



MS ritgerð

Markaðsfræði og alþjóðaviðskipti

Aðgreining raforkusölufyrirtækja:

Virðisaukning í gegnum samfélagsábyrgð fyrirtækja

Hrafnhildur Árnadóttir

Leiðbeinandi: Friðrik Larsen

Viðskiptafræðideild

Júní 2015



HÁSKÓLI ÍSLANDS
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

VIÐSKIPTAFRÆÐIDEILD

**Aðgreining raforkusölufyrirtækja:
*Virðisaukning í gegnum samfélagsábyrgð fyrirtækja.***

Hrafnhildur Árnadóttir

Lokaverkefni til MS-gráðu í viðskiptafræði

Leiðbeinandi: Friðrik Larsen

Viðskiptafræðideild

Félagsvísindasvið Háskóla Íslands

Júní 2015

Aðgreining raforkusölufyrirtækja: Virðisaukning í gegnum samfélagsábyrgð fyrirtækja.

Ritgerð þessi er 30 eininga lokaverkefni til MS prófs við Viðskiptafræðideild, Félagsvísindasvið Háskóla Íslands.

© 2015 Hrafnhildur Árnadóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Háskólaprent ehf.

Reykjavík, 2015

Formáli

M.Sc. ritgerð þessi er lokaverkefni mitt til 30 ECTS eininga í markaðsfræði og alþjóðaviðskiptum við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Ritgerðin var unnin á tímabilinu september 2014 til maí 2015. Leiðbeinandi minn við þessa ritgerð var Friðrik Larsen og vil ég þakka honum fyrir góða og gagnlega leiðsögn. Ennfremur þakka ég unnusta mínum Sigurði Steinari Ásgeirssyni fyrir yfirlestur, gagnlegar ábendingar, mikinn stuðning og þolinmæði. Móður minni Sigríði Matthíasdóttur og tengdamóður minni Guðrúnu Lilju Steinsdóttur vil ég einnig þakka fyrir ómetanlega aðstoð á tímabilinu.

Kópavogur, 10. maí, 2015

Hrafnhildur Árnadóttir

Útdráttur

Viðskiptaumhverfi íslenskra raforkusölufyrirtækja hefur breyst töluvert á undanförunum árum í kjölfar innleiðingar tilskipunar Evrópusambandsins í íslensk raforkulög. Þessar breytingar hafa skapað fyrirtækjunum bæði áskoranir og tækifæri og gert það að verkum að þau hafa þurft að endurskoða hlutverk sín til virðissköpunar. Tregða einkennir íslenska raforkuneytendur og mjög lítil hreyfing hefur komist á raforkumarkaðinn eftir að opnað var fyrir samkeppni. Svo virðist sem einsleitni og skortur á aðgreiningu til samans við vanþekkingu neytenda séu megin orsök þessarar tregðu. Raforkuneytendur skortir vitund og þekkingu um raforkumarkaðinn og við fyrstu sýn virðist verð vera eini þátturinn sem neytendur telja að skipti þá máli við val á milli raforkusölufyrirtækja. Ýmislegt bendir þó til þess að áherslan á verð sé aðeins afleiðing einsleitni og aðgreiningarskorts á milli vöruþilboða raforkusölufyrirtækja. Fyrirtækin standa því frammi fyrir þeirri áskorun að skapa sér skýra aðgreiningu frá samkeppnisaðilum sem skapar viðskiptavinum þeirra aukið virði í viðskiptunum og gefur þeim ástæðu til að velja eitt vöruþilboð umfram annað. Markmið þessarar ritgerðar er að svara því hvort raforkusölufyrirtæki geta skapað slíkt virði í hugum viðskiptavina sinna með því að aðgreina sig byggt á samfélagslegri ábyrgð fyrirtækja. Samfélagsábyrgð hefur, meðal annars vegna breytinga á efnahagskerfum og áhyggjum almennings af ágangi á náttúruauðlindir og hlýnun jarðar, orðið ein af víddum markaðsfærslu og í mörgum tilfellum orðið hluti af virðistilboðum fyrirtækja. Að margra mati getur aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð skapað viðskiptavinum aukið virði og svarað dýpri þörfum en áður hefur verið lögð áhersla á að svara, svo sem þörfum fyrir efnahagslegt, samfélagslegt og umhverfislegt réttlæti.

Helstu niðurstöður eru þær að raforkusölufyrirtæki geta skapað viðskiptavinum aukið virði með aðgreiningu byggðri á samfélagslegri ábyrgð, þó að slíkt sé af og frá sjálfgefið. Fjölmargir þættir geta haft áhrif á það hvort slík stefna sé líkleg til að skapa virði, svo sem orðspor fyrirtækis, skuldbinding þess við stefnuna, hvatinn að baki innleiðingu stefnunnar, hvernig framkvæmd stefnunnar er háttað og hvernig henni er miðlað til neytenda.

Abstract

The business environment for Icelandic electricity companies has changed significantly in recent years, following the implementation of the EU Directive in Icelandic energy laws. These changes have created both challenges and opportunities, and forced Icelandic electricity companies to reevaluate the relationship with their customers and their value creation process. Inertia characterizes Icelandic electricity consumers, and relatively few consumers have switched energy suppliers since the electricity market was liberalized. Apparently homogeneity and lack of differentiation, combined with consumer's lack of knowledge, are the main causes of this reluctance. Electricity consumers lack awareness and knowledge of the electricity market, and at first glance price appears to be the only factor that consumers consider relevant when choosing between electricity companies. However, various factors indicate that the focus on price is caused by the homogeneity and lack of differentiation between supplier offerings. The companies now face the challenge of creating a clear differentiation from competitors that increases customer's perceived value and gives them a reason to choose one supplier over another. The aim of this paper is to examine if the Icelandic electricity suppliers can create such value by basing differentiation on corporate social responsibility. Due to a structural economic change and growing public concerns of encroachment on natural resources and global warming, corporate social responsibility has become one of the dimensions of marketing by creating different types of needs. According to many, differentiation based on corporate social responsibility can become a source of value by satisfying not only customer's personal needs, but also their needs for economic, social, and environmental justice.

The main conclusions are that electricity suppliers can increase customer value by differentiating their proposition based on corporate social responsibility. Though, numerous factors can affect whether the strategy is likely to create value or not, such as business reputation, the level of commitment to the policy, impetus behind the implementation, how the implementation is organized and how it is communicated to the consumer.

Efnisyfirlit

Myndaskrá.....	9
Töfluskrá.....	9
1 Inngangur.....	10
2 Raforkumarkaðurinn á Íslandi.....	12
2.1 Skipulag raforkumarkaðarins.....	13
2.2 Framleiðsla.....	15
2.3 Flutningur.....	15
2.4 Dreifing.....	15
2.5 Raforkusala.....	15
2.6 Raforka.....	16
2.7 Raforkuneytendur.....	16
3 Markaðsfærsla.....	18
3.1 Virði.....	18
3.2 Þarfir.....	19
3.3 Markaðsfærsla raforku.....	20
4 Aðgreining.....	23
4.1 Aðgreining raforkufyrirtækja.....	24
4.1.1 Verðaáðgreining.....	26
4.1.2 Þjónustuaðgreining.....	27
4.1.3 Upprunaaðgreining.....	29
4.1.4 Aðrar leiðir til aðgreiningar og virðissköpunar.....	30
5 Samfélagsábyrgð fyrirtækja.....	32
5.1 Kenningar.....	32
5.2 Skilgreiningar.....	33
5.3 Framkvæmd samfélagsábyrgðar.....	34
5.4 Stefnumiðuð samfélagsábyrgð.....	36
5.5 Helstu hindranir.....	37
5.6 Samfélagsábyrgð sem aðgreining.....	39
5.7 Samfélagsábyrgð raforkufyrirtækja.....	40
6 Aðferðarfræði.....	42
6.1 Gagnaöflun.....	42
6.2 Aðferð.....	42
6.3 Markmið.....	43
7 Rýnihóparannsókn.....	45
7.1 Framkvæmd.....	45

7.2 Þátttakendur.....	46
7.3 Niðurstöður.....	47
7.3.1 Almennt viðhorf	47
7.3.2 Aðgreining.....	49
7.3.3 Samfélagsábyrgð fyrirtækja	51
8 Umræður og ályktanir.....	55
8.1 Anmarkar og frekari rannsóknir.....	58
9 Heimildaskrá	60
Viðauki: Spurningarammi fyrir rýnihóparannsókn	72

Myndaskrá

Mynd 1. Uppsett afl í virkjunum eftir uppruna árið 2013. Heimild: Orkustofnun (e.d.b.).	13
Mynd 2. Skipulag raforkumarkaðarins: Heimild: Land og saga (e.d.).....	14
Mynd 3. Yfir- og undirpemu rýnihóparannsóknar.....	47

Töfluskrá

Tafla 1. Listi yfir fyrirtæki sem starfa á íslenskum raforkumarkaði. Heimild: Orkustofnun (2012)	14
Tafla 2: Verðskrá. Heimild: Orkusetur.is.....	27
Tafla 3. Kyn og aldur þátttakenda rýnihópa A og B.	46
Tafla 4. Hvað kemur upp í hugann þegar þú heyrir minnst á raforkusölufyrirtæki.	48
Tafla 5. Ummæli eftir að rætt hafði verið um aðra þætti en verð.	51
Tafla 6. Atriði sem komu upp í huga þátttakenda þegar minnst var á hugtakið samfélagsábyrgð fyrirtækja	52
Tafla 7. Hvernig geta raforkusölufyrirtæki sýnt samfélagslega ábyrgð?	53

1 Inngangur

„In today's reputation economy, what you stand for as a corporation often matters more than what you produce or sell“.

Jacquelyn Smith (2012)

Með breytingum sem gerðar voru á íslenska raforkumarkaðinum við innleiðingu tilskipunar Evrópusambandsins í íslensk raforkulög var íslenskum raforkuneytendum í fyrsta sinn gert heimilt að velja sér raforkusala (Orkustofnun, 2005). Breytingarnar hafa skapað miklar áskoranir fyrir fyrirtækin sem lengi hafa starfað á einokunarmarkaði en á sama tíma hafa þeim skapast ýmiskonar tækifæri. Raforka er í eðli sínu mjög ólík hefðbundnum neytendavörum og neytendur hugsa almennt ekki mikið um raforku eða raforkusala í sínu daglega lífi. Íslenskir raforkuneytendur skipta afar sjaldan um raforkusala og svo virðist sem þeir geri lítinn sem engan greinarmun á milli þeirra fyrirtækja sem þeim stendur til boða að eiga viðskipti við (Friðrik Larsen, 2014).

Á samkeppnismörkuðum er talið grundvallaratriði að vörutilboð fyrirtækja séu skýrt aðgreinanleg. Að öðrum kosti geta viðskiptavinir ekki byggt ákvarðanir sínar á öðru en verði (Kotler og Armstrong, 2012). Það má því segja að áskorun raforkusöluþyrirtækjanna felist í sköpun aðgreiningar sem skilur á milli samskonar vörutilboða samkeppnisaðila og gefur neytendum ástæðu til að velja eitt vörutilboð umfram annað. Aðgreining vörutilboða verður þó að fela í sér virði fyrir afmarkaða hópa sem svarar tilteknum þörfum og skapar jákvæðar tengingar í hugum viðskiptavina, eigi hún að skila langtíma árangri (Romaniuk, Sharp og Ehrenberg, 2007).

