





## **Vertrieb & Marketing**

## Chancen und Risiken im Vertrieb von Wärmestrom

Von Thomas Wolfrum, Leiter Produktentwicklung, Get AG

# Chancen und Risiken im Vertrieb von Wärmestrom

## Herausforderungen für die Kalkulation

Marktanalysen zeigen für das Wärmestromsegment zunehmenden Wettbewerb. Der Anteil von Wärmepumpen spielt gegenüber Nachtspeicherheizungen zwar noch eine untergeordnete Rolle; der Geräteabsatz steigt aber kontinuierlich. Die Chancen für den überregionalen Wärmestromvertrieb an Endkunden stehen daher gut. Um wirtschaftliche Angebote zu kalkulieren, gilt es, aufgrund der heterogenen bis intransparenten Marktsituation Untiefen auszuloten und Klippen zu umschiffen.

Von **Thomas Wolfrum**, Leiter Produktentwicklung, Get AG

ach der Energieeinsparverordnung (EnEV) von 2009 standen elektrische Speicherheizsysteme in bestimmten Gebäuden vor dem Aus. Die EnEV-Novelle aus dem Jahr 2013 hob das Verbot dieser Geräte jedoch wieder auf, so dass sie quasi eine Renaissance erfuhren. Zumindest haben sie ihren Stand seit 2010 halten können. Laut dem für das Berichtsjahr 2015 von Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt gemeinsam herausgegebenen Monitoringbericht betrug der Anteil an Heizstrom

o1 Stromabsatz 2015 an SLP-Kunden



für Kunden mit Standardlastprofil (SLP) bezogen auf den Gesamtstromabsatz 8,7 Prozent (vgl. Abb.1). Die Lieferung verteilte sich auf 1,6 Mio. Zählpunkte mit Nachtspeicherheizungen sowie rund 377.000 Zählpunkte mit elektrisch betriebenen Wärmepumpen.

#### Wärmepumpen im Aufwind

Deren Anteil könnte deutlich wachsen. Dafür spricht zum einen der nach Angaben des Bundesverbandes Wärmepumpe mit 65.000 Heizungswärmepumpen um 17 Prozent gestiegene Absatz allein in 2016. Zum anderen misst die Politikberatung Agora Energiewende in ihrer im Februar 2017 vorgestellten Studie "Wärmewende 2030" gerade umweltfreundlichen Wärmepumpen perspektivisch eine tragende Rolle bei. Nach gegenwärtigem Stand sei bis 2030 nur ein Zubau von zwei Mio. Geräten zu erwarten - sechs Mio. seien aber notwendig. Laut Studie würden für eine klimafreundliche und kosteneffiziente Wärmeversorgung in ferner Zukunft etwa zehn bis 17 Mio. Wärmepumpen gebraucht.

#### Wettbewerb nimmt zu

Nach Analysen des Informationsdienstleisters Get AG über 708 Heizstromanbieter hat mittlerweile rund ein Viertel von ihnen überregionale Tarife für Endkunden aufgelegt. Zu bundesweiten Lieferanten der ersten Stunde gehören unter anderem Naturstromhandel und Evita. Als weitere Player mit deutschlandweiten Angeboten seien stellvertretend E wie einfach mit ihrem Einstieg in 2014 oder

seit diesem Jahr auch die Digital Energy Solutions genannt. Das Joint Venture der BMW Group und der Viessmann Group befindet sich in Vertriebskooperation mit den Geräteherstellern Stiebel Eltron und Viessmann.

Die Lieferantenwechselzahlen (vgl. Abb. 2) sind laut dem Monitoringbericht gestiegen, wenngleich sie noch deutlich unter denen im Normalstromsegment liegen. Danach fanden im Berichtsjahr 2015 an rund 58.000 Heizstromzählpunkten Lieferantenwechsel statt, was einer Wechselquote von 2,8 Prozent entspricht.

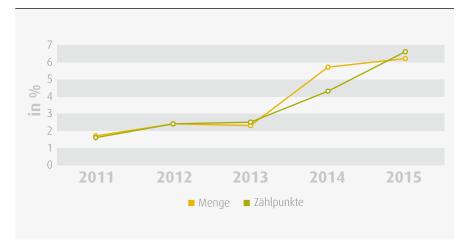
### Heterogene Marktsituation und Datenlage

Im Monitoringbericht wird bei der Heizstromabgabe keine Differenzierung mehr nach den Kategorien "Grundversorgungsvertrag" gegenüber dem "Vertrag beim Grundversorger außerhalb der Grundversorgung" gemacht. Denn nach Auffassung des Bundeskartellamts handelt es sich bei Heizstromlieferungen immer um Sonderverträge. Dies scheint aber nicht deckungsgleich mit der Realität zu sein. So können nach Recherchen der Get AG Grundversorgungstarife speziell für Nachtspeicherheizungen bei mindestens 122 Lieferanten und für Wärmepumpen bei 105 EVU registriert werden.

