

SERUNA: Entwicklung eines Geschäftsmodells im Umfeld der Erzeugung und Nutzung von Solarstrom

Studiengang : EMBA General Management

Die Schweiz verfolgt bis 2050 eine ambitionierte Energiestrategie - erneuerbare Energiegewinnung, wie z.B. durch Photovoltaikanlagen, sollen dabei eine wichtige Rolle spielen. Trotz staatlicher Förderung entwickelt sich der nationale Photovoltaikzubau im Privatsektor nicht wie erhofft. Diese Master-Thesis geht der Frage nach, wie ein Angebot aussehen müsste, dass möglichst viele Nutzergruppen anspricht.

Ausgangslage

In der Schweiz wäre jedes zweite Hausdach für die Erzeugung von Solarstrom geeignet. Total könnten so 40 % des nationalen Strombedarfs gedeckt werden, aktuell werden knapp 4 % durch Sonnenstrom erzeugt. Trotz staatlichen Förderprogrammen und stetigen Technologieverbesserungen, finden Solaranlagen nur bei jedem 100. Neubauprojekt den Weg aufs Dach. Dies führt zur Frage wieso. Gründe könnten in der Umsetzung von Solarstromerzeugung und Nutzung liegen. Will heute ein Eigentümer eine Solaranlage inkl. Nutzungsmöglichkeiten bei sich umgesetzt haben, ist er mit zahlreichen Ansprechpartnern, häufiger preislicher Intransparenz sowie einem nicht unerheblichen, administrativem Aufwand konfrontiert. Faktoren, die den Zugang für Kundengruppen möglicherweise nicht erleichtern.

Zielsetzung

Diese Masterarbeit soll beantworten, wie ein Angebot aussieht, dass möglichst viele Nutzergruppen anspricht und wo dabei die kundengruppenspezifischen Unterschiede liegen. Ob sich die Erarbeitung eines Businessplanes, für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, später lohnen würde oder nicht, soll sich am Ende der Thesis weisen.

Vorgehen

Die vielversprechendsten Marktopportunität gibt den Weg vor, in welchem Marktsektor es sich lohnt, als zukünftiges Unternehmen tätig zu sein. Die Beurteilung der jeweiligen Marktpotentiale gibt schliesslich eine spezifische Kundengruppen vor. Deren Kundenbedürfnisse werden mittels qualitativer Interviewbefragungen erfasst und interpretiert. Den abgeleiteten Personas wird mit einem SERUNA - Wertangebot, in Form eines Prototyps, begegnet. Dieser Prototyp soll im Markt getestet, die Ergebnisse ausgewertet und iterativ in die Weiterentwicklung geleitet werden. Die Frage nach Abhängigkeit von Partnern beantwortet eine Analyse der Wertschöpfungskette. Alle Erkennt-

nisse zusammengefasst dienen zur Skizzierung eines Geschäftsmodells und definieren wichtige Handlungsempfehlungen für das weitere Vorgehen.

Ergebnisse

Als Vollservice – Anbieter mit Schwerpunkt „persönliche Energiewende“ kann SERUNA sein grösstes Potential entfalten. Im Bereich der EFH - Besitzer wird in den kommenden Jahren ein stetiges Marktwachstum erwartet. Mit 21 Personen aus diesem Marktsegment konnten qualitative Interviews zu 5 Themenschwerpunkten geführt und ausgewertet werden. Die Ergebnisse brachten 3 Personas mit Namen „Der Sparfuchs“, „Der Umweltbewusste“ und „Der Unabhängige“ hervor. Das SERUNA – Wertangebot pro Persona beinhaltet im Wesentlichen eine persönliche, ganzheitliche Vorortberatung anhand von Echtdaten, Fixpreispolitik für hohe Transparenz und Attraktivität, Standardisierung von Produkten zur Erhöhung von Zuverlässigkeit und Erleichterung der Bedienung, sowie generelle Vereinfachung des Auftritts und Prozessen. In Form einer Landingpage wurden die Wertangeboten vereint und den bereits befragten Personen online zugänglich gemacht, mit der Bitte um freie Rückmeldung. Die Auswertung von 16 Feedbacks zeigt, dass mehr als die Hälfte positiv auf das Angebot reagieren. Im Bereich des Kundenserviceangebotes, der Zusammenarbeit mit Partnern und dem Präsentieren von aussagekräftigen Referenzen hat SERUNA Potentiale für die Weiterentwicklung des Angebotes.

Fazit

Auf Basis der aktuell verfügbaren Erkenntnisse wird die zukünftige Erarbeitung eines Businessplanes als lohnend erachtet. Als Handlungsempfehlung wird die Weiterentwicklung des Angebotes inkl. erneutem Testlauf auf breiterer Basis definiert. Weiter wird die Durchführung einer fundierteren Wettbewerbs- und Konkurrenzanalyse empfohlen. Eine Roadmap fasst alle Empfehlungen bis zur potentiellen Unternehmungsgründung zusammen.



Jan Wüthrich