Ýmislegt bendir til þess að þarfir neytenda á heimsvísu séu að breytast og þær að dýpka, meðal annars vegna efnahaglegra erfiðleika í kjölfar heimkreppunnar og vaxandi áhyggna af ágangi á náttúruauðlindir og hlýnun jarðar (Porter og Kramer 2011; Kotler, Kartajaya og Setiawan, 2010). Krafa almennings um að fyrirtæki sýni ábyrga hegðun verður sífellt háværar og skapar þrýsting á fyrirtæki um allan heim. Í þessum kröfum felast þó ekki aðeins áskoranir eða kvaðir, heldur má líta á þessar kröfur sem þarfir sem fyrirtæki hafa tækifæri til að svara betur en samkeppnisaðilar. Þannig má segja að hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja* hafi með tímanum orðið að nýrri vídd innan

markaðsfræða sem ætlað er að svara dýpri þörfum en áður hefur verið lögð áhersla á að svara (Cravens og Piercy, 2013).

Markmið þessarar ritgerðar er að varpa ljósi á viðhorf raforkuneytenda til raforkufyrirtækja og svara eftirfarandi rannsóknarspurningu;

- *Getur aðgreining byggð á samfélagsábyrgð fyrirtækja aukið virði vöruþilboða raforkusölufyrirtækja í hugum viðskiptavina?*

Með raforkusölufyrirtækjum er átt við söluaðila raforku og með viðskiptavinum er átt við þann hluta almennra raforkunotenda sem kallast „heimilin“.

Ritgerðinni er skipt upp í átta meginkafla. Kafli tvö fjallar um skipulag og uppbyggingu íslenska raforkumarkaðarins, raforku og raforkuneytendur. Fræðileg umfjöllun hefst í kafla þrjú þar sem fjallað er almennt um markaðsfærsluhugtakið auk þess sem fjallað er um markaðsfærslu raforku. Kafli fjögur fjallar um aðgreiningu og mikilvægi aðgreiningar vöruþilboða til virðissköpunar. Að auki er fjallað um hefðbundna aðgreiningu raforkusölufyrirtækja og vakin athygli á aðgreiningu byggðri á samfélaglegri ábyrgð fyrirtækja. Í kafla fimm er fjallað nánar um samfélagsábyrgð fyrirtækja, farið almennt yfir skilgreiningar hugtaksins, framkvæmd stefnu um samfélagslega ábyrgð og helstu annmarka við slíka framkvæmd. Í kafla sex er fjallað um aðferðarfræði rannsóknar, gagnaöflun, markmið og úrvinnslu gagna. Í kafla sjö fjallar höfundur almennt um rannsókn sína og niðurstöður hennar. Í kafla átta dregur höfundur ályktanir af niðurstöðunum og færir þær í samhengi við fræðikafla ritgerðarinnar. Í kaflanum svarar höfundur rannsóknarspurningunni auk þess að fjalla um annmarka rannsóknarinnar og hugmyndir að frekari rannsóknum.

2 Raforkumarkaðurinn á Íslandi

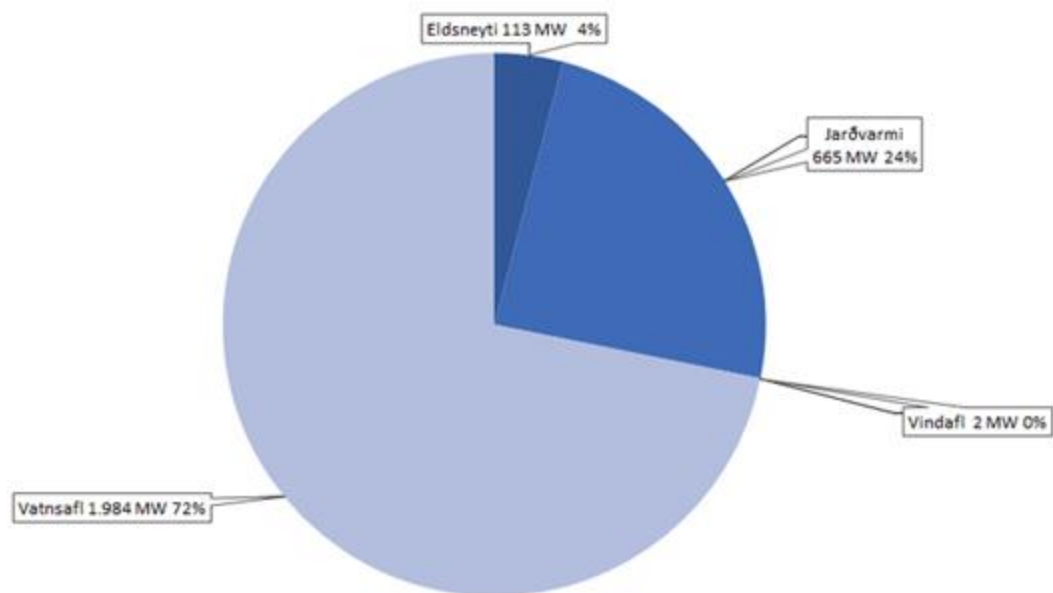
Fram til ársins 2002 einkenndi einokun raforkukerfið á Íslandi. Landsvirkjun var ráðandi í rafmagnsframleiðslu og flutningi og almennt var litið svo á að allt raforkukerfið í heild sinni flokkaðist undir náttúrulega einokun. Vegna stærðarhagkvæmni var ekki talið að samkeppni gæti þrífist á raforkumarkaðinum. Smátt og smátt fóru þessi viðhorf þó að breytast þar til almennt varð viðurkennt að hvorki framleiðsla né sala raforku félli undir náttúrulega einokun og að samkeppni á þessu sviði gæti hugsanlega verið hagkvæmari en einokunin (Þórður Friðjónsson, 2002).

Árið 1996 gaf Evrópusambandið út tilskipun um sameiginlegan innri markað fyrir raforku í þeim tilgangi að binda enda á lögverndaða einokun í raforkuframleiðslu í Evrópu og aðskilja flutning, dreifingu og sölu raforku (Þórður Friðjónsson, 2002). Meginmarkmið tilskipunarinnar var að tryggja öryggi í afhendingu og auka samkeppni í framleiðslu raforku (Landsnet, e.d a). Samkvæmt tilskipuninni skyldi veita þriðju aðilum aðgang að flutnings- og dreifinetum og gera raforkukaupendum unnt að velja á milli söluaðila. Tilskipunin var tekin inn í samninginn um Evrópska efnahagssvæðið (EES) árið 1999 og sem aðili að EES var Ísland skuldbundið til að innleiða hana í löggjöf sína ekki síðar en árið 2002 (Þórður Friðjónsson, 2002).

Tilskipunin var innleidd með setningu raforkulaga á Íslandi árið 2003 þar sem skilið var á milli flutnings og dreifingar raforku annars vegar og framleiðslu og sölu hins vegar. Árið 2005 fékk ákveðinn hluti notenda leyfi til að velja sér raforkusala og frá árinu 2006 hafa allir raforkunotendur getað valið sér söluaðila (Orkustofnun, 2005). Sama orkufyrirtækið getur þó allt í senn verið framleiðandi, dreifingaraðili og sölufyrirtæki en er þá skylt að halda aðskildu bókhaldi milli sérleyfis og samkeppnisþátta. Orkustofnun sér um eftirlit með sérleyfisstarfseminni og fylgist með verðlagningu, gæðum og afhendingaröryggi (Landsnet, e.d. b).

Íslenski raforkumarkaðurinn er að mörgu leyti ólíkur öðrum raforkumörkuðum í Evrópu. Í Evrópu á meirihluti raforku uppruna sinn í jarðefnaeldsneyti eða kjarnorku en aðeins lítill hluti á uppruna sinn úr endurnýjanlegum orkugjöfum (European

Commission, 2014). Hins vegar er nánast öll raforka á Íslandi framleidd úr endurnýjanlegum orkugjöfum; jarðvarma eða vatnsorku, en aðeins 0,01% af heildar raforku er framleidd með jarðefnaeldsneyti (Orkustofnun, e.d. a). Eins og sjá má á mynd 1. átti 72% heildar raforkuframleiðslunnar uppruna í vatnsaflsvirkjunum árið 2013 en 24% framleiðslunnar átti uppruna sinn í jarðvarma. Aðeins um 4% raforkuframleiðslu átti uppruna í eldsneyti en uppsett vindafli er vart mælanlegt enn sem komið er (Orkustofnun, e.d. b).



Mynd 1. Uppsett afl í virkjunum eftir uppruna árið 2013. Heimild: Orkustofnun (e.d.b.).

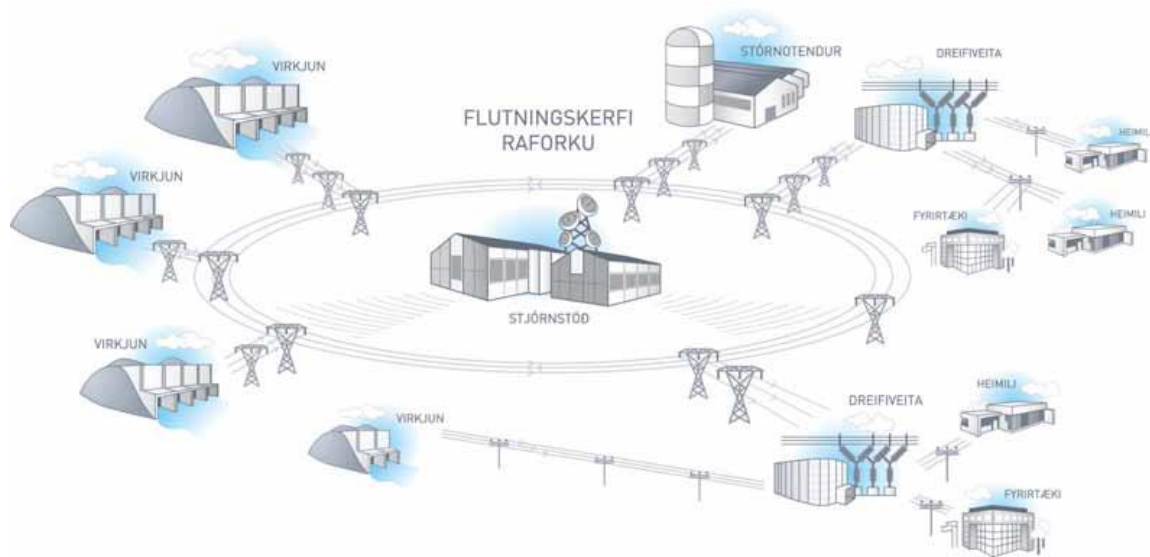
Vatnsafl og jarðvarmi flokkast til grænna orkugjafa þar sem hægt er að virkja þá með sjálfbærum hætti. Í vatnsaflsvirkjunum er stöðuorkan í vatninu nýtt en í jarðvarmavirkjunum er verið að nýta varmaorkuna. Vinnsla jarðhita telst sjálfbær svo lengi sem magn þess vatns sem streymir inn í jarðhitakerfið og það magn sem tekið er út úr því er í jafnvægi. Sjö jarðvarmavirkjanir eru starfræktar á Íslandi og framleiða samtals 575 MW í rafafli (Landsvirkjun, 2012).

2.1 Skipulag raforkumarkaðarins

Miklar breytingar urðu á raforkumarkaðinum með tilkomu raforkulaganna árið 2003 þegar aðskilja þurfti framleiðslu og sölu raforku frá flutningi og dreifingu. Opnað var fyrir

samkeppni með framleiðslu og sölu raforku en flutningur og dreifing eru enn háð sérleyfum og falla ekki undir frjálsan markað (Raforkulög nr. 65/1993).

