

# HuK-Wettbewerb ante portas?

## Umfrage unter Erdgasversorgungs-Unternehmen zum Wettbewerb im HuK-Sektor

Walter Schmitz

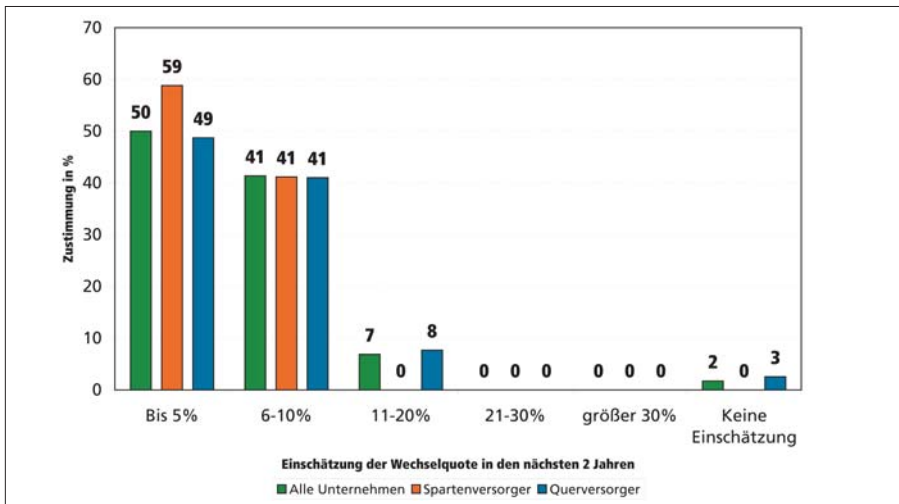


Abb. 1

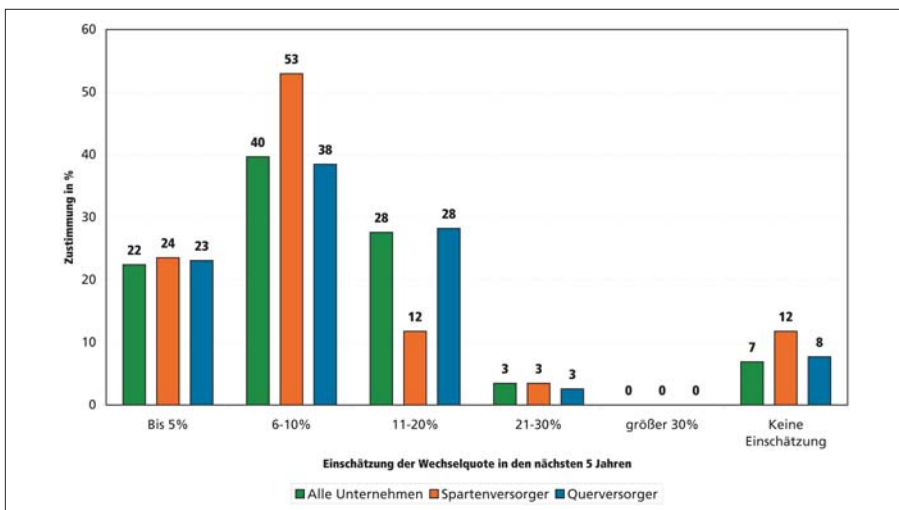


Abb. 2

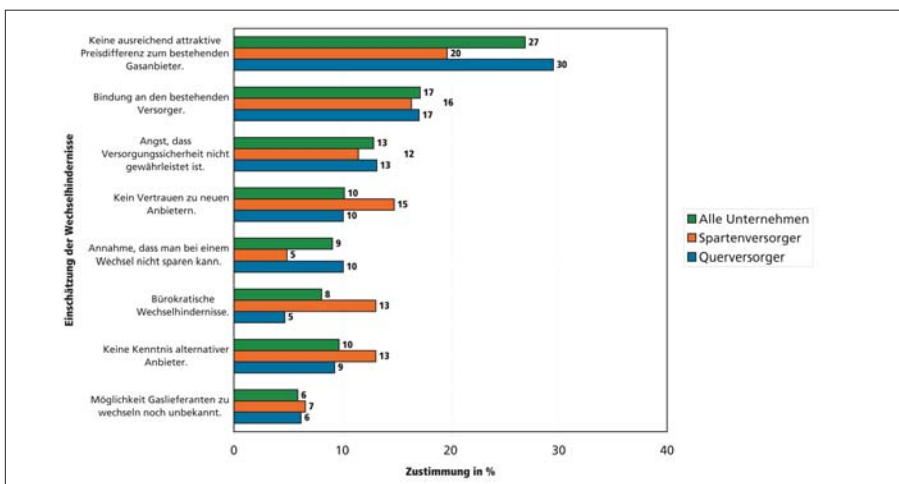


Abb. 3

## Wettbewerb – auch um „kleine“ Kunden?

Stellen Sie sich vor: Ein neuer Erdgasanbieter versucht Sie zum Abschluss eines Bezugsvertrags zu bewegen. „Sie“ sind aber kein Industrieunternehmen mit 50 Mio. kWha Erdgasbezug, sondern Besitzer eines Einfamilienhauses mit 20.000 kWha Jahresverbrauch. Ist das Angebot ein mutiger Vorstoß oder ein „Kosten-Harakiri“? Aktuell beobachtet die Erdgaswirtschaft erste Wettbewerbsversuche um HuK-Kunden. Einmal ist der Wettbewerber ein ausländischer Anbieter. Das andere Mal ein etabliertes, regionales Versorgungsunternehmen. Was ist vom Wettbewerb um HuK-Kunden zu halten? Was sind die Erwartungen der Branche? Hierzu führte die Zeitschrift „gas“ zusammen mit der Düsseldorfer Walter Schmitz Marketingberatung im Sommer 2006 eine Umfrage bei Unternehmen der deutschen Gaswirtschaft durch. Hier die Ergebnisse.

## Skeptische Grundhaltung und geteilte Erwartungen

Vorweg gesagt: Die Branche zeigt sich skeptisch, was einen intensiven Wettbewerb um HuK-Kunden in den nächsten beiden Jahren angeht. Analog zu dieser Grundhaltung beurteilen die Befragten die möglichen Wechselquoten in diesem Zeitraum mit höchstens 6-10 % (91 % d. Befragten). Auf längere Sicht (5 Jahre) können sich die Befragungsteilnehmer allerdings Wechselquoten im deutlich zweistelligen Bereich vorstellen (Abb. 1 und 2). Hier scheint die Vermutung auf, dass es „später“ dann doch zu einem Wettbewerb um kleine Kunden kommen könnte. Die Erwartungen liegen auf dem Niveau der Wechselquote bei der Stromseite. Hier hat sich eine Wechselquote von ca. 6 % jedoch erst nach einigen Jahren des Wettbewerbs eingestellt. Erdgas-Spartenversorger (GVU) glauben eher an die Möglichkeit, dass HuK-Kunden in den Wettbewerbs-Fokus geraten könnten. Anders als bei den Querverbundunternehmen fehlen Ihnen noch die Erfahrungen aus dem Stromwettbewerb, ein Moment, welches in der weiteren Auswertung immer wieder eine Rolle spielen wird. Der sich etablierende Wettbewerb wird mehrheitlich als Preiswettbewerb gedeutet (43,1 %). Kombinierte Produkte bestehend aus Erdgas und anderen Angeboten (beispielsweise Dienstleistungen) wurden zwar

als eine mögliche (besonders beim Querverbund), aber nicht unbedingt hoch wahrscheinliche Option eingestuft (Zustimmung 34,5 %). In diesem Preiswettbewerb erwarten die Befragten - verstärkt die Erdgas-Spartenunternehmen - die Zunahme von innovativen Preismodellen, z.B. mit Absicherungs-Instrumenten. Es bleibt allerdings abzuwarten, in welchem Umfang Preismodelle, die über die GasGVV hinausgehen, bei der aktuellen Auslegung durch die Gerichte künftig eine Rolle spielen können.