Historisch gewachsen sind für die Heizstromversorgung in Deutschland verschiedene technische Geräte verbaut, was zu Unterschieden in der Art der Versorgung, Messung und Zählung führt und damit-



Heizstromlieferung durch Nicht-Grundversorger, Anteil an der gesamten Heizstromabgabe, Datenquelle: Monitoringbericht 2015



Konsequenzen für die Abrechnung und Kalkulation beziehungsweise Tarifierung hat. Während bei (Nacht)Speicherheizungen gemeinsame Messung (mit Zweitarifzählern) und getrennte Messung (mit Zwei- oder Eintarifzählern) differenziert werden müssen, gilt für elektrische Wärmepumpen in der Regel die getrennte Messung.

Bei gemeinsamer Messung wird neben Heizstrom auch der allgemeine Haushaltsstrom mit gemessen. Ob der Stromverbrauch in Hoch- oder Niedertarifzeiten (HT- oder NT-Zeiten) fällt, hängt von der Uhrzeit bzw. den Schaltzeiten der Netzbetreiber ab. Wofür der Strom beispielsweise in Niedertarifzeiten genutzt wird, kann nicht immer eindeutig nachvollzogen werden. Die Verbraucherzentrale NRW weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass in der Abrechnungspraxis in einigen Fällen pauschal auf den vom HT-Zähler gemessenen Verbrauch um bis zu 25 Prozent aufgeschlagen und von der NT-Zeit abgezogen werden.

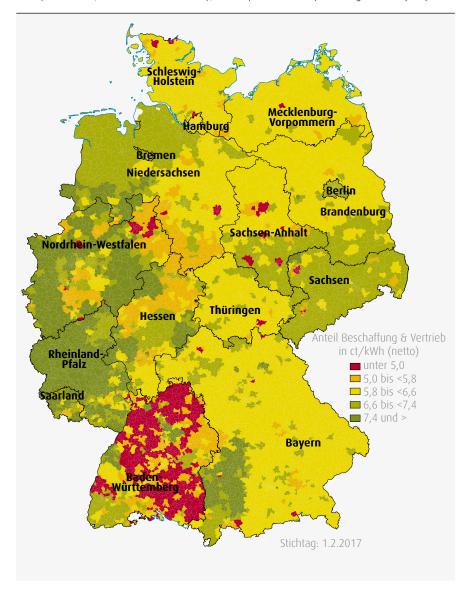
Nach Erhebungen der Get AG haben nur wenige Netzbetreiber auf ihren Preisblättern gesondert Entgelte für die gemeinsame Messung im Heizstromsegment veröffentlicht. Kundenprojekte haben bestätig, dass nur bedingt verlässliche Aussagen zu den Abrechnungsmodalitäten getroffen werden können. Daher soll nachfolgend vor allem das Angebotssegment für Tarife mit getrennter Messung betrachtet werden.

Für die Konzessionsabgabe ist nach Ansicht des Bundeskartellamts grundsätzlich ein Wert von 0,11 Cent/kWh anzusetzen, da es sich bei Heizstromlieferungen um Sonderverträge handele (vgl. auch Erläuterungen des Bundeskartellamts aus der Sektoruntersuchung Heizstrom, September 2010). Abweichungen davon wären daher nur durch Mischabrechnungen – wenn nicht über zwei getrennte Zähler erfasst wird – oder Fehlfestsetzungen erklärbar.

#### Preisniveau

Der von Lieferanten beeinflussbare Restbetrag, der Beschaffungs- und Vertriebskosten sowie sonstige Kosten und die Marge enthält (kurz "Anteil Beschaffung und Vertrieb") wurde im Monitoringbericht für die Liefersituation von 7.500 kWh ermittelt. Er belief sich zum Stichtag 1. April 2016 bei Nachtspeicherheizungen im bundesweiten Mittel netto auf 4,68 Cent/kWh (Anteil von 23 % am Gesamtpreis) und für Wärmepumpen auf 5,04 Cent/kWh (Anteil von 24 % am Gesamtpreis).