Á mynd 2. má sjá skipulag raforkumarkaðarins. Framleiðendur/virkjanir senda raforku inn á flutningsnet Landsnets. Landsnet flytur hana áfram annars vegar til stórnotenda og hins vegar til dreifiveitna sem sjá um að flytja orkuna áfram í gegnum sín eigin dreifikerfi til heimila og fyrirtækja með milligöngu raforkusölufyrirtækja (Þórður Guðmundsson, e.d.).



Mynd 2. Skipulag raforkumarkaðarins: Heimild: Land og saga (e.d.)

Í töflu 1. hafa þau fyrirtæki sem starfa á íslenskum raforkumarkaði verið flokkuð eftir starfsemi þeirra.

Tafla 1. Listi yfir fyrirtæki sem starfa á íslenskum raforkumarkaði. Heimild: Orkustofnun (2012)

Framleiðsla	Flutningur	Dreifiveitur	Raforkusala
Landsvirkjun	Landsnet	Orkuveita Reykjavíkur	Orka Náttúrunnar
Orkuveita Reykjavíkur		RARIK	Orkusalan
HS Orka		HS Veitur	HS Orka
Orkusalan		Norðurorka	Landsvirkjun
Aðrir		Orkubú Vestfjarða	Fallorka
		Orkuveita Húsavíkur	Orkubú Vestfjarða
		Rafveita Reyðarfjarðar	

2.2 Framleiðsla

Langstærsti hluti raforkuframleiðslu á Íslandi er í höndum Landsvirkjunar, eða 72,5%. Þar á eftir kemur Orkuveita Reykjavíkur með 16,88%, HS Orka með 7,71%, Orkusalan með 1,54%, Orkubú Vestfjarða með 0,45% og aðrir framleiðendur með 0,86% samanlagt (Orkustofnun, 2012).

2.3 Flutningur

Í raforkulögum skal aðeins eitt fyrirtæki hafa heimild til að annast flutning raforku og kerfisstjórnun og skal það vera í meirihlutaeigu ríkis, sveitafélaga og/eða fyrirtækja sem alfarið eru í eigu þessara aðila. Landsnet, sem er að stærstum hluta í eigu Landsvirkjunar, er eina fyrirtækið á Íslandi sem veitt hefur verið leyfi yfirvalda til reksturs flutningskerfis raforku (Orkustofnun, 2010) og fyrirtækið á og rekur allar megin flutningslínur rafmagns á Íslandi (Landsnet, e.d b). Hlutverk Landsnets er að skapa markaðsumhverfi fyrir samkeppni með raforku en segja má að flutningskerfið sé einskona markaðstorg þar sem heildsöluviðskipti með raforku fara fram (Þórður Guðmundsson, e.d.).

2.4 Dreifing

Samkvæmt raforkulögum skal dreifiveita vera sjálfstæður skatt- og lögaðili og ávallt vera í meirihlutaeigu ríkis, sveitafélaga og/eða fyrirtækja sem eru alfarið í eigu þessara aðila. Á Íslandi eru starfandi 6 dreifiveitur sem hafa einkarétt og skyldu til að annast dreifingu raforku og sjá um kerfisstjórnun á dreifiveitusvæðum sínum. Neytendum stendur ekki til boða að velja sér dreifiaðila þar sem dreifing raforku nýtur sérleyfa og aðeins einn aðili sér um dreifingu raforku á hverju svæði (Orkustofnun, e.d. c). Dreifiveitum er skylt að gera nýjum raforkukaupendum skýra grein fyrir rétti sínum til að velja sér raforkusala. Nýjum kaupanda er afhent rafmagn strax en honum gefinn fjögurra vikna umhugsunartími til að kynna sér þá söluaðila sem í boði eru og semja um rafmagnskaup sín. Hafi notandinn ekki undirritað raforkusamning að fjórum vikum liðnum, ber dreifiveitunni á svæðinu að sjá honum áfram fyrir rafmagni (Orkustofnun, e.d. g)

2.5 Raforkusala

Söluaðilar raforku þurfa að vera sjálfstæðir lög- og skattaðilar og hafa leyfi Orkustofnunar til viðskipta með raforku samkvæmt raforkulögum. Raforkusala er nú á

samkeppnismarkaði og því geta neytendur valið sér raforkusala og skipt um söluaðila eftir hentisemi (Orkustofnun, e.d. d). Til að uppfylla ákvæði raforkulaga um leyfis- og samkeppnisstarfsemi hafa mörg fyrirtæki á raforkusölumarkaði stofnað dótturfélög til að annast framleiðslu og sölustarfsemi. Orka Náttúrunnar er til að mynda dótturfyrirtæki Orkuveitur Reykjavíkur (OR) sem var stofnað til að taka við framleiðslu og sölu á rafmagni OR snemma árs 2014 (Orka Náttúrunnar, e.d). Orkusalan var stofnuð árið 2006 í þeim tilgangi að taka við framleiðslu- og sölustarfsemi RARIK (RARIK, e.d.) og Hitaveitu Suðurnesja var skipt upp í tvö sjálfstæð fyrirtæki, HS Veitur annars vegar sem sjá um dreifingu orku og hins vegar HS Orku sem annast orkuframleiðslu og raforkusölu (Víkurfrettir, 2008). Sex raforkusölufyrirtæki eru starfandi víðs vegar um Ísland en það eru Orkubú Vestfjarða, Fallorka, Rafveita Reyðarfjarðar, HS Orka, Orka Náttúrunnar og Orkusalan (Orkusetur, e.d.).

2.6 Raforka

Raforka flokkast alla jafna sem hrávara (e. commodity) en hrávöru má skilgreina sem vöru sem hefur fáa eða enga aðgreinandi þætti og er í eðli sínu einsleit (e. homogenous) (Keller, Apéria og Georgson, 2012). Í vörumerkjafræðunum er algengt að fjallað sé um raforku sem þjónustu þar sem hún er samkvæmt skilgreiningu að mörgu leyti lík þjónustu. Raforka, líkt og þjónusta, er óáþreifanleg, hún er skammvinn og hennar verður að neyta samstundis (Friðrik Larsen 2014).

2.7 Raforkuneytendur

Raforkumarkaðurinn á Íslandi er mjög lítill og einangraður markaður en þó er raforkunotkun í hlutfalli við landsframleiðslu með því mesta sem þekkist á heimsvísu (Orkustofnun, e.d. e). Stærstur hluti þeirrar raforku sem framleidd er á Íslandi fer til stóriðjustarfsemi, eða 79% en aðeins 18% fara til almennrar notkunar. Almenn raforkunotkun er sú raforkunotkun sem fer til allra annarra notenda en stóriðju, þar með talið þjónustu, heimila, landbúnaðar, fiskveiða og fleira (Orkustofnun, 2013a). Árið 2013 var stærstum hluta raforku til almennra notenda varið í þjónustustarfsemi en þar á eftir komu heimilin með um 24% (Orkustofnun, 2013b) eða um 5% af heildar raforkuframleiðslu.

Segja má að íslensk raforkusölufyrirtæki standi frammi fyrir mjög breyttu umhverfi frá því sem þau áður þekktu þegar þau störfuðu á einokunarmarkaði og þurfi að mörgu leyti að tileinka sér nýja hugsun. Í dag má segja að afkoma flestra fyrirtækja á samkeppnismörkuðum byggji að miklu leyti á færni þeirra til að þekkja og skilja þarfir neytenda og svara þeim betur en samkeppnisaðilar geta (Cravens og Piercy, 2013). Viðfangsefni þessarar ritgerðar eru þau 6 raforkusölufyrirtæki sem nefnd hafa verið til sögunnar og samband þeirra við þau 5% raforkuneytenda sem kallast „heimilin“ og flokkast sem almennir notendur.

Í breyttu markaðsumhverfi standa íslensku raforkusölufyrirtækin frammi fyrir nýjum tækifærum og árskorunum og segja má að þau þurfi að endurskilgreina hlutverk sín og samband sitt við viðskiptavinum enda er viðskiptavinum nú frjálst að skipta um raforkusala eftir hentisemi. Á erlendum raforkumörkuðum hefur það færst í aukana að raforkusölufyrirtæki tileinki sér aðferðir markaðsfærslu til að geta betur mætt þörfum viðskiptavina sinna og laðað að sér nýja viðskiptavinum (Walsh, Groth, og Wiedmann, 2005; Hartmann & Ibáñez, 2007). Nánar verður fjallað um markaðsfærslu í næsta kafla.

3 Markaðsfærsla

Markaðsfærsla eða markaðssetningu (e. marketing) má skilgreina sem stjórnunarlegt viðhorf (e. management philosophy) sem miðar að því að ná fram markmiðum fyrirtækis með því að greina og mæta tilgreingum og ótilgreindum þörfum viðskiptavina (Business Dictionary, e.d a). Í nýjustu skilgreiningu bandarísku markaðssamtakanna (AMA) frá árinu 2013 er markaðsfærsla skilgreind sem það ferli sem ætlað er að skapa, skýra frá, afhenda og skiptast á tilboðum sem hafa virði (e. value) fyrir viðskiptavini, skjólstæðinga, hluthafa og samfélagið í heild (American Marketing Association, 2013). Kotler og Armstrong (2012) skilgreina markaðsfærslu sem listina og vísindin við að velja rétta markhópa og byggja upp arðbær sambönd við þá með því að færa þeim framúrskarandi virði.

Í grundvallaratriðum má segja að markaðsfærsla snúist um það ferli að velja vel skilgreinda markhópa, greina þarfir þeirra og mæta þeim með framúrskarandi virðistilboði sem svo skilar sér til baka í formi ánægju og tryggðar viðskiptavina (Kotler og Armstrong, 2012). Markmið markaðsfærslu eru annars vegar að afla nýrra viðskiptavina og hins vegar að byggja upp og efla sambandið við núverandi viðskiptavini (Cravens og Piercy, 2013).

Fyrir fyrirtæki sem starfa á samkeppnismörkuðum er grundvallaratriði að þau þekki markaðinn sem þau starfa á og skilji þarfir og langanir þeirra viðskiptavina sem þau ætla sér að þjóna (Kotler og Armstrong, 2012). Þar sem markaðsfærsla snýst í meginatriðum um að afhenda virði og mæta þörfum, ættu fyrirtæki ekki að skilgreina hlutverk sitt eingöngu út frá þeirri vöru sem þau framleiða eða selja, heldur því viðbætta virði sem vöruþilboð þeirra færir viðskiptavinum (Silk, 2006).

3.1 Virði

Neytendur standa reglulega frammi fyrir breiðu framboði af ýmiskonar vörum og þjónustu sem geta með einum eða öðrum hætti mætt þörfum þeirra. Neytendur velja á milli þessara vöruþilboða í samræmi við þær þær væntingar sem þeir hafa til vöruþilboðanna og hversu vel þeir telja að þau geti svarað þörfum þeirra eða löngunum.

Virði (e. value) má skilgreina sem þann ávinning sem viðskiptavinur fær á móti því sem hann greiðir fyrir vöruna/þjónustuna. Virðistilboð (e. value proposition) felur í sér loforð vörumerkis um ávinning eða virði sem mætir þörfum viðskiptavina. Í virðistilboðinu felst það sem aðgreinir eitt vörumerki frá öðrum og svarar því hvers vegna neytendur ættu að velja það umfram vörumerki samkeppnisaðila (Kotler og Armstrong, 2012).

