

LIEFERANTEN IM UMFELD LIBERALISIERTER KUNDEN

# Partnerschaft führt zum Erfolg

Die Liberalisierung des Gasmarktes führt unausweichlich zu einem internationalen, »grenzenlosen« Wettbewerb und tiefgreifenden strukturellen Veränderungen in der Gasversorgung. Alles steht auf dem Prüfstand. In einem viel beachteten Beitrag von Heinrich Bertke wurde auf der vergangenen Gasfachlichen Aussprache-Tagung GAT in Berlin beispielhaft aus Sicht der Gaszähler- und Gasdruckregelgeräteindustrie aufgezeigt, dass dies Auswirkungen auf die Zusammenarbeit zwischen den GVUs und den Lieferanten hat. Im Folgenden haben wir die wesentlichen Aussagen dieses Vortrages für Sie zusammengefasst.



Die national und international durch Zusammenschlüsse entstehenden Energielieferanten werden zu Wettbewerbern – untereinander und zu den Stadtwerken. Im Kampf um die Kunden sind die Preise unter Druck geraten. Die steigende Bedeutung des »Shareholder Value«, also die von den Anteilseignern erwartete gute Verzinsung des eingesetzten Kapitals, übt zusätzlich einen hohen Kosten- und Rationalisierungsdruck aus. Erschwerend kommt ein sinkender Umsatz pro Messstelle durch verbesserten Wärmeschutz hinzu. Umstrukturierungen, Fusionen, Personalabbau, Kosten- und Rationalisierungsdruck führen zu Unsicherheit, Entscheidungsstau und Investitionszurückhaltung. Die kurzfristige Erfolgsoptimierung steht im Vordergrund. Was hat sich vor diesem Hintergrund für die Lieferanten geändert?

Die Komponentenhersteller sind eine der ersten Zielscheiben für kurzfristige Erfolgsoptimierung. »Lasst uns denn ausziehen und billiger einkaufen«, ist ein schnell formuliertes Ziel. Unsere Produkte stehen bereits seit vielen Jahren unter starkem Kostendruck. Die Preise sind durch die Öffnung des europäischen Marktes und dem damit einhergehenden Verdrängungswettbewerb stetig gesunken. Konsequentes Kostenmanagement, Automation, Standardisierung und Globalisierung sind die Werkzeuge, die erfolgreich angewandt einen Lieferanten in diesem Umfeld überleben lassen. Zusatznutzen wird selten honoriert und Mut zum Weglassen ist gefragt. »Wie wenig darf es denn sein?«, darf man nicht fragen. Aber diese oder ähnliche Fragen stellen sich eigentlich immer, wenn Lieferanten nach Mindestanforderungen bewertet und ausgeschlossen oder zugelassen werden. Zusatznutzen degenerieren zum neudeutschen »Soft Fact«. Sie fallen bei der Bewertung unter den Tisch, weil sie nicht in D-Mark oder Euro quantifizierbar sind. Oder weil niemand mehr da ist, der das kann oder will. Wer zuviel weglässt, den bestrafen die technischen Probleme. Wer zu wenig weglässt, den bestraft der Markt. Für einen Lieferanten ist das ein sehr schmaler Grat auf dem Weg zum Erfolg.

Aus den Erfahrungen der vergangenen Jahre wissen wir, dass die großen Einsparpotenziale nicht bei den Teilen oder Komponenten, sondern in der Optimierung der Prozesskette liegen. Diese beginnt für Sie bei der Lieferlogistik und endet beim kompletten Zähler- und Reglerparkmanagement. Für die bei Ihnen erforderlichen Problemlösungen ist die Zulieferindustrie ein interessanter Partner. Wir besitzen sowohl die Methoden- als auch die Fachkompetenz, um Ihr System- oder Servicepartner zu sein.

Vertrauensvolle Zusammenarbeit ist die Basis für die bereits bestehenden erfolgreichen Partnerschaftsmodelle zwischen GVUs und Herstellern. Jeder muss bereit sein, sein gesamtes Wissen zur Erreichung der Projektziele zur Verfügung zu stellen. Das ist zunächst schwierig, denn Prozesse sind weitaus komplexer und schwerer zu definieren und abzugrenzen als Produkte, die auf Normen und Regeln basieren. Deshalb sind auch bei Prozessen die größten Optimierungspotenziale vorhanden. Hier möchten wir von Ihnen als Dienstleister und Problemlöser gefordert werden.

Bis es auf breiter Basis zu einer derartigen Zusammenarbeit kommen kann, sind für uns als Lieferant noch viele offene Fragen zu beantworten. Wer wird in Zukunft unser Kunde sein? Was kann ein Netzbetreiber bei staatlich geregelter Durchleitungsgebühr noch investieren? Gibt es nur noch eine »Minimaltechnik«? Leidet die technische Sicherheit? Kann man noch Entwicklungen mit höherem Risiko und langfristiger Perspektive durchführen?

Die Frage, ob es besser oder schlechter werden wird, kann man auf jeden Fall jetzt schon eindeutig beantworten: Es wird anders. Lassen Sie uns dieses »anders« gemeinsam gestalten!

VON HEINRICH BERTKE / PETER HAMPPEL

[h.bertke@kromschroeder.com](mailto:h.bertke@kromschroeder.com)

[hampel@elster.com](mailto:hampel@elster.com)



↑ Siehe Comic 1/99