### Wechselhindernisse: Attraktiver Preis machbar?

Als Wechselhindernisse nennen die Befragten in erster Linie eine „nicht ausreichende Preisdifferenz zum bestehenden Anbieter“. Querversorger erwarten häufiger, dass ein Wechsel des Gasanbieters an einer zu geringen Preisdifferenz scheitert (siehe Stromwettbewerb). Bei den Spartenversorgern zeigt sich die Beunruhigung, dass es Wettbewerbern durchaus möglich sein könnte, mit einem attraktiven Preis anzubieten. Die ersten Angebote für HuK-Kunden, zum Beispiel von Nuon, operieren – wie von den Querversorgern erwartet – mit einer nur kleinen Preisdifferenz in Form von Boni, die beispielsweise am Ende der Laufzeit ausbezahlt werden. Man darf auf den Erfolg dieser Angebote gespannt sein.

In der Rangliste der vermuteten Wechselhindernisse folgen dann eher psychologische Barrieren, z.B. „Angst, dass die Versorgungssicherheit nicht gewährleistet ist“, „Keine Kenntnis, bzw. kein Vertrauen zu neuen Anbietern“ und „bürokratische Wechselhindernisse“ sind die wahrscheinlichsten Hindernisse aus Sicht der Spartenversorger. Hier reflektieren die Befragten auf eine (noch) vorhandene Intransparenz des Marktes. Hinzu kommt die Einschätzung, dass die Wechselprozesse komplex sind. Letzteres wird aber vermutlich nur temporär sein, da mit zunehmender Standardisierung des Lieferantenwechselprozesses die „Hindernisse“ immer weiter abgebaut werden (Abb. 3).

### Ausprägung des Wettbewerbs

Als aktive Wettbewerber um HuK-Kunden nennen die Befragten: mit größter Häufigkeit „lokale und regionale Versorger“, also die bisherigen Lieferanten (51,7 %), gefolgt von „Gashändlern“ (37,9 %). Hier dürften die Erfahrungen beim Großkunden-Geschäft eine Rolle spielen, bei denen Gas-