3.2 Þarfir

Allir einstaklingar hafa þarfir (e. needs) á mörgum stigum, svo sem grundvallarþarfir á borð við þörf fyrir fæðu, klæði, hlýju og öryggi, samfélagslegar þarfir á borð við það að tilheyra hópi og upplifa ástúð sem og persónulegar þarfir fyrir þekkingu og tjáningu og svo framvegis. Fyrirtæki uppfylla þarfir og langanir viðskiptavina með því að afhenda þeim virði sem getur falist í samblandi af vöru, þjónustu, upplýsingum eða upplifun. Það getur þó einnig falist í óáþreifanlegum þáttum á borð við afþreyingu eða óáþreifanlegum ávinningi sem felur ekki í sér eignarhald á tilteknum hlut (Kotler og Armstrong, 2012).

Í gegnum tíðina hefur alla jafna verið litið á hugtakið *þarfir* sem persónulegar þarfir viðskiptavina sem hlutverk markaðsfærslu er að uppfylla. Á undanförunum árum virðist þetta viðhorf þó hafa verið að taka nokkrum breytingum. Frá árinu 2004 hefur markaðsfærsluhugtakið til að mynda innihaldið orðið *hagaðilar* (e. stakeholders) sem stendur fyrir mun fjölbreyttari hóp heldur en orðið *viðskiptavinir* (e. customers). Árið 2007 var orðið *hagaðilar* felld undir hugtakið *samfélagið í heild* (e. society at large) þar sem það er viðurkennt að starfsemi fyrirtækja og virðissköpun þeirra snúist ekki aðeins um að mæta þörfum einstaklinga, heldur samfélagsins sem heildar (Gundlach og Wilkie, 2009; AMA, 2013).

Samkvæmt Porter og Kramer (2011) er það viðhorf að virðissköpun snúist aðeins um að mæta skammtímaþörfum viðskiptavina ekki aðeins úrelt, heldur hindrar það einnig að fyrirtæki nái langtíma árangri í nútíma markaðsumhverfi. Kotler o.fl, (2010) taka í svipaðan streng í bók sinni *Marketing 3.0* þar sem þeir horfa á virðissköpun frá sjónarhorni neytenda. Höfundarnir telja að breytt heimsmynd í kjölfar efnahagslegra og umhverfislegra breytinga muni kalla á breytt viðhorf í markaðsmálum á komandi árum og að fyrirtæki munu þurfa að endurskilgreina hlutverk sín til virðissköpunar. Áfram muni áherslan vera sú að uppfylla þarfir en í framtíðarsýn höfundanna horfa þeir á

hugtakið *þarfir* í víðara samhengi. Í sífellt flóknari heimi þar sem ógrynni skilaboða dynja á neytendum og áhyggjur fólks af efnahagskerfum, samfélögum og framtíð jarðarinnar fara vaxandi, munu neytendur ekki aðeins leitast við að uppfylla persónulegar þarfir sínar, heldur munu þeir í ríkara mæli leita til fyrirtækja sem mæta þörfum þeirra fyrir samfélagslegt, efnahagslegt og umhverfislegt réttlæti. Telja höfundarnir að þessar breyttu þarfir muni leiða til þess að áherslan í markaðsmálum fyrirtækja muni í ríkara mæli flytjast frá því að vera viðskiptavinahneigð (e. customer-centric), þar sem meginmarkmiðið er að mæta persónulegum þörfum viðskiptavina, yfir í svokallaða manneskjuhneigð (e. human-centric) þar sem áherslan verður lögð á mikilvægi samfélagsábyrgðar fyrirtækja (e. corporate social responsibility) með það að meginmarkmiði að gera heiminn að betri stað. Í kafla 5 verður fjallað nánar um samfélagsábyrgð fyrirtækja.

3.3 Markaðsfærsla raforku

Þær breytingar sem orðið hafa á raforkumörkuðum víða um heim hafa leitt til þess að raforkusölufyrirtæki hafa þurft að endurskilgreina hlutverk sín til virðissköpunar (Hartmann og Ibáñez, 2007). Fyrirtækin sem lengi hafa starfað á einokunarmörkuðum standa nú frammi fyrir samkeppni um viðskiptavini og þurfa því að hafa meira fyrir því að halda í viðskiptavini sína og laða til sín nýja viðskiptavini (Walsh o.fl, 2005). Ekki er fyllilega vitað hvaða þættir það eru sem hafa mest áhrif á ákvarðanir viðskiptavina raforkusölufyrirtækja um að skipta um söluaðila en nokkrar erlendar rannsóknir hafa þó verið gerðar í því sambandi sem geta gefið ákveðna vísbendingu um ástæður þeirra ákvarðanna. Rannsóknir Walsh, Groth og Wiedmann (2005) og Walsh, Dinnie og Wiedmann (2006) á neytendum þýska raforkusölumarkaðarins gefa til kynna að ánægja viðskiptavina eigi stærstan þátt í ákvörðunum viðskiptavina um að skipta um raforkusölufyrirtæki. Mjög ánægðir viðskiptavinir virðast að þeirra mati síður vera líklegir til að skipta um sölufyrirtæki á meðan viðskiptavinir sem eru í meðallagi ánægðir eða óánægðir virðast mun líklegri til að skipta.

Rannsóknir benda þó einnig til þess að raforkuneytendur skipti almennt lítið um raforkusölufyrirtæki hvort sem þeir eru mjög ánægðir með viðskiptin eða ekki (Wieringa og Verhoef 2007; Lewis, 2002). Samkvæmt Lewis (2002) virðist ánægja ekki skipta miklu máli þegar kemur að fyrirætlunum viðskiptavina um að skipta um raforkusölufyrirtæki.

Á sumum mörkuðum, svo sem í Bandaríkjunum skipta raforkuneytendur mjög sjaldan um raforkusala á meðan neytendur á öðrum mörkuðum, svo sem í Bretlandi eru mun gjarnari á að skipta, óháð því hversu ánægðir eða óánægðir þeir eru með viðskiptin. Raforkuneytendur hugsa almennt mjög lítið um raforkuviðskipti í sínu daglega lífi og þá einna helst ef upp kemur óánægja (Friðrik Larsen, 2014), auk þess sem raforkuneytendur líta gjarnan á raforku sem sjálfgefinn hlut (Paladino og Pandit, 2012). Samkvæmt Wieringa og Verhoef (2007) er stór hluti raforkuneytenda haldinn nokkurs konar tregðu (e. inertia) þegar kemur að raforkuviðskiptum, sem gæti skýrt þessa tryggð þeirra við raforkusöluþyrirtækin. Samkvæmt veforðabók Snöru (e.d.) er *tregða* skilgreind sem „*hneigð til að viðhalda óbreyttu ástandi*“ eða sem „*eiginleiki hluta að halda kyrrstöðu sinni eða jafnri hreyfingu í sömu stefnu nema utanaðkomandi kraftar verki á þá*“. Hvað veldur þessari tregðu raforkuneytenda er ekki fyllilega vitað en samkvæmt Wieringa og Verhoef (2007) gæti skýringin verið sú að neytendur hafa ekki almennilega áttað sig á þeim breytingum sem orðið hafa við opnun raforkumarkaðarins og að fyrirtækin séu mörg hver enn að njóta ávinnings þeirrar þvinguðu tryggðar sem þau nutu á meðan þau voru í einokunarstöðu. Neytendur þekki ekki annað en að eiga viðskipti við sama fyrirtækið, viti ekki hvaða önnur fyrirtæki standa til boða og að þá skorti hvatningu til að leita tilboða eða skipta um fyrirtæki. Samkvæmt White og Yanamandram (2007) getur skortur á skynjaðri aðgreiningu (e. perceived differentiation) á milli fyrirtækja einnig útskýrt tregðu neytenda að miklu leyti.

Þar sem tiltölulega stutt er síðan opnað var fyrir samkeppni í raforkusölu á Íslandi er lítil reynsla komin á raforkusöluþyrirtækin sem slík og íslenskir raforkuneytendur skipta almennt mjög sjaldan um raforkusöluþyrirtæki. Margt bendir til þess að stjórnendur fyrirtækjanna líti ekki á fyrirtækin sem samkeppnisfyrirtæki og að þeir séu ekki orðnir mjög markaðslega þenkjandi enn sem komið er. Fyrirtækin virðast ennfremur ekki leggja mikla áherslu á að aðgreina sig hvert frá öðru og svo virðist sem raforkuneytendur skynji lítinn sem engan mun á milli raforkusöluþyrirtækjanna. Fyrirtækin keppa alla jafna við samkeppnisaðila á grundvelli verðs, að minnsta kosti að nafninu til, og raforkuneytendur segja gjarnan að verð raforku vegi þyngst þegar kemur að vali á milli raforkusöluþyrirtækja (Friðrik Larsen, 2014). Á meðan neytendur skynja vörutilboð allra raforkusöluþyrirtækjanna nákvæmlega eins og upplifa viðskiptin sem hrávöruviðskipti (e. commodity consumption), skiptir það neytendur litlu sem engu máli hvaðan varan kemur,

ekki síst ef verðmunur á milli fyrirtækjanna er lítill sem enginn (Lewis, 2002). Það mætti því segja að ein stærsta áskorun sem íslensk raforkusölufyrirtæki standa frammi fyrir sé sú að skapa viðskiptavinum sínum aukið virði sem gefur þeim ástæðu til að velja eitt vörutilboð umfram önnur.

Til að auka virði vörutilboða sinna í hugum afmarkaðra markhópa er grundvallaratriði að vörutilboðin séu skýrt aðgreinanleg frá vörutilboðum samkeppnisaðila en í aðgreiningunni felst virðið sem gefur neytendum ástæðu til að velja eitt vörutilboð umfram annað (Kotler og Armstrong, 2013). Í næsta kafla verður fjallað nánar um virði aðgreiningar og mikilvægi þess að fyrirtæki aðgreini vörutilboð sín frá vörutilboðum samkeppnisaðila.

4 Aðgreining

Aðgreining (e. differentiation) er lykilþáttur í staðfærslu vörumerkja. Markmiðið aðgreiningar er að skapa vörutilboði eða vörumerki skýra, aðgreinanlega og eftirsóknarverða stöðu í hugum viðskiptavina (Keller, o.fl, 2012) og skapa því þannig viðbætt virði (Aaker, 2004). Þar sem virðistilboð fyrirtækja felst í aðgreiningunni, er afar mikilvægt að hún sé vel valin og sé í samræmi við þarfir þeirra markhópa sem fyrirtækið ætlar sér að þjóna. Þrátt fyrir að samkeppnisaðilar hafi upp á nákvæmlega sömu vöru að bjóða er mikilvægt að viðskiptavinir skynji (e. perceive) aðgreiningu á milli vörutilboða fyrirtækjanna. Án skynjaðrar aðgreiningar hafa neytendur lítið til að styðja sig við þegar kemur að því að velja á milli vörutilboða, sérstaklega ef verðmunurinn er einnig lítil eða enginn (Kotler og Armstrong, 2012).

Fyrirtæki geta aðgreint sig eða vörutilboð sín frá samkeppnisaðilum með ýmsum hætti en það veltur á eðli og eiginleikum vörunnar eða þjónustunnar hvernig heppilegast er að gera það (Romaniuk o.fl, 2007). Fyrirtæki geta til að mynda aðgreint vöruna sem þau framleiða, þjónustuna sem þau veita, dreifileiðirnar, starfsfólkið eða ímynd sína (Kotler og Armstrong, 2012). Samkvæmt Grönroos (1988) geta fyrirtæki sem ekki geta hæglega aðgreint sig eða vörutilboð sín með vöru- eða þjónustuaðgreiningu, samt sem áður notið aðgreiningar. Það gera þau með því að skapa þá skynjun (e. perception) í hugum neytenda að þau séu að einhverju leyti öðruvísi.

