



CHRISTOPHER ZERRES

MARKETING

Schriftenreihe „Arbeitspapiere für Marketing und Management“

**Herausgeber:
Prof. Dr. Christopher Zerres**

**Hochschule Offenburg
Fakultät Medien und Informationswesen**

Arbeitspapier Nr. 5

**Energieversorgungsmarketing im Kontext von
Smart Meter**

Woldeab, S. / Zerres, C.

Offenburg, Juni 2016

ISSN: 2510-4799



Impressum

**Prof. Dr. Christopher Zerres
Hochschule Offenburg
Fakultät Medien und Informationswesen
Badstraße 24
77652 Offenburg
ISSN: 2510-4799**

In Deutschland wird aktuell ein Gesetzesentwurf äußerst kontrovers diskutiert, in dem es um Zeitpunkt und vor allem Art einer verbindlichen Einführung von Smart Meter geht. Da viele Nutzer wohl noch eher skeptisch sind, stellt sich für die betroffenen Energieversorgungsunternehmen die Frage, welche Differenzierungsansätze sich hier im Wettbewerb, etwa auch über die Leistungskombinationen, ableiten lassen?

Ausgangspunkt des vorliegenden Arbeitspapiers ist dabei eine unzureichende Auseinandersetzung der Energieversorgungsunternehmen mit einem ganzheitlichen Marketingkonzept, das sich zum einen am Kundennutzen orientiert und sich zum anderen gleichzeitig in das Leistungssystem des jeweiligen Unternehmens integrieren lässt. Dieses soll anhand der Leistungs politik, und hier im Besonderen anhand von Mehrwertleistungen im Kontext von Smart Meter, untersucht werden. Darüber hinaus sind die energiepolitischen Rahmenbedingungen und Herausforderungen im Energiemarkt mit einzubeziehen. Dazu wird das folgende Untersuchungsmodell zugrunde gelegt.