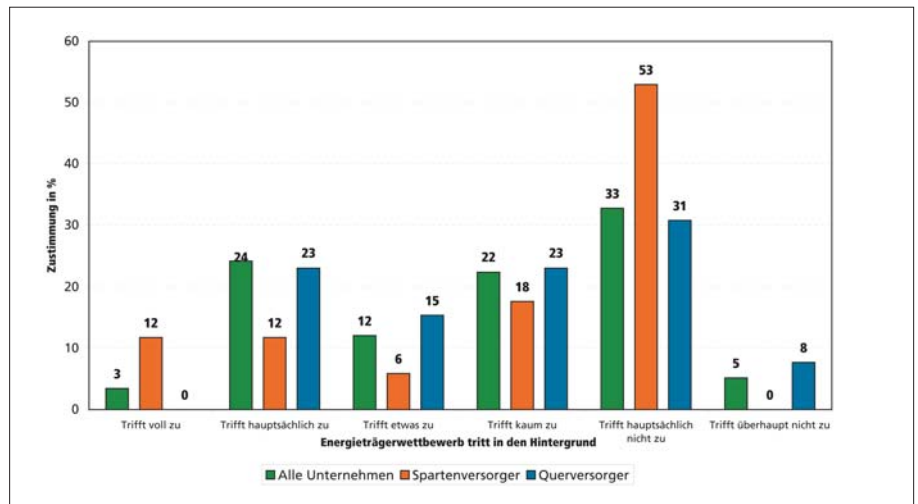


Abb. 4

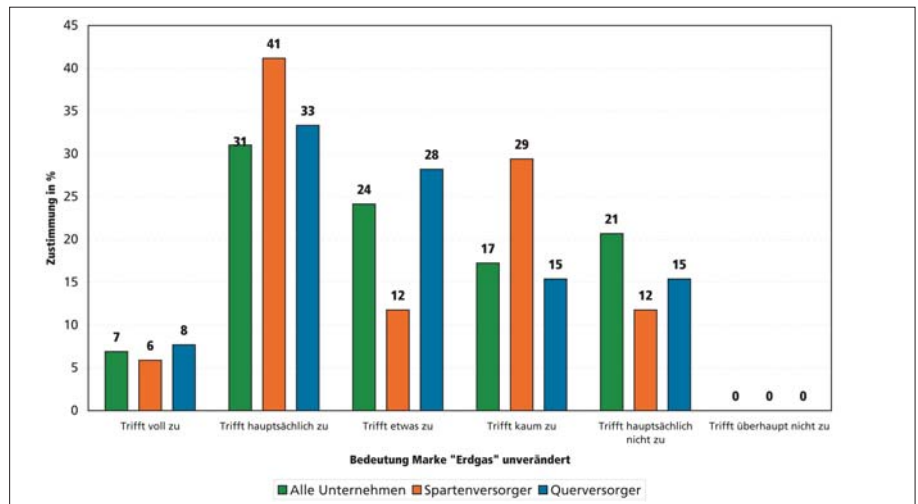


Abb. 5

händler aktiv sind. Ferngasgesellschaften, Importeure oder Produzenten spielen im Kalkül der Befragten kaum eine Rolle. Sie können ihr Gas „nicht zweimal verkaufen“. Eher indifferent beurteilten die befragten Unternehmen ein mögliches, vermehrtes Auftreten von „Maklern“, die – ähnlich wie in Großbritannien – Gasbedarfe von Kunden bündeln werden (Zustimmung 36,2 %, Indifferenz 50 %)

Bei den Vermarktungsmethoden und Vertriebswegen liegt der Fokus klar bei der Direktvermarktung mittels Werbung, Online-Anmeldung und Call-Centern (62,1 %), der (eher passiven) Präsenz bei Preisvergleichsportalen im Internet (69 %) und – weniger häufig – dem Einsatz von Außendienstleistungen (44,8 %). Über 60 % der Befragten stimmen der Notwendigkeit eines Aufbaus von neuen Marken zu.

Ein knappes Drittel sieht Handwerksbetriebe als mögliche Vertriebspartner. Mittelfristig

stellt sich damit die Frage, ob die bislang praktizierte Marktpartnerbindung durch vertriebsähnliche Kooperationsvereinbarungen ergänzt werden sollte. Fokussierte ein Marktpartnerprogramm in der Vergangenheit insbesondere auf die Motivation des Heizungsbauers, die Erdgasheizung zu empfehlen, so bekommt zukünftig der Aspekt der Bindung an den lokalen Versorger stärkere Bedeutung. Auch ortsfremde Anbieter könnten auf den Gedanken einer Vertriebskooperation mit den lokalen Heizungsbau-Betrieben kommen.

Eine Minderheit von knapp 30 % hält es immerhin für möglich, dass der Gas-Wettbewerb eine solche Intensität erreicht, dass er den Energieträgerwettbewerb in den Hintergrund drängen wird (Abb. 4). Aber: Die Neugeschäfts-Quelle liegt für lokale Versorger nach wie vor in der Umstellung (und zu kleineren Teilen im Neubau), da nur hier ein echter Kunden- und Absatzzuwachs

Frage Nr.	Mittlere Skalenbewertung 1=Trifft voll zu... 6=Trifft überhaupt nicht zu:	Zustimmung		
		%	%	%
14	Für lokale oder regionale Erdgasversorger ist die Vorbereitung (egal welcher Art) auf den Gas-zu-Gas-Wettbewerb im HuK-Sektor ein Projekt <b>höchster</b> <b>Priorität</b> .	71,0	28,0	2,0
15	Lokale und regionale Erdgasversorger sollten konkrete Vorbereitungen zur Verteidigung ihrer HuK-Kunden gegenüber anderen Anbietern treffen.	78,0	22,0	0,0
16	Lokale und regionale Erdgasversorger sollten ab sofort konkrete Vorbereitungen zur Gewinnung von Erdgas-(HuK-)Kunden außerhalb des eigenen Versorgungsgebietes treffen, um zu erwartende Kundenverluste zu kompensieren.	16,0	60,0	24,0