Samkvæmt Romaniuk o.fl (2007) er þó ekki nóg að fyrirtæki aðgreini sig eingöngu, heldur verða þau með aðgreiningunni einnig að skapa jákvæðar og einstakar tengingar í hugum neytenda sem auðvelda þeim kaupákvörðunina. Því jákvæðari og einstakari sem tengingarnar í hugum neytenda eru, því tryggari eru þeir sem viðskiptavinir (Keller, 1993).

Við val á aðgreiningarþáttum þarf að taka mið af bæði sameiginlegum eiginleikum (e. points of parity) og aðgreinandi eiginleikum (e. points of difference) vörutilboðs. Með sameiginlegum eiginleikum er átt við þætti sem flestir eða allir samkeppnisaðilar bjóða eða geta boðið. Með aðgreinandi eiginleikum er átt við þá þætti sem einkenna og

aðgreina vörutilboð umfram vörutilboð samkeppnisaðila (Cravens og Piercy, 2013). Bílaframleiðendur selja til dæmis margir hverjir sambærilega bíla á svipuðu verði. Sameiginlegir eiginleikar vörutilboða þeirra eru meðal annars farartæki sem koma neytendum frá A til B. Aðgreinandi eiginleikar vörutilboðanna geta verið ýmiskonar en sem dæmi má nefna eru aðgreinandi eiginleikar bílaframleiðandans Volvo fyrst og fremst öryggi á meðan aðgreinandi eiginleiki Toyota eru framúrskarandi gæði. Báðir framleiðendurnir hafa náð góðum árangri vegna þess að þeir skapa rétt samansett virðistilboð fyrir sína afmörkuðu markhópa og eru skýrt aðgreinanlegir hvor frá öðrum (Kotler og Armstrong, 2012).

Þrátt fyrir að aðgreining megi alls ekki byggja á innantómum loforðum (Kotler og Armstrong, 2012), er hægt að byggja hana á áþreifanlegum jafnt sem óáþreifanlegum þáttum (Aaker, 1996). Grundvallaratriði er að aðgreining tengist eðli og styrkleikum fyrirtækis eða vöru og að hún hafi raunverulegt gildi fyrir viðskiptavini (Aaker, 2004). Það er einnig grundvallaratriði að samkeppnisaðilar eigi ekki of auðvelt með að beita sömu aðgreiningu og geti þannig dregið úr vægi hennar í hugum neytenda (Keller o.fl, 2012).

4.1 Aðgreining raforkufyrirtækja

Það er almennt viðurkennt í vörumerkjafræðunum að aðgreining sé lykilþáttur í sköpun sterkra vörumerkja á hefðbundnum neytendavörumörkuðum og flest bendir til þess að aðgreining sé ekki síður mikilvæg meðal fyrirtækja sem selja hrávörur á borð við rafmagn (Michell, King og Reast, 2001; Levitt, 1980; Friðrik Larsen, 2010; Woo, o.fl., 2014). Flestar rannsóknir sem snúa að aðgreiningu hrávöru fjalla um aðgreiningu fyrirtækja eða hrávöru á fyrirtækjamörkuðum (B2B) (McQuinston, 2003; Mudambi, Doyle og Wong, 1997; Mudambi, 2002) eða virðissköpun og aðgreiningu hrávörufyrirtækja út frá sjónarhorni fyrirtækjanna sjálfra (Michell o.fl, 2001). Minna hefur farið fyrir rannsóknum á aðgreiningu fyrirtækja sem starfa bæði á fyrirtækja- og neytendamörkuðum (B2C) líkt og á við um flest raforkusöluafyrirtæki. Niðurstöður rannsókna um aðgreiningu hrávörufyrirtækja á fyrirtækjamörkuðum benda til þess að óáþreifanlegir eiginleikar séu mun mikilvægari og skapi meira virði en áþreifanlegir eiginleikar hrávöru eða fyrirtækis (Michell o.fl , 2001; Mudambi o.fl, 1997). Þær rannsóknir sem gerðar hafa verið á aðgreiningu raforkusöluafyrirtækja, fjalla flestar um

aðgreiningu grænnar raforku frá hefðbundinni raforku (Hartmann og Ibáñez, 2006; Hartmann og Ibáñez, 2011; Bird, Wustenhagen og Aabakken, 2002; Markard og Truffer, 2004; Salmela og Varho, 2005).

Fyrirtæki á hrávörumörkuðum sem selja einsleitir vörur með lága aðild leggja gjarnan ríkari áherslu á að aðgreina fyrirtækin sjálf frekar en vöruna, þar sem hrávara hefur í eðli sínu fáa eða enga aðgreinandi þætti (Chernatony, 1999). Samkvæmt Theodor Levitt (1980) er ekki til sú vara sem ekki er hægt að aðgreina með einhverjum hætti. Sem dæmi um vörur sem fyrir nokkrum áratugum voru álitnar hafa litla eða enga aðgreinandi þætti eru vörur á borð við kaffi, sápu, hveiti, bjór, salt, haframjöl og bananar. Óáþreifanlegar vörur á borð við bankastarfsemi, ferðaþjónustu og smálánastarfsemi eru einnig dæmi um vörur sem þóttu áður fyrr hafa litla sem enga aðgreinandi þætti en hafa nú verið aðgreind með skýrum og afgerandi hætti (Levitt, 1980). Að mati Kapferer (2012) er eina ástæða þess að aðgreining tíðkast alla jafna ekki á hrávörumörkuðum sú að enginn hefur enn sem komið er lagt sig nægilega mikið fram um að aðgreina fyrirtæki sín og að markaðurinn sé að þessu leyti latur. Þrátt fyrir að fyrirtæki séu dugleg að auglýsa sig og vöruframboð sín, leggja þau ekki nógu mikið upp úr því að finna leiðir til að auka virði viðskiptanna í augum viðskiptavina í gegnum aðgreiningu.

Raforka flokkast alla jafna sem hrávara með lága aðild þar sem raforkuneytendur skynja almennt litla skuldbindingu í garð vörunnar og lítillar þátttöku er krafist af þeirra hálfu í kaupákvörðunarferlinu (Paladino og Pandit, 2012). Hrávörur hafa gjarnan fáa eða enga aðgreinandi þætti í eðli sínu (Keller o.fl, 2012), og vörumerki (e. brand) á hrávörumörkuðum skipta neytendur almennt litlu máli þar sem skynjuð áhætta (e. perceived risk) af hrávöruviðskiptum telst afar lítil. Þar af leiðandi keppa fyrirtæki sem selja hrávörur á borð við raforku alla jafna á grundvelli verðs (Kapferer 2012) og raforkuneytendum þykir verð gjarnan skipta þá mestu máli við val á milli raforkusölufyrirtækja (Friðrik Larsen, 2014).

Aukin samkeppni á raforkusölumörkuðum víða um heim hefur leitt til þess að raforkusölufyrirtæki hafa þurft að leita nýrra leiða til að varðveita og efla samband sitt við viðskiptavini (Walsh, Groth, og Wiedmann, 2005) og skapa þeim aukið virði í viðskiptum sínum (Hartmann og Ibáñez, 2007).

Á mörkuðum þar sem svo gott sem ómögulegt er að aðgreina vöruna sjálfa byggt á eiginleikum hennar verður að byggja aðgreininguna á öðrum þáttum (McQuinston, 2003). Mörg erlend raforkusölu­fyrirtæki hafa til að mynda reynt að slíta sig frá verðsamkeppninni með því að leggja ríkari áherslu á að skapa viðskiptavinum aukið virði með öðrum hætti. Sum fyrirtækja leggja ríkari áherslu á bættu þjónustu við viðskiptavini (Hartmann og Ibáñez, 2007; Paladino og Pandit, 2012) á meðan önnur aðgreina raforkuna eftir uppruna hennar (Salmela og Varho, 2006; Bird o.fl, 2002; Hartmann og Ibáñez, 2006).

Eins og komið hefur fram skiptir það miklu máli máli við aðgreiningu vöru­tilboða að aðgreiningin skapi jákvæðar og einstakar tengingar í hugum neytenda (Romaniuk o.fl, 2007) og að hún feli í sér raunverulegt virði fyrir viðskiptavini sem uppfyllir þarfir þeirra (Kotler og Armstrong, 2012). Þær þarfir sem raforkusölu­fyrirtæki uppfylla fyrst og fremst er þörf raforkuneytenda fyrir raforku á sanngjörnu verði. Raforkuneytendur líta þó gjarnan á raforku sem sjálfgefinn hlut (Paladino og Pandit, 2012) og hugsa almennt lítið um það hvaðan raforkan þeirra kemur eða hvað hún kostar (Friðrik Larsen, 2014). Það getur því verið fremur vandasamt fyrir raforkusölu­fyrirtæki að skapa aðgreiningu sem felur í sér raunverulegt virði fyrir raforkuneytendur auk þess að skapa jákvæðar og einstakar tengingar i hugum þeirra.

Verður hér í framhaldinu fjallað nánar um helstu leiðir sem algengast er að raforkusölu­fyrirtæki fari til að aðgreina sig frá samkeppnisaðilum sínum.

4.1.1 Verða­aðgreining

Eins og komið hefur fram keppa raforkusölu­fyrirtæki gjarnan á grundvelli verðs. Þrátt fyrir ríka áherslu á verð til aðgreiningar bæði af hálfu fyrirtækja og viðskiptavina bendir ýmislegt til þess að verð hafi ekki eins afgerandi áhrif á kaupá­kvarðanir neytenda þegar kemur að rafmagni. Þrátt fyrir að neytendur bendi alla jafna fyrst og fremst á mikilvægi verðs raforkunnar, viti þeir oft ekki hversu mikið þeir greiða fyrir raforkuna, né hvaða verð önnur fyrirtæki eru að bjóða. Þrátt fyrir að eitt raforkufyrirtæki bjóði almennum notendum lægra verð en önnur fyrirtæki fyrir kílóvattstundina eru neytendur almennt ekki líklegir til að skipta um raforkusala (Friðrik Larsen, 2014; Kalkmann og Peters, 2002). Flest raforkufyrirtæki birta raforkuverð til almennra notenda á heimasíðum sínum. Í

töflu 2. má sjá verðskrá íslenskra raforkusölufyrirtækja fyrir hverja kílóvattstund af raforku.

Tafla 2: Verðskrá. Heimild: Orkusetur.is

Raforkuverð

Fyrirtæki	Orkubú Vestfjarða	Fallorka	Rafveita Reyðarfjarðar	HS Orka	Orka náttúrunnar	Orkusalan
Verð pr/kWst	4,98 kr.	5,10 kr.	5,13 kr.	5,23 kr.	5,33 kr.	5,35 kr.
Orkuskattur pr/kWst	0,13 kr.	0,13 kr.	0,13 kr.	0,13 kr.	0,13 kr.	0,13 kr.
Samtals	25.550 kr.	26.149 kr.	26.300 kr.	26.800 kr.	27.300 kr.	27.399 kr.
Vsk almennur	6.132 kr.	6.275 kr.	6.312 kr.	6.432 kr.	6.552 kr.	6.575 kr.
Samtals m/vsk	31.682 kr.	32.425 kr.	32.612 kr.	33.232 kr.	33.852 kr.	33.975 kr.
Heildarrafmagnsverð	81.715 kr.	82.459 kr.	82.645 kr.	83.265 kr.	83.885 kr.	84.009 kr.

