-Werk Wels AG. With the help of a content analysis on articles from local newspapers, the representation of the brand activities in the media is analysed.

## Lebenslauf

Name: Iris Michaela Grassegger  
Geburtsdatum: 31.8.1977 in Wels, OÖ  
Staatsbürgerschaft: Österreich

### Ausbildung:

1983-1987 Volksschule  
1987-1996 Bundes- und Bundesrealgymnasium Wels, Dr. Schauerstr. 9  
Juni 1996 Matura  
1996-2008 Studium an der Universität Wien  
- Publizistik und Kommunikationswissenschaften mit  
Schwerpunkt Öffentlichkeitsarbeit und Werbung  
- Anglistik

### Berufserfahrung:

Seit 2004 Mitarbeit am Projekt EnergyLand  
Übersetzungen von E-Werk-Wels-Präsentationen  
Seit April 2008 E-Werk Wels AG  
Abteilung Marketing

**Sprachkenntnisse:** Deutsch und Englisch