Abb. 6

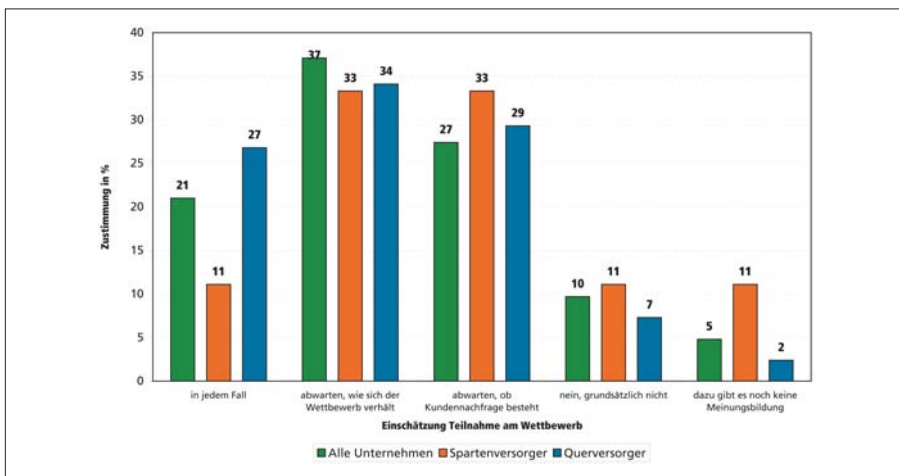


Abb. 7

und nicht lediglich ein „Tausch“ von Erdgas-Bestandskunden möglich ist. Letzteres vermutlich auch auf Kosten der Marge.

Ob die bekannte Erdgas-Raute im Marketing der Anbieter künftig eine unveränderte Rolle spielen kann, wurde eher uneinheitlich beurteilt (38 % hauptsächliche Zustimmung; 41 % Indifferenz). Diese Bewertung fand aber vor den aktuellen Entwicklungen statt, würde also heute möglicherweise ganz anders beantwortet (Abb. 5).

## Vorbereitung auf den Wettbewerb: Abwarten, wie sich der Markt entwickelt

Über 70 % der Befragten sehen in der Vorbereitung auf den Wettbewerb und die Verteidigung der bestehenden HuK-Kunden ein Projekt mit hoher oder höchster Priorität (Abb. 6 und 7). Dagegen stimmen nur etwas über 15 % der Aussage voll bzw. hauptsächlich zu, dass es notwendig sei, Kunden außer-

halb des eigenen Versorgungsgebietes zu gewinnen. Diese Zurückhaltung dokumentiert sich ebenfalls in der Aussage zum künftigen Verhalten: Rund jeweils 1/3 der Befragten wollen zunächst abwarten, wie sich der Wettbewerb verhält oder ob eine konkrete Kundennachfrage besteht. Querversorger und Spartenunternehmen weichen einmal mehr voneinander ab: Während 27 % der Querverbundunternehmen „in jedem Fall“ aktiv am Wettbewerb teilnehmen wollen, gilt dies nur für 11 % der Spartenversorger.

## Liquidität der Handelspunkte als wesentliche Wettbewerbsvoraussetzung

Wesentlichen Einfluss auf den künftigen Wettbewerb werden das Beschaffungsverhalten der Endverteiler, das Angebot und die Nachfrage an den Handelspunkten (Hubs, virtuelle Bilanzpunkte, künftige Erdgasbörse) haben (Abb. 8). Die Hälfte der Teilnehmer sieht hier auch weiterhin den langfristigen Bezugsvertrag mit wenigen Vorlieferanten als die bevorzugte Beschaffungsvariante. Der Bezug an den Hubs wird eher indifferent beurteilt; 20 % halten dies aber für Endverteiler realistisch. Knappe 40 % vermuten, dass die Endverteiler verstärkt an den virtuellen Bilanzpunkten einkaufen werden und immerhin rund 30 % können sich auch einen Bezug an einer (noch zu etablierenden) Erdgasbörse vorstellen.