Almenn raforkunotkun heimila er að jafnaði í kringum 5000 kwst á ári og fyrir almennan notanda á höfuðborgarsvæðinu sem fær orkuna í gegnum dreifiveitu Orkuveitu Reykjavíkur munar einungis um 2300 krónum á hæsta og lægsta heildarverði fyrir árlega raforkunotkun (Orkusetur, e.d.). Fjárhagslega breytir það því litlu sem engu fyrir raforkuneytendur hvaðan þeir kaupa raforkuna á ársgrundvelli og neytendur virðast ekki finna nægan hvata í þessum litla verðmun til að skipta um raforkusölufyrirtæki (Friðrik Larsen, 2014). Raforkusölufyrirtæki hafa auk þess ekki mikið svigrúm til að keppa á grundvelli verðs þar sem þau eru háð reglugerðum og eftirliti Orkustofnunar hvað varðar verðlagningu raforku (Orkustofnun e.d.f). Þar sem svigrúm til verðbreytinga er lítið, geta fyrirtæki auðveldlega aðlagð verð sitt að verði samkeppnisaðila og dregið þannig úr vægi verðaðgreiningarinnar í hugum neytenda (Keller o.fl, 2012). Verðaðgreining er þar að auki ekki líkleg til að skapa sterkar eða einstakar tilfinningalegar tengingar í hugum neytenda (Kotler og Armstrong, 2012) og hún bætir litlu virði við vörutilboðið. Af ofangreindu má auðveldlega draga þá ályktun að sú ríka áhersla sem raforkuneytendur og raforkusalar virðast leggja á verðaðgreiningu eigi sér ekki sterkan grundvöll.

4.1.2 Þjónustuaðgreining

Þegar samkeppni um verð er ríkjandi á markaði reyna fyrirtæki gjarnan að slíta sig frá þeirri samkeppni með því færa áhersluna frá verði og yfir á þjónustuaðgreiningu og

reyna þannig að bæta verðmæti viðskiptanna með því að veita betri þjónustu en samkeppnisaðilar gera (Kotler og Armstrong, 2012).

Áherslan á mörkun þjónustupáttar fyrirtækja hefur á síðustu árum hlotið aukna athygli (Grönroos). Í stað þess að aðgreina vöruna sjálfa er lögð áhersla á að skapa tengingar í hugum viðskiptavina í gegnum þjónustu fyrirtækja og samskipti þeirra við viðskiptavini (Hartmann og Ibáñez, 2007). Algengt er að fjallað sé um raforku sem þjónustu enda á hún í eðli sínu margt sameiginlegt með þjónustu, svo sem það að vera óápreifanleg, skammvinn og hennar verður að neyta samstundis (Friðrik Larsen, 2014). Samkvæmt Hartmann og Ibáñez, (2007) getur skynjun viðskiptavina á þjónustugæðum raforkusöluþjónustunnar haft mikil áhrif á ánægju þeirra og þar af leiðandi traust þeirra í garð fyrirtækjanna. Að þeirra mati skiptir háttsemi starfsmanna og persónuleg þjónusta meira máli en tæknileg þjónusta fyrirtækjanna, svo lengi sem viðskiptavinir séu sáttir við þá þjónustu og að hún sé í samræmi við gæði tæknilegrar þjónustu annarra raforkusöluþjónustunnar. Samkvæmt Friðriki Larsen (2014) telja íslenskir raforkuneytendur að þjónusta raforkusöluþjónustunnar skipti miklu máli þegar kemur því að velja á milli raforkusöluþjónustunnar og leggja þeir sérstaklega áherslu á aðgengi að fyrirtækjum, persónulega þjónustu og einfaldleika í því sambandi.

Þó verður að hafa í huga að raforkuneytendur virðast upplifa afar lítil tengsl í garð í raforkusöluþjónustunnar og leiða hugann að þeim við afar fá tilefni (Paladino og Pandit 2012; Friðrik Larsen, 2014). Í þeim tilfellum sem neytendur leiða hugann helst að fyrirtækjunum er það alla jafna ef upp kemur óánægja, svo sem vegna rafmagnsleysis, óhóflega hárs rafmagnsreiknings eða þegar þjónusta fyrirtækjanna bregst (Paladino og Pandit, 2012). Samkvæmt Lewis (2002) tókst þýskum raforkusöluþjónustunum ekki að koma mikilli hreyfingu á þýska raforkuneytendur þrátt fyrir að hafa lagt ríka áherslu á að efla samband sitt við viðskiptavini með bættri þjónustu.

Þar sem neytendur virðast upplifa raforku svo gott sem sjálfgefna og leiða hugann afar sjaldan að fyrirtækjunum nema þegar upp kemur óánægja (Paladino og Pandit, 2012), mætti leiða að því líkur að framúrskarandi þjónusta skipti neytendur almennt ekki svo miklu máli að öllu öðru óbreyttu. Samkvæmt Hoopes, Madsen og Walker (2003) er þjónustuaðgreining ein og sér ekki sterkur aðgreiningarþáttur til að byggja á, heldur verður slík aðgreining að byggja á samþættingu fleiri þátta, svo sem nýsköpun (e.

innovativeness) og áherslu á heildaránægju viðskiptavina (e. customer centricity) svo hún skili hámarks árangri.

4.1.3 Upprunaaðgreining

Víða erlendis tíðkast það meðal raforkusöluþyrirtækja að aðgreina raforku eftir uppruna hennar. Hefðbundin raforka úr jarðefnaeldsneyti er talin til vara sem hafa lága aðild (e. low involvement) þar sem neytendur skynja litla skuldbindingu í garð vörunnar eða vörumerkisins og lítillar þátttöku er krafist af þeirra hálfu í kaupákvörðunarferlinu (Paladino og Pandit, 2012). Aftur á móti eru neytendur taldir hafa sterkari tengingar í garð grænnar raforku sem framleidd er úr endurnýjanlegum orkugjöfum og hún gjarnan talin með hærri aðild (e. high involvement) en hefðbundin jarðefnaraforka (Pujari, Wright, og Peattie, 2003). Framleiðendur grænnar raforku byggja því aðgreiningu sína mjög gjarnan á uppruna raforkunnar enda er sú aðgreiningin talin skapa meira persónulegt virði fyrir neytendur (Salmela og Varho, 2006; Vliet, 2003; Bird o.fl, 2002; Hartmann og Ibáñez, 2006, 2012; Markard og Truffer, 2006). Með slíkri aðgreiningu er leitast við að skapa aukið óáþreifanlegt og sálfræðilegt (e. psychological) virði fyrir neytendur sem haft getur áhrif á kaupákvörðanir þeirra (Hartmann og Ibáñez, 2012, 2007). Hið aukna virði sem viðskiptavinum grænnar raforku er veitt felst í umhyggju þeirra fyrir náttúrunni (Pujari o.fl, 2003) og upplifuninni eða tilfinningunni sem þeir fá við það að velja umhverfisvæna raforku umfram aðra valkosti. Slík tilfinning er oft nefnd geislabaugsaáhrifin (e. warm glow), með vísan í þá vellíðan sem fylgir áhrifunum og þeirri tilfinningu að viðkomandi hafi jákvæð áhrif á umhverfið (Hartmann og Ibáñez, 2007). Rannsóknir hafa þó verið fremur misvísandi þegar kemur að greiðsluvilja (e. willingness to pay) neytenda fyrir grænni valkosti (Hartmann og Ibáñez, 2007; Heiman og Solomon, 2014; Friðrik Larsen 2014). Rannsókn Heiman og Solomon (2014) leiddi í ljós að til þess að „græn aðgreining“ yrði árangursrík, yrði hún að skapa ákveðinn sameiginleika (e. sense of community) í hugum viðskiptavina og byggja á samfélagslegum venjum og gildum. Þannig gætu fyrirtækin skapað persónulegra virði í hugum þeirra viðskiptavina sem versluðu græna raforku. Þrátt fyrir að raforkuneytendur geri gjarnan mikinn greinarmun á milli annars vegar jarðefnaraforku og hins vegar endurnýjanlegrar raforku, virðast þeir þó ekki gera sérstaklega mikinn greinarmun á milli tveggja eða fleirri grænna valkosta (Kim, Park, Kim, og Heo, 2013). Rannsóknir benda til þess að skýr aðgreining á milli

grænna vöruþilboða sé ekki síður mikilvæg en aðgreining grænnar raforku frá hefðbundinni jarðefnaorku (Rundle-Thiele, Paladino og Apostol, 2008).

Íslenskur raforkumarkaður er að mörgu leyti frábrugðinn erlendum mörkuðum, ekki síst að því leyti að á Íslandi er hlutfall endurnýjanlegrar raforku næstum hundrað prósent (Orkustofnun e.d. e) og um 70% raforkuvinnslu er í höndum sama fyrirtækis (Orkustofnun, 2013 a). Öllu rafmagni er veitt inn á eitt sameiginlegt markaðstorg áður en því er dreift til dreifiveitna og að lokum áfram til söluaðila og neytenda (Þórður Guðmundsson, e.d.) og því er svo gott sem ómögulegt fyrir viðskiptavinum að vita hvaðan raforkan sem þeir neyta á uppruna sinn. Eins og komið hefur fram á um 72% af heildarraforkuvinnslu á Íslandi uppruna sinn í fallvötum og 24% á uppruna í jarðvarma (Landsvirkjun, 2012). Báðar þessar vinnsluaðferðir teljast til endurnýjanlegra orkugjafa og íslenskir neytendur virðast almennt vera vel meðvitaðir um grænan uppruna raforku á Íslandi (Friðrik Larsen, 2014). Hins vegar virðast íslenskir neytendur samt sem áður vera hrifnir af því að geta valið raforku eftir uppruna hennar (Friðrik Larsen, 2014). Í því samhengi er vert að benda á að um það hefur verið deilt á Íslandi hvort vinnsla jarðvarma til raforkuframleiðslu teljist sjálfbær eins og hún er framkvæmd í dag, þrátt fyrir að jarðvarmi flokkist almennt sem endurnýjanlegur orkugjafi (Landsvirkjun, 2012).

4.1.4 Aðrar leiðir til aðgreiningar og virðissköpunar

Aðgreining byggð á verði eða þjónustu virðist í tilfelli raforkusölufyrirtækja ekki vera til þess fallin að skapa einstakar og jákvæðar tengingar í hugum neytenda og ekki bæta miklu virði við vöruþilboð fyrirtækjanna. Upprunaaðgreining virðist hins vegar vera líklegri til að skapa ákveðnum markhópum persónulegra virði sem felst í þeirri tilfinningu sem neytendur upplifa vegna viðskiptanna (geislabaugsáhrif) (Pujari o.fl, 2003).

Samkvæmt Porter og Kramer (2006) geta fyrirtæki aukið virði vöruþilboða sinna með því að bæta við það samfélagslegri vídd og þannig svarað þörfum ákveðinna markhópa sem önnur fyrirtæki geta ekki svarað með sama hætti. Telja þeir að með þeim hætti geti fyrirtæki aðgreint sig frá samkeppnisaðilum og skapað sér samkeppnislega yfirburði. Samkvæmt Hartmann og Ibáñez (2007) byggir stór hluti raforkuneytenda kaupákvæðanir sínar á samfélagslegri skuldbindingu raforkusölufyrirtækja. Rannsóknir benda einnig til þess að skynjuð samfélagsleg og umhverfisleg ábyrgð raforkusölufyrirtækja hafi jákvæð áhrif á ánægju raforkuneytenda og geti mögulega haft

óbein áhrif á tryggð þeirra, sérstaklega þeirra markhópa sem bera umhyggju fyrir náttúrunni og samfélaginu (Wodon, 2000; Lewis, 2001). Ýmsar rannsóknir benda einnig til þess að samfélagsleg frammistaða fyrirtækja geti haft jákvæð áhrif á fjárhagslega frammistöðu þeirra (Economic Intelligence Unit, 2008; Husted og Salazar, 2006). Að mati Hull og Rothenberg (2008) hefur samfélagsleg frammistaða fyrirtækja þó mest áhrif á fjárhagslega frammistöðu fyrirtækja sem hafa litla aðgreiningu.