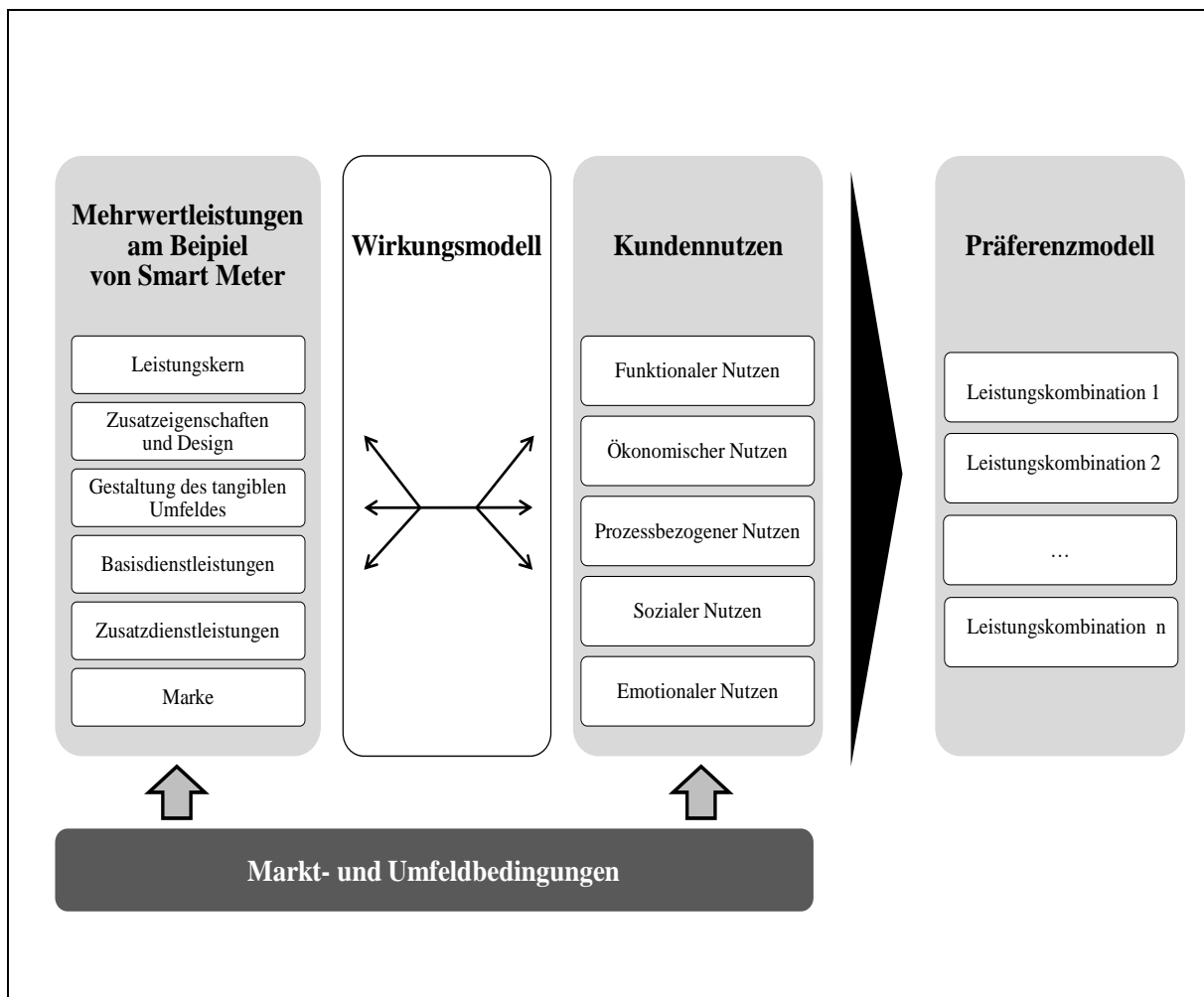


Abbildung 1: Grundsätzlicher Aufbau des Untersuchungsmodelles

Quelle: Eigene Darstellung.

Mehrwertleistungen, auch Value Added Services genannt, werden in der Energieversorgung als Zusatzleistungen eines Energieanbieters verstanden, die über die Bereitstellung bezie-

hungsweise Lieferung der Kernleistung, also wie Strom oder Gas, hinausgehen und die für den Kunden demzufolge einen Zusatznutzen zu generieren vermögen. In diesem Zusammenhang muss zuvor die Leistungsdifferenzierung im Energieversorgungswettbewerb vom Commodity Marketing und Technologie Marketing abgegrenzt werden, bevor eine Leistungsdifferenzierung im Kontext des Marketingkonzeptes von Energieversorgungsunternehmen untersucht werden kann.

Mehrwertleistungen als Instrument der Leistungsdifferenzierung können in Muss-, Soll- und Kann-Leistungen unterschieden werden, die es gilt, in das Leistungssystem eines Unternehmens zu integrieren. Die hierzu betrachtenden Mehrwertleistungen im Kontext von Smart Meter zählen dabei zu den Kann-Leistungen. Sie werden von einer Mehrzahl der Energiekunden nicht erwartet und besitzen daher in der Regel eine vergleichsweise geringe Angebotsbedeutung. Sie werden, wenn überhaupt, nur von wenigen Wettbewerbern gezielt angeboten. Folglich erscheinen diese Leistungen daher sowohl für eine Profilierung als auch für eine Generierung von Kundennutzen im Sinne einer Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern besonders geeignet. Für den weiteren Verlauf dieser Ausführungen kann somit davon ausgegangen werden, dass die hier betrachteten Smart Meter als Mehrwertleistungen einen immanent wichtigen Beitrag zum Kundennutzen leisten können.

Das Leistungssystem eines Unternehmens stellt sich im Allgemeinen wie ein Schalenmodell von Leistungen um die Kernleistung herum dar. Die in diesem Arbeitspapier betrachteten Mehrwertleistungen spielen in einigen Schalen beziehungsweise Kategorien eine Rolle. Es muss infolgedessen untersucht werden, welche Art der Mehrwertleistungen konkret betrachtet werden sollen.

Hier werden für die Gewinnung erster Ideen geeignete Kreativitätstechniken, etwa mit Experten von Energieversorgungsunternehmen sowie von Herstellern von Smart Meter, eingesetzt, um erste Indikationen zu möglichen Leistungseigenschaften und ihren Ausprägungen zu erhalten. Diese ist sinnvollerweise zusätzlich mit Hilfe einer Wettbewerbsanalyse mit weiteren möglichen Leistungseigenschaften und -ausprägungen zu ergänzen.