Auch in diesem Punkt erscheinen die Vorstellungen der GVVU noch stärker von den bisherigen Marktbedingungen geprägt zu sein. Allerdings: Es zeichnet sich ein Trend zu diversifizierter Beschaffung mit Ergänzung des Citygate-Bezugs durch Einkauf an den virtuellen Bilanzpunkten ab. Ob ein klassischer Citygate- oder Regiogate-Bezug künftig noch möglich sein wird ist nach der Entscheidung über die Einzelbuchungsvariante unsicher.

## Versorger-Typologie

Mittels einer Kreuzauswertung aus Fragen zum künftigen Beschaffungsverhalten und der Vorbereitung auf den Wettbewerb wurden die Befragten zu vier „Typen“ zusammengefasst:

„Zögernde“: Sehen den Wettbewerb eher undramatisch und glauben, dass sich auch bei der Beschaffung nur wenig ändern wird. „Unbekümmerte“: Sind ebenfalls der Ansicht, dass der neue Wettbewerb eher

weniger bedrohlich ist, können sich dagegen eine Veränderung des Beschaffungsverhaltens vorstellen – obwohl gerade dies eine entscheidende Wettbewerbsvoraussetzung ist.

**„Besorgte“:** Schätzen den neuen Gas-zu-Gas-Wettbewerb als wichtigen Faktor ihres zukünftigen Markterfolgs ein, glauben aber nicht an ein verändertes Beschaffungsverhalten.

**„Wachsamer“:** Haben sowohl den Wettbewerb, als auch die neuen Beschaffungsmöglichkeiten im Fokus, dürften also am besten auf die neuen Rahmenbedingungen vorbereitet sein.

Der überwiegende Teil der Befragten schätzt das Verhalten der Anbieter als „abwartend-besorgt“ ein. Ein Fünftel der Teilnehmer fällt in die Kategorie der „Wachsamen“. Zu den „Wachsamen“ gehören 11 Querverbundunternehmen, jedoch nur ein Erdgas-Spartenversorger.

### Fazit: Hoher Veränderungsdruck und Vorsprung der Querverbundunternehmen

Beim Thema Wettbewerb um HuK-Kunden zeigt sich die Gaswirtschaft einerseits unter gewaltigem Veränderungsdruck und andererseits auf der Endverteilerstufe unterschiedlich stark vorbereitet.

Dies gilt verstärkt für die Erdgas-Spartenversorger, da die Querverbundunternehmen bereits seit Jahren durch den Stromwettbewerb in die neue Zeit „hineingewachsen“ sind.

Man sieht dem Wettbewerb zwar mit Aufmerksamkeit entgegen, verhält sich gleichzeitig tendenziell abwartend: „Erst mal sehen, was die Kunden wollen oder was die Wettbewerber tun.“ heißt die Devise.

Die in Relation zu den Transaktionskosten kleinen Roterträge bei HuK-Kunden dürften neben den noch komplexen Prozessen bei Beschaffung und Beschäftigung von Gasaufkommen, sowie dem Kundenwechsel, wesentliche Hindernisse für einen Wettbewerb sein.

Erheblichen Einfluss auf die Realisierbarkeit eines Wettbewerbs haben das Angebot an freien Gasmengen an den Handelspunkten und das Verbot der Einzelbuchungsvariante (Optionsvariante).

Die Vermutungen der Befragungsteilnehmer sprechen für eine zunehmende Nachfrage an den Handelspunkten. Verlagern die Endverteiler ihre Bezüge auf die virtuellen Bilanzpunkte ermöglicht ihnen dies, Kunden im gesamten zugeordneten Marktgebiet anzusprechen. Mit einer Marktgebietsübergreifenden Buchung sogar darüber hinaus. Letzteres setzt Transportkapazität bei den Übergangspunkten voraus.