Am Beispiel des bundesweit einheitlichen Angebots von Lichtblick mit Zweitarifzähler (vgl. Abb. 3) soll gezeigt werden, wie sich die netzbetreiberspezifische Kostensituation auf den Deckungsbeitrag auswirkt. Ein Beispielkunde muss brutto jährlich rund 1.719 Euro bzw. 22,92 Cent/ Margenbetrachtung für Lichblick beim Wärmepumpenstrom mit Zweitarifzähler (7.500 kWh, Nachtanteil von 60 %), Datenquelle: GET AG/ Kartengrafik: EasyMap



kWh entrichten. Im Durchschnitt über die Anzahl aller Verteilnetzbetreiber verbleiben nach Abzug aller nichtbeeinflussbaren Kosten für Lichtblick 6,3 Cent/kWh (netto). Die Spreizung des Netto-Anteils für Beschaffung und Vertrieb bewegt sich dabei zwischen 1,62 Cent/kWh in Sachsen-Anhalt und 8,04 Cent/kWh in Bayern. In 932 PLZ-Gemeinde-Kombinationen (6,44 %) liegt der Anteil für Beschaffung und Vertrieb damit unter 5 Cent/kWh – davon in 14 sogar unter 3 Cent/kWh. Hingegen beläuft er sich in immerhin 4.624 Fällen (31,93 %) auf mindestens 7 Cent/kWh.

Die Rankinganalyse für eine Beispiel-Postleitzahl in Berlin ergab für den glei-

chen Verbrauchsfall, dass zum 1. Februar 2017 neben Lichtblick weitere Lieferanten mit 50 Tarifvarianten für Wärmepumpenstrom um die Gunst von Verbrauchern buhlten. In Abbildung 4 sind nur Tarife für getrennte Messung - allerdings für Eintarifzähler - dargestellt. Lichtblick rangiert mit der entsprechenden Tarifvariante, für die vom Kunden 20,92 Cent/ kWh (brutto) gezahlt werden müssen, auf Rang 21 (grüner Balken). Bei vier der günstigeren Tarifvarianten werden Kunden Boni von bis zu 155 Euro (brutto) gewährt, die vom Gesamtpreis für das erste Jahr bereits abgezogen wurden (blaue Balken). Das Angebot des lokalen Wärmestromlieferanten Vattenfall rangiert an vorletzter Stelle (roter Balken).

#### Vertrieb mit Kalkül

Nicht nur Wärmestromanbieter sind aus mehreren Gründen angehalten, ihre Produkte für Bestandskunden regelmäßig zu überprüfen. Zum einen können sich die nichtbeeinflussbaren Kostenparameter wie Netz- und Messkosten sowie Abgaben, Umlagen und Steuern ändern, so dass die Wirtschaftlichkeit der Angebote möglicherweise in Gefahr ist. Auf der anderen Seite sollten angesichts des zunehmenden Wettbewerbs eigene Tarife gegenüber den alternativen Offerten auf ihre Konkurrenzfähigkeit hin untersucht und gegebenenfalls neu justiert werden. Zunehmende Transparenz etwa durch Preisvergleichsportale und Veröffentlichungen in Verbrauchermedien werden die Wechselbereitschaft von Endkunden

Da Lieferanten damit vor der Aufgabe stehen, in kürzester Zeit auf sich ändernde Marktbedingungen zu reagieren, hat die Get AG in ihrem Cockpit zur Vertriebssteuerung einen Arbeitskreislauf aus permanenter Analyse, Anpassung und Aktion etabliert. Auf Grundlage einer umfassenden Markt- und Wettbewerbsanalyse werden Produkte und Tarife entwickelt und angepasst, um sie zielgerichtet am Markt zu platzieren, woraufhin sie erneut analysiert, bei Bedarf angepasst und in den Vertrieb gebracht werden.

Um Neukunden zu gewinnen und in den überregionalen Vertrieb einzusteigen, stellen sich neben der marktanalytisch basierten Auswahl attraktiver Liefergebiete zunächst die Fragen, welche Verbrauchergruppen mit welchen Preisen bedient und welche Vertriebskanäle genutzt werden sollen. Der gezielte Einsatz von Boni für Neukunden oder Vertriebspartner erfordert nicht nur eine hohe Flexibilität im Pricing. Er birgt an sich auch die Gefahr der Unterdeckung gewonnener Kunden, die langfristig erst wieder zu erwirtschaften ist.