Darauf ist eine nach quantitativen und qualitativen Entscheidungskriterien ergänzende Portfolioanalyse durchzuführen, um eine Fokussierung der gewonnenen Leistungseigenschaften im Anschluss an den Ideengenerierungsprozess zu erhalten. Hieraus resultiert eine relativ übersichtliche Anzahl möglicher Leistungskombinationen. Für eine strukturierte Weiteruntersuchung lassen sich die betrachteten Leistungseigenschaften und deren Ausprägungen wie folgt kategorisieren.

Leistungskategorie	Leistungseigenschaft	Leistungsausprägungen		
Leistungsanreicherung	Auswertung von Verbrauchsinformationen	Einfache Statistiken	Statistiken und CO ² -Fußabdruck	Komplexe Auswertungsmöglichkeiten
	Multi-Utility-Gateway	Nur eine Energiesparte	Mehrere Energiesparten	
	Steuerung von Haushaltsgeräten	Nein	Einfache Steuerung	Umfangreiche Steuerung
Leistungsumfeld	Mobile Anwendungen	Ja	Nein	
	Visualisierungsfunktionen	Ja	Nein	
Zusatzdienstleistungen	Energiemanagementberatung	Nein	Nur Information	Information und Anpassungsmöglichkeiten
Marke und Reputation	Bonusprogramme	Ja	Nein	
Beziehungen	Feedbackmanagement	Nein	Einfache Mitteilung	Interaktive Kommunikation mit Versorgern

Abbildung 2: Auswahl betrachteter Leistungseigenschaften von Smart Meter

Quelle: Eigene Darstellung

Kundenbasierte Verfahren zur Ideengewinnung werden aufgrund ihrer Komplexität und ihres oftmals wohl geringeren Mehrwertes für die Zielstellung des vorliegenden Arbeitspapiers als wenig unterstützend betrachtet, obgleich sie doch helfen können, ein exakteres Bild der jeweiligen Kundenwünsche und -nutzen bei möglichen Leistungskombinationen abbilden zu können.

Eine gerade online durchgeführte, empirische Befragung von Energiekunden auf Basis einer Adaptiven Conjoint-Analyse stimmt mit einer Stichprobe von n = 400 hinsichtlich der soziodemographischen Zusammensetzung mit der Grundgesamtheit von Energiekunden in Deutschland überein. Diese zeigt, dass die ausgewählten Mehrwertleistungen im Kontext von Smart Meter den Energiekunden einen nicht vernachlässigbaren Nutzenbeitrag stiften können. Dabei kann beobachtet werden, dass die Basisfunktionalität beziehungsweise der Basisdienst der einzelnen Eigenschaften, also deren Basisausprägung, bereits einen ausreichenden Teilnutzen zu stiften vermag und die zusätzlichen Funktionalitäten beziehungsweise Dienste keinen merklichen Zusatznutzen mehr bieten.

Es zeigt sich, dass die hier betrachteten Leistungseigenschaften prinzipiell im Sinne der Nutzungskategorisierung den fünf Nutzungsarten funktionaler, ökonomischer, prozessbezogener, emotionaler sowie sozialer Nutzen zuordenbar sind. Anhand dieser Nutzungsarten lassen sich mögliche Kundennutzen, wie etwa Komfort, Kostensenkung und Sicherheit, für die einzelnen Eigenschaften von Smart Meter als Mehrwertleistungen identifizieren.

Der betreffende Kundennutzen wurde dabei mit Hilfe verhaltenswissenschaftlicher, sozialpsychologischer sowie mikroökonomischer Ansätze theoretisch identifiziert. Es zeigt sich, dass die zu untersuchenden Mehrwertleistungen für sich genommen jeweils einen theoretischen Nutzenbeitrag leisten können. So vermögen die Mehrwertleistungen, wie etwa die Auswertung von Verbrauchsinformationen, eine Energiemanagementberatung, Bonuspro-