Vaxandi áhyggjur almennings af umhverfismálum og framtíð jarðar hafa valdið því að þarfir neytenda hafa dýpkað og fyrirtæki þurfa í ríkara mæli að leitast við að uppfylla þessar dýpri þarfir (Porter og Kramer, 2006; Kotler o.fl, 2010). Virðissköpun fyrirtækja þarf því að fela í sér áherslu á þessar breyttu þarfir ef fyrirtæki ætla sér að ná langtímaárangri í nútíma markaðsumhverfi (Husted og Allen, 2008; Kotler o.fl, 2010). Sífelld fleiri fyrirtæki um allan heim eru í ríkara mæli farin að leitast við að bregðast við þessum breyttu þörfum og svara þeim með einum eða öðrum hætti. samfélagsábyrgð fyrirtækja (e. corporate social responsibility) hefur til að mynda með tímanum orðið að mikilvægu og oft árangursríku markaðstóli fyrir fyrirtæki sem leitast við að skapa virði sem mætt getur dýpri þörfum viðskiptavina (Cravens og Piercy, 2013). Skynjun viðskiptavina á umhverfislegum- og samfélagslegum skuldbindingum fyrirtækja getur haft mikil áhrif á ánægju viðskiptavina og því er samfélagsábyrgð raforkusölu fyrirtækja sífelld að verða stærri og mikilvægari þáttur í markaðsstarfi raforkusölu fyrirtækja (Hartmann og Ibáñez, 2007). Í næsta kafla verður fjallað nánar um hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja*, uppruna þess og skilgreiningar auk þeirra fjölmörgu leiða sem fyrirtæki geta farið við framkvæmd samfélagslegrar ábyrgðar. Að auki verður fjallað um mögulegan ávinning þess að aðgreina fyrirtæki byggt á samfélagslegri ábyrgð og þær hindranir sem geta orðið á vegi fyrirtækja sem hyggjast aðgreina sig með slíkum hætti.

5 Samfélagsábyrgð fyrirtækja

Krafa almennings um samfélagslega ábyrga hegðun fyrirtækja er sífellt að verða háværingi (Kaptein, Kooning, Tulder, og Vliet, 2007). Þessi aukni þrýstingur almennings í garð fyrirtækja er gjarnan álitinn fela í sér kvaðir fyrir fyrirtæki en ýmsir hafa þó bent á að í þessum þrýstingi felist ekki síður tækifæri til að skapa viðskiptavinum aukið virði í viðskiptum sínum og skapa fyrirtækjunum sjálfum samkeppnislega yfirburði (Husted og Allen, 2008; Porter og Kramer, 2011, Kotler o.fl, 2010).

Á íslensku er hugtakið *corporate social responsibility* annars vegar þýtt sem *samfélagsábyrgð fyrirtækja* og hins vegar sem *samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja*. Í þessari ritgerð verður notast við báðar þessar þýðingar eftir því sem best þykir henta hverju sinni.

5.1 Kenningar

Almennt er talað um að upphaf hugmyndarinnar um samfélagsábyrgð fyrirtækja megi rekja til bókar Howards R. Bowen, *Social responsibilities of the busienessman* frá árinu 1953 (Carroll, 1999). Ekki eru allir sammála um hlutverk fyrirtækja og skyldur þeirra til samfélagsins en tvær kenningar hafa einkum verið ríkjandi hvað varðar þessi viðhorf: hluthafakenningin og hagaðilakenningin.

Hluthafakenningin (e. *shareholder approach*) er kennd við bandaríska hagfræðinginn Milton Friedman en samkvæmt kenningunni er eina skylda fyrirtækja gagnvart samfélaginu að auka hagnað sinn með því að fylgja almennt samþykktum leikreglum. Friedman taldi að samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja væri sóun sem drægi úr hagnaði hluthafa og væri ekki til þess fallin að styrkja fyrirtækin (Friedman, 1962; Friedman, 1970).

Hagaðilakenningin (stakeholder approach) gengur út á þá hugmynd að fyrirtæki séu hluti af stærri heild og að þeim beri skylda til að taka tillit til allra hagaðila samfélagsins sem þau snerta með starfsemi sinni og við ákvarðanatökur sínar (Kotler og Lee, 2005). Með hagaðilum er átt við alla þá sem geta haft áhrif á eða orðið fyrir áhrifum af

starfsemi fyrirtækis, svo sem hluthafar, eigendur, starfsfólk, fjölskyldur starfsfólksins, birgjar, verkalýðsfélög, frjáls félagasamtök (e. NGO's) og það umhverfi sem fyrirtækið sækir sínar auðlindir í (Business Dictionary, e.d.b; Kotler o.fl, 2010). Samkvæmt hagaðilakenningunni eru fyrirtækin og samfélagið hvort öðru háð og þurfa að geta treyst á hvort annað. Fyrirtækin þurfa á heilbrigðu samfélagi að halda til að geta starfað og samfélagið þarf að sama skapi á heilbrigðum fyrirtækjum að halda til að viðhalda heilbrigðu samfélagi (Kotler og Lee, 2005).

5.2 Skilgreiningar

Samfélagsábyrgð fyrirtækja er fremur flókið og víðtækt hugtak sem gerir það að verkum að erfitt hefur reynst að skilgreina það með afgerandi hætti (Brunk, 2009). Flestar nútíma skilgreiningar taka þó mið af áður nefndri hagaðilakenningu. Samkvæmt Festu, sem er miðstöð samfélagsábyrgðar fyrirtækja á Íslandi, felst samfélagsábyrgð fyrirtækja í því að:

„[fyrirtæki] axli ábyrgð á þeim áhrifum sem þau hafa á fólk og umhverfið. Samfélagsábyrgð fyrirtækja miðar að jafnvægi þar sem úr verður gagnkvæmur ávinningur fyrir samfélagið og fyrirtækin sjálf. Ábyrg félög eru þau sem með markvissum hætti skipuleggja starfsemi sína þannig að þau skaði ekki samfélagið og umhverfið heldur hafi jákvæð áhrif á þróun samfélagsins“

(Festa, e.d).

Samkvæmt Staðlaráði snýst samfélagsábyrgð um að fyrirtæki axli ábyrgð sína með gegnsæjum og siðferðislegum hætti og fylgi gildandi lögum og alþjóðlega viðteknum viðskiptaháttum til að stuðla að sjálfbærri þróun (Festa, e.d).

Samkvæmt nýjustu skilgreiningu Evrópusambandsins (ESB) snýst samfélagsábyrgð um að fyrirtæki samþætti ýmsa samfélagslega þætti inn í starfshætti sína, svo sem umhverfisþætti, siðferðisþætti, mannréttindi og neytendamál. Slíkri samþættingu er ætlað að skapa sameiginlegt virði fyrir eigendur, hagaðila og samfélagið og draga úr hugsanlegum skaðlegum áhrifum (Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins, 2011).

Segja má að samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja felist í því að fyrirtæki axli umhverfis-, efnahags-, og samfélagslega ábyrgð á þeim áhrifum sem ákvarðanir og starfsemi þeirra hafa umhverfi og samfélag. Þó að mörg ríki séu farin að leggja ríkari kröfur og skyldur á fyrirtæki um að sýna samfélagslega ábyrgð með ápreifanlegum hætti, er almennt samkomulag um það á Íslandi að fara sjálfviljugu leiðina við innleiðingu slíkrar stefnu og

fyrirtækum í sjálfsveld sett hvort þau gera það eða ekki (Samtök atvinnulífsins, 2004). Segja má að samfélagsábyrgð fyrirtækja feli í sér sjö meginþætti sem snúa að fyrirtækjum og stofnunum. Þessir þættir eru (1) ábyrgð, (2) gegnsæi, (3) siðleg hegðun, (4) virðing fyrir hagsmunum þeirra sem reiða sig á fyrirtækið, (5) löghlýðni, (6) virðing fyrir alþjóðlegum viðmiðum um hegðun og (7) virðing fyrir mannréttindum (Guðrún Rögnvaldsdóttir, 2011).

Þar sem hugtakið er mjög opið og útfærsla þess og framkvæmd skilin eftir í höndum fyrirtækjanna sjálfra getur þótt fremur flókið fyrir fyrirtæki að innleiða slíka stefnu með árangursríkum hætti. Alþjóðlegar leiðbeiningar hafa því verið mótaðar fyrir fyrirtæki og teknir upp staðlar til að meta stöðu og árangur fyrirtækja á þessu sviði, sjá til dæmis UN Global compact (United Nations, e.d.), Global reporting initiative (GRI) (Global reporting initiative, e.d.) og ISO 26000 staðalinn (ISO, e.d.).

5.3 Framkvæmd samfélagsábyrgðar

Samfélagsábyrgð fyrirtækja er sífellt að verða fyrirferðarmeira hugtak í markaðsfræðunum og sífellt fleiri stjórnendur fyrirtækja eru farnir að sjá tækifæri í innleiðingu stefnu um samfélagslega ábyrgð til virðissköpunar (Lee, 2008). Lengi vel var litið á samfélagsábyrgð og rekstur (e. management) fyrirtækja sem tvo aðskilda þætti sem báðir áttu að skila ávinningi hvor með sínum hætti. Með samfélagsábyrgð var lögð áhersla á samfélagslegan ávinning og í rekstri fyrirtækja var lögð áhersla á fjárhagslegan ávinning fyrirtækja. Í dag er samfélagsábyrgð orðin hluti af rekstri margra fyrirtækja í stað þess að vera sjálfstæð ytri eining (Husted og Allen, 2001; Porter og Kramer, 2002) og umræðan um samfélagsábyrgð fyrirtækja hefur á alþjóðavísu verið að færast frá spurningunni *hvort yfir í hvernig* skuli framkvæma slíka stefnu (Smith, 2003).

Skilgreiningar á samfélagsábyrgð fyrirtækja fela almennt ekki í sér nákvæmar útlistanir á því hvernig fyrirtækjum er ætlað að framkvæma samfélagslega ábyrgð, heldur er fyrirtækjum gefið ákveðið svigrúm til að aðlaga stefnuna að sinni starfsemi og sínu samfélagi. Fyrirtæki geta því tekið upp samfélagslega ábyrgð með afar misjöfnum hætti og í misjöfnum tilgangi, enda spannar samfélagsábyrgð mjög stóran skala, allt frá styrkjum til íþróttar- og góðgerðarmála til náttúruverndar- og mannréttindamála svo eitthvað sé nefnt.

Samkvæmt Kotler og Lee (ártal) má setja flest allt samfélagslegt frumkvæði fyrirtækja undir sex yfirflokkum; (1) málefna kynningu (e. cause promotion), (2) málefna markaðssetningu (e. cause-related marketing), (3) samfélagslega markaðssetningu (e. corporate social marketing), (4) góðgerðarmál (e. corporate philanthropy) (5) sjálfbærni starf (e. community volunteering) og (6) samfélagslega ábyrga viðskiptahætti (e. socially responsible business practices). Undir þessum flokkum falla svo fjölmargir þættir sem talist geta samfélagslega ábyrgir af einum eða öðrum hætti.