Damit entstehen vielfältige Fragen:

- Werden die Endverteiler ihr Bezugsportfolio weg vom langlaufenden Bezugsvertrag mit einem oder wenigen Vorlieferanten in Richtung eines kleinteiligeren Portfolios umbauen?
- Woher werden die Gasmengen an den Handelspunkten kommen? Von den etablierten Vorlieferanten oder verstärkt von neuen Anbietern? Werden durch neue Transport-Kapazitäten mehr freie Gasmengen den deutschen Markt erreichen? Oder werden diese Mengen lediglich den Rückgang der inländischen Förderung ausgleichen?
- Wird es neuen Anbietern überhaupt attraktiv erscheinen, ihre Mengen an den Handelspunkten anzubieten? Oder werden diese Mengen international gehandelt?
- Wird bei einer zumindest teilweisen (oder erzwungenen) Abkehr vom Citygate-Bezug lediglich der Bezugspunkt getauscht oder auch der Vorlieferant gewechselt?

- Sollte dabei auch ein Lieferantenwechsel erfolgen, beispielsweise zugunsten neuer Anbieter, wie werden sich dann die bisherigen Vorlieferanten verhalten? Wie sollen sie ihre durch ToP-Verträge beschafften Mengen vermarkten? Könnte dies ein weiteres Wettbewerbs-Element werden?

Der Wettbewerb um HuK-Kunden erscheint im Licht der Befragungsergebnisse, vor dem Hintergrund erster Aktivitäten (Nuon, Novagas), dem Bau von Pipelines, Flüssiggasterminals und weiteren Speichern nicht ein Frage des „ob“, sondern des „wann“.

Noch gilt es für die wettbewerbsaufgeschlossenen Anbieter eine Reihe von Hindernissen zu überwinden. Anderer Branchen haben aber vorgemacht, wie trotz komplexer Kundenwechselprozesse und kleiner spezifischer Erträge profitable Geschäftsbeziehungen aufgebaut werden können.

Ob dies auch Erdgas-Anbietern gelingt, kann hier nicht beantwortet werden.

Das verbleibende Zeitfenster für eine Vorbereitung auf die neuen Bedingungen – insbesondere bei den Spartenversorgern – dürfte nur knapp bemessen sein. ●

**Dipl.-Wirt.-Ing. Walter Schmitz,**  
[www.wsmarketing.de](http://www.wsmarketing.de)  
[walter.schmitz@wsmarketing.de](mailto:walter.schmitz@wsmarketing.de)

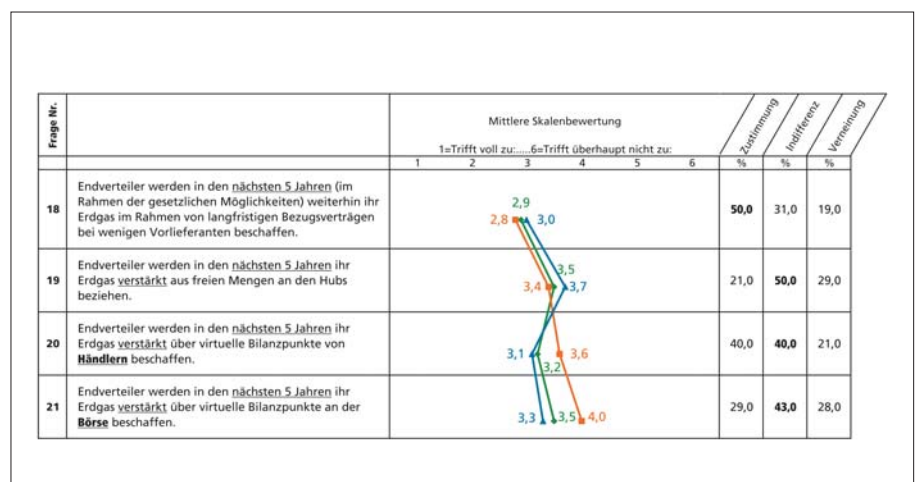


Abb. 8