gramme oder auch ein Feedbackmanagement, auf sehr unterschiedliche Weise einen Nutzenbeitrag für den Kunden zu liefern, da sie für alle drei, der hier betrachteten theoretischen Ansätze Erklärungsbeiträge zu liefern vermögen. Bezogen auf die als relevant beschriebenen Nutzenarten, zeigt sich, dass die Leistungseigenschaften in erster Linie unterstützen, einen funktionalen und einen ökonomischen Nutzen, wie zum Beispiel Transparenz, Erkenntnisse, Kostensenkung und Kontrolle beziehungsweise Ausgabensicherheit, in den Vordergrund zu stellen. Den Kritikpunkt, ob die einzelnen Mehrwertleistungen einen Nutzenbeitrag tatsächlich leisten können oder aber die Betrachtung der Nutzeneffekte nicht in der Verbindung mit anderen Leistungen, also einer Leistungskombination, wie in der tatsächlichen Entscheidungssituation der Kunden, erfolgt, gilt es, empirisch genauer zu betrachten.

Mit Hilfe einer Clusteranalyse (Nutzensegmentierung) über alle Probanden hinweg kann eine Einteilung der teilgenommenen Probanden in folgende vier Segmente, die sich an den Wichtigkeitsbewertungen zu den Leistungseigenschaften orientieren, ermittelt werden. Passiv komfortorientierte, aktiv komfortinteressierte, beratungsbedürftige und kostenbewusste Energiekunden. Eine weiterführende Nutzensegmentierung anhand der Häufigkeitsverteilung zentraler soziodemographischer Kriterien, wie etwa Geschlecht, Altersgruppe, Einkommen, im Haushalt lebende Personen oder auch Wohnsituation, besitzt für dieses Arbeitspapier keinen großen Stellenwert. Sie kann dennoch einige Hinweise, die beim Einsatz von Marketinginstrumenten berücksichtigt werden sollten, liefern.

Im Vorfeld der Präferenzmessung von Smart Meter Eigenschaften zeigt die Befragung der Probanden nach allgemeinen erfahrungs- und nutzenorientierten Faktoren zudem zum einen, dass nur etwa ein Drittel der Probanden Smart Meter überhaupt kennt und zum anderen ihnen eher der funktionale und finanzielle Nutzen von angebotenen Mehrwertleistungen wichtig sind, als ein emotionaler oder auch ein sozialer Nutzen.

Ein innovatives und gleichzeitiges wettbewerbsfähiges Leistungsangebot, das heute von Energieversorgern gefragt ist, erfordert mehr als nur ideenreiche Leistungsmanager oder eine große Marketingabteilung. Gefragt ist Flexibilität im Denken und Handeln auf Basis integrierter Strukturen im Unternehmen sowie in der Marktbearbeitung und vor allem der Mut zu einem Perspektivwechsel. Wenn die nötige Planungssicherheit fehlt, weil sich etwa die energiepolitischen Ziele verändern oder infrastrukturelle Weichenstellungen noch offen verbleiben, so sind die Innovationskraft und ein darauf abgestimmtes Leistungssystem notwendige Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit eines Energieversorgungsunternehmens.

In diesem Sinne kann im vorliegenden Arbeitspapier für die Unternehmenspraxis ein Weg zu einem integrierten Energieversorgungsmarketing am Beispiel der Leistungsdifferenzierung aufgezeigt werden, um sich bei den Herausforderungen von Halten und Gewinnung der Kunden im Energieversorgungswettbewerb einen Vorteil zu verschaffen. Es wird dabei speziell demonstriert, wie ein Energieversorgungsunternehmen den Entwicklungsprozess für Mehrwertleistungen am Beispiel von Smart Meter formalisieren kann.

Die Erkenntnisse machen deutlich, dass ein Leistungssystem, gerade für ein Energieversorgungsmarketing, als Ausgangs- und Zielpunkt in der Leistungsdifferenzierung erforderlich ist, um so zunächst eine notwendige Abgrenzung zur Primärleistung Strom beziehungsweise Gas zu erhalten. So können Verbundstrukturen zu anderen Leistungskategorien, insbesondere Mehrwertleistungen, für weitere Schritte aufgezeigt und der vorhandenen Vernetzung der einzelnen Leistungskategorien Rechnung getragen werden.