Negative Deckungspreise sind mitunter auch vorprogrammiert, wenn mit Kampfpreisen in der Akquise "um jeden Preis" und nach dem Prinzip "Gießkanne" gearbeitet wird. Je nachdem, ob die Vertriebsentscheidung in Richtung Wärmepumpen- oder Speicherheizungskunden ausfällt, müssen neben den Abgaben und Umlagen die lokal geltenden, variablen Kosten der Netzbetreiber und Messdienstleister passend zu den verbauten Zählervarianten berücksichtigt werden. Zur genauen Differenzierung kann hier eine Detailschärfe der Kostenzuordnung



Rankingvergleich Wärmepumpentarife Berlin im Cockpit, Datenguelle: Get AG

auf Hausnummern- bzw. Zählpunktebene erforderlich sein.

#### Was beim Pricing zu beachten ist

Wenn die hauseigenen Systeme zur Abrechnung limitiert sind, kann die Bildung von Mischpreisen oder Tarifclustern notwendig sein. Ist systemseitig kein separater Arbeitspreis für die NT-Zeit abbildbar, sollten die HT- und NT-Preise gewichtet zusammengeführt werden. Für den Fall der gemeinsamen Messung werden, wie oben bereits erwähnt, von Netzbetreibern selten gesonderte Entgelte veröffentlicht, so dass als Fall-back-Lösung Formeln anhand der übrigen veröffentlichten Preisinformationen anzuwenden sind. Die Erfahrung aus Kundenprojekten hat aber gezeigt, dass Netzbetreiber dabei nicht einheitlich vorgehen, sondern auch Mischpreise abrechnen, die nicht auf dem Preisblatt zu finden sind. Hier ist gegebenenfalls ein Clearing mit den Netzbetreibern erforderlich.

Ein weiterer Unsicherheitsfaktor für die Kalkulation bezieht sich auf die anzusetzenden Konzessionsabgaben. Wenn es sich um unterbrechbare Verbrauchseinrichtungen handelt, ist in Übereinstimmung zur Ansicht des Bundeskartellamts der Wert für Sondervertragskunden von 0,11 Cent anzusetzen. Bei gemeinsamer Messung ist hingegen in der Regel keine

Unterbrechbarkeit gegeben, so dass die Schwachlast-Konzessionsabgabe (0,61 Cent/kWh) für den NT-Anteil und die deutlich höhere Tarif-Konzessionsabgabe für den HT-Anteil veranschlagt wird. Diese ist abhängig von der Einwohnerzahl der jeweiligen Gemeinde. Auch bei der Abrechnung gehen Netzbetreiber nicht einheitlich vor. Bis es eine verbindliche Regelung gibt, wird daher die Pflege und Anwendung gebietsspezifischer Konzessionsabgaben-Profile empfohlen.

#### Fazit

Der Anteil an elektrisch betriebenen Wärmepumpen, die künftig zur Raumheizung beitragen, wird aller Voraussicht nach steigen. Vor allem in diesem Heizstromsegment sind gute Chancen zur Akquise neuer Kunden gegeben. Wie Marktanalysen, Kundenprojekte und die aufgezeigten Klippen im Pricing zeigen, muss das Vorgehen wohl überlegt sein.

Wer die Segel für den überregionalen Vertrieb setzen will, sollte über ein gutes Navigationssystem verfügen. Kontinuierliche Wettbewerbsanalysen geben darüber Aufschluss, wie preisintensiv oder komplex die Angebote von Konkurrenten "gestrickt" sind. Sie können die Entscheidungsgrundlage dafür liefern, wo die Akquise von Neukunden lohnt, ob bestehende Angebote neu justiert oder gar Kurskorrekturen vorgenommen werden müssen.

Zudem ist ein hohes Maß an Flexibilität der einzusetzenden Pricing- und Abrechnungssysteme gefragt. Die Kenntnis der Abrechnungsmodi und Schaltzeiten der Netzbetreiber ist von erheblicher Bedeutung dafür, dass die Tarife für den Vertrieb kostendeckend kalkuliert werden können. Insbesondere eine verbindliche rechtliche Regelung zur Ansetzung der Konzessionsabgaben von Seiten der Gesetzoder Verordnungsgeber erscheint dringend erforderlich.



#### THOMAS WOLFRUM

#### Jahrgang 1983

- ------ 2002–2009 Studium der Wirtschaftsmathematik, Universität Leipzig
- ----- 2009–2015 Produktmanager, GET AG
- ····

  seit 2015 Leiter Produktentwicklung, GET AG
- ••••• thomas.wolfrum@get-ag.com



Energie. Markt. Wettbewerb.

energate gmbh Norbertstraße 5

D-45131 Essen

Tel.: +49 (0) 201.1022.500 Fax: +49 (0) 201.1022.555

www.energate.de

## www.emw-online.com

Bestellen Sie jetzt Ihre persönliche Ausgabe! www.emw-online.com/bestellen