Entsprechend unternehmensspezifischer Zielstellungen und Rahmenbedingungen, können so die Empfehlungen zum Ideengenerierungsprozess genutzt werden, um strukturiert die operative Leistungsentwicklung mit einer auf den Kundennutzen fokussierten Nachfragesicht

zu verbinden. Dem Marketingmanagement werden hierdurch, auf das jeweilige Leistungssystem abgestimmte Leistungskombinationen zur Verfügung gestellt, die es gilt, mit geeigneten Maßnahmen im Markt zu verankern.

Bezüglich der konkreten Differenzierungsansätze gegenüber Wettbewerbern ist vom Marketingmanagement stets grundsätzlich zu entscheiden, ob segmentspezifische Leistungskombinationen angeboten werden sollen und wie dabei die Ausgestaltung weiterer Marketinginstrumente zur Ansprache der Kunden beziehungsweise Kundengruppen aussehen könnte.

Der kritische Aspekt der Finanzierung von Smart Meter ist nach wie vor, obwohl die Einführung seit 2010 von der EU vorgeschrieben ist, noch nicht eindeutig geklärt. Soll der Staat über Subventionen, sollen die Endkunden direkt, die Energieversorger über Tarifmodelle oder gar die Netzbetreiber durch Umverteilung die Kosten für eine flächendeckende Umsetzung tragen? Wie hoch dürfen die laufenden Nutzungskosten für den Energiekunden sein und wer trägt diese? Abhängig von der weiteren Regulierung und insbesondere von möglichen Geschäftsmodellen werden sich Energieversorgungsunternehmen auch hierzu strategisch positionieren müssen. In diesem Zusammenhang ist ebenfalls die Bereitstellung der Leistungen rund um Smart Meter über eigenständige Dienstleistungsunternehmen zu überprüfen. Festzuhalten ist dabei, dass die aktuelle Diskussion eindeutig zeigt, dass die Energiekunden zum einen wenig Spielraum für eine direkte Kostenübernahme besitzen und zum anderen durch eine zu hohe, zusätzliche Kostenbelastung Nutzeneffekte relativiert oder gar nicht erst in Anspruch genommen werden könnten.

Ein isolierter Blick auf Smart Meter als Mehrwertleistung reicht für die methodische Auseinandersetzung der hier beschriebenen Forschung aus. Jedoch könnte eine komplexere Betrachtung der Smart Meter Technologie aufzeigen, dass einige wichtige Funktionalitäten eine intelligente Energienetzinfrastruktur (Smart Grid) voraussetzen und diese einen wichtigen Einfluss auf die Nutzenbeiträge von Smart Meter leisten kann. Hier seien beispielhaft die Integration von dezentralen, regenerativen Energiequellen und vor allem Anwendungen im Smart Home Bereich erwähnt. Ein flächendeckender Ausbau von Smart Grid wird aufgrund von Unsicherheiten möglicher Geschäftsmodelle, fehlender technischer Standards oder mangelnder Interoperabilität in Deutschland von Regierung und Wirtschaft noch sehr zögernd angegangen. Ein Forschungsansatz zu Smart Grid mit Bezug auf mögliche Mehrwertleistungen im Energieversorgungswettbewerb scheint daher zukünftig hierzu eine sinnvolle Ergänzung.

Weiterführende Literatur:

Simon Woldeab: Leistungsdifferenzierung im Energieversorgungswettbewerb: Eine Conjoint-Analyse am Beispiel des deutschen Energiemarktes unter besonderer von Smart Meter, Hampp Verlag, München und Mering 2014

AUTORENINFORMATION

Dr. Simon Woldeab, schloss im Jahre 2000 sein Studium des Wirtschaftsingenieurwesens an der TU Berlin und der San Francisco State University ab und promovierte von 2010 bis 2013 zum Energieversorgungsmarketing an der Universität Hamburg. Nach 15 Jahren als Unternehmensberater, u. a. bei PwC und IBM BCS, ist er seit 2015 Geschäftsführer der Agentur mshz mit dem Schwerpunkt Digitale Transformation.

Dr. Christopher Zerres ist Professor für Marketing an der Hochschule Offenburg. Seine Schwerpunkte in Lehre und Forschung liegen auf Social Media- und Online-Marketing sowie Marketing-Controlling. Zuvor war er bei einer Unternehmensberatung sowie einem internationalen Automobilzulieferer tätig. Christopher Zerres ist Autor zahlreicher Publikationen zu den Bereichen Management und Marketing.