Ástæður þess að fyrirtæki taka upp stefnu um samfélagslega ábyrgð geta verið ýmskonar. Sum fyrirtæki taka upp samfélagslega ábyrgð af skipulagsástæðum, önnur sem varnaraðferð og enn önnur taka upp samfélagslega ábyrgð af hugsjón (Vogel, 2005). Samkvæmt Öberseder, Schlegelmilch og Murphy (2013) má tala um þrjú stig skuldbindingar við innleiðingu stefnu um samfélagsábyrgð fyrirtækja. Á fyrsta stigi eru fyrirtæki sem hafa lágmarks skuldbindingu við stefnuna. Fyrirtæki á þessu stigi hafa oftast tekið upp samfélagslega ábyrgð vegna ytri þrýstings en ekki af eigin frumkvæði. Tilgangur samfélagslegrar hegðun slíkra fyrirtækja er oftast sá að njóta fjárhagslegs ávinnings þess að geta talist samfélagslega ábyrg en ekki að gera samfélaginu eða umhverfinu sem mest gagn. Ábyrgð fyrirtækisins gagnvart hogaðilum nær alla jafna bara yfir þá sem standa fyrirtækinu næst, svo sem hluthafa, starfsfólk og viðskiptavinum. Fyrirtæki á öðru stigi innleiða samfélagslega ábyrgð vegna þess að þau hafa áhuga á að hafa jákvæð áhrif á samfélagið en skortir þó ýmsar stoðir til að geta sett samfélagsábyrgð í framkvæmd. Almennir starfsmenn vita oft ekki af stefnunni og eru almennt ekki hluti af henni. Á þriðja og efsta stigi skuldbindingar eru fyrirtæki sem innleiða samfélagsábyrgð vegna eigin sannfæringar eða hugsjónar og leggja mikla áherslu á að framkvæmd stefnunnar hafi jákvæð áhrif á samfélagið. Slík fyrirtæki leggja sig fram við að auka vitund um samfélagsábyrgð meðal starfsfólks og virkja það til að taka þátt í samfélagslegri starfsemi fyrirtækisins. Fyrirtæki á efsta stiginu leitast gjarnan við að skilja þarfir hogaðila sinna og telja sig ábyrga gagnvart þeim öllum.

Þegar fyrirtæki ætla sér að verða samfélagslega ábyrgt skiptir öllu máli hvernig viðskiptavinir og markhópar þess fyrirtækis skynja samfélagslegt frumkvæði þess. Orðspor fyrirtækja skiptir til að mynda miklu máli þegar kemur að framkvæmd

samfélagslegrar ábyrgðar (Fombrun og Shanley 1990). Fyrirtæki sem hafa mjög jákvætt orðspor eru gjarnan talin trúverðugri og því er líklegra að áhrif samfélagslegrar ábyrgðar verðir sterkari og hún talin trúverðugri af neytendum. Slæmt orðspor fyrirtækja getur hins vegar dregið mjög úr áhrifunum og vakið upp tortryggni (Yoon, Gürhan-Canli og Schwarz, 2006). Fyrirtæki sem hafa fremur hlutlaust orðspor eru þó mun líklegri til að njóta meiri viðskiptalegs ávinnings af samfélagslegri ábyrgð en fyrirtæki sem hafa jákvætt orðspor (Strahilevitz, 2003).

Það getur einnig haft mikil áhrif á skynjun neytenda hvaða hvatar liggja að baki þegar fyrirtæki tekur upp samfélagslega ábyrgð og hvort það sé hugsað sem fyrirbyggjandi (e. proactive) aðgerð eða sem varnaraðgerð (e. reactive). Auk þess sem höfuðmáli skiptir hversu mikið samræmi er á milli annars vegar samfélagslegs frumkvæðis fyrirtækisins og hins vegar kjarnastarfsemi þess. Til að gefa sem bestan árangur skiptir það miklu máli að samfélagsleg þátttaka fyrirtækis endurspegli hjarta og sál fyrirtækisins að sem mestu leyti (Becker-Olsen, Cudmore og Hill, 2006; Porter og Kramer, 2006).

5.4 Stefnumiðuð samfélagsábyrgð

Segja má að vörumerki og samfélagsábyrgð fyrirtækja séu sitthvor hliðin á sama peningnum (Deigendesh 2009) enda hefur allt sem fyrirtæki gera áhrif á ferli uppbyggingar vörumerkja þeirra (Ries og Ries, 1998). Fjölmargar rannsóknir hafa sýnt fram á jákvæð áhrif samfélagsábyrgðar fyrir fyrirtæki. Má þar nefna sem dæmi fjárhagsleg áhrif (Economic Intelligence Unit, 2008; Husted og Salazar, 2006), áhrif á neytendahegðun einstaklinga (Becker-Olsen o.fl, 2006), jákvæðari ímynd fyrirtækja (Popoli, 2011; Wu og Wang, 2014) og aukið vörumerkjavirði (Husted og Allen, 2001; Hoeffler og Keller, 2002). Í sumum tilfellum hefur samfélagsleg ábyrgð auk þess orðið grundvöllur aðgreiningar fyrirtækja (Porter og Kramer, 2006).

Það er þó ekki sjálfgefið að öll fyrirtæki sem gefa sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg njóti árangurs þess. Stefna fyrirtækja um samfélagslega ábyrgð getur verið af ýmsum toga, verið misjafnlega djúp og frumkvæði þeirra getur verið í misjafnlega miklu samræmi við kjarnastarfsemi fyrirtækjanna. Í flestum nútíma skilgreiningum á samfélagslegri ábyrgð fyrirtækja er lögð rík áhersla á að samfélagsábyrgð fyrirtækja hafi gagnkvæman ávinning fyrir fyrirtæki og hagaðila og að hún sé samþætt að kjarnastarfsemi fyrirtækjanna. Samfélagsleg ábyrgð sem samþætt er kjarnastarfsemi er

gjarnan nefnd stefnumiðuð samfélagsábyrgð (e. strategic social responsibility) og er nú til dags oft nefnd ein af víddum markaðsfærslu fyrirtækja (Cravens og Piercy, 2013). Með stefnumiðaðri samfélagsábyrgð (e. strategic social responsibility) er átt við það þegar hagsmunir samfélagsins og fyrirtækisins fléttast saman og samfélagslegt frumkvæði er beintengt kjarnastarfsemi fyrirtækisins (Porter og Kramer, 2006; Husted og Allen, 2001). Flestir eru sammála um að stefnumiðuð samfélagsábyrgð sé lykillinn að árangri fyrirtækja sem innleiða samfélagslega ábyrgð þar sem hún getur hún orðið hluti af virðistilboði fyrirtækisins, ímynd þess og ákvarðanatökum og getur orðið grundvöllur aðgreiningar þess frá samkeppnisaðilum (Husted og Allen, 2001; Kotler og Lee, 2005; Hoeffler og Keller, 2002). Það er einnig mikilvægt að samfélagsábyrgð sé stefnumiðuð, eigi hún að skapa bæði fyrirtækjum og samfélaginu raunverulegan ávinning (Porter og Kramer, 2006; Du o.fl, 2007; Öberseder o.fl, 2013).

5.5 Helstu hindranir

Samkvæmt fjölmörgum rannsóknum eru neytendur almennt sagðir hliðhollari fyrirtækjum sem eru samfélagslega ábyrg og líklegri til að eiga viðskipti við þau fyrirtæki umfram önnur. Aðrir benda þó á að samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja hafi þrátt fyrir niðurstöður rannsókna ekki eins mikil áhrif á kauphegðun neytenda í raunveruleikanum og að ekki sé alltaf samræmi á milli þess sem fólk segir og þess sem það gerir (Castaldo, Perrini, Misani og Tencati, 2008; Pomeroy og Dolnicar, 2009). Rannsóknir á tengslum samfélagsábyrgðar og fjárhagslegrar afkomu fyrirtækja hafa einnig verið mjög misvísandi í gegnum tíðina. Á meðan sumar rannsóknir sýna fram á jákvætt samanband (Tang, Hull og Rothenberg, 2012), sýna aðrar fram á hlutlaust samand (McWilliams og Siegel, 2001) og enn aðrar sýna fram á neikvætt samband (Wright og Ferris, 1997).

Eins og komið hefur fram er hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja* mjög opið og víðtækt hugtak og gefur því stjórnendum fyrirtækja ákveðið svigrúm til að túlka það með sínum eigin hætti. Þar sem skýra afmörkun hugtaksins vantar, getur reynst afar erfitt að draga upp skýra mynd af samfélaglegri stefnu fyrirtækja eða mæla árangur hennar fyrir fyrirtæki eða ólíka hagaðila þess. Hægt er að horfa á samfélagslega ábyrgð frá fjölmörgum sjónarhornum og víddum og það getur verið mjög misjafnt á milli einstaklinga frá hvaða sjónarhorni litið er á það (McWilliams, Siegel, og Wright, 2006).

Neytendum þykir hugtakið gjarnan mjög flókið og þykir erfitt að afmarka það og stjórnendur fyrirtækja eiga að sama skapi oft erfitt með átta sig á því hvers konar samfélagslegt frumkvæði hentar þeirra starfsemi og hversu djúp skuldbinding þeirra ætti að vera (Öberseder o.fl, 2013). Tortryggni gætir oft í garð þeirra hvata sem liggja að baki samfélagslegri ábyrgð og samfélagsleg þátttaka fyrirtækja er oft álitin spretta eingöngu af hagnaðarvon fyrirtækjanna. Slíkt getur torveldað fyrirtækjum að njóta hámarks ávinnings þess að vera samfélagslega ábyrg og getur jafnvel snúist upp í andhverfu sína ef ekki er vandað til verka (Du, Bhattacharya, og Sen, 2010). Tortryggni neytenda í garð samfélagsábyrgðar fyrirtækja á sér gjarnan rætur í ómarkvissri og handahófskenndri stefnu fyrirtækja sem er ekki í nægu samræmi við kjarnastarfsemi þeirra (Porter og Kramer, 2006). Slík stefna er eðli málsins samkvæmt ekki líkleg til að skila fyrirtækjum fjárhaglegum ávinningi (Tang o.fl, 2012).

Í tengslum við hugtakið *samfélagsleg ábyrgð* hefur einnig sprottið upp hugtakið *grænþvottur* (e. green washing). Með grænþvotti er átt við samfélagslegar athafnir fyrirtækja sem hafa aðeins þann tilgang að fegra ímynd þeirra (Jahdi og Acikdilli, 2009). Grænþvottur fyrirtækja kemur þó ekki aðeins til af slæmum ásetningi, heldur getur vanþekking og áhugaleysi stjórnenda á samfélagslegri ábyrgð einnig valdið því að framkvæmd stefnunnar verður handahófskennd, ómarkviss og ótrúverðug og ekki í nægu samræmi við starfsemi eða gildi fyrirtækjanna (Goodwin, 2009).

Samkvæmt Becker-Olsen o.fl (2006) getur skipt miklu máli hvort fyrirtæki taki upp samfélagslega ábyrgð sem fyrirbyggjandi aðgerð (e. proactive) eða sem varnaraðgerð (e. reactive) en neytendur eru líklegri til að vera tortrygnari í garð fyrirtækja sem taka upp samfélagslega ábyrgð sem varnaraðgerð, sérstaklega ef hún er ekki í miklu samræmi við starfsemi og gildi fyrirtækisins sjálfs. Sýnileiki (e. visibility) er einnig afar mikilvægur þegar kemur að samfélagslegu framtaki fyrirtækja, sérstaklega ef virðissköpun fyrirtækis felst í samfélagslegri ábyrgð. Ef fyrirtæki ætlar að byggja aðgreiningu á samfélagslegri ábyrgð er grundvallaratriði að það komi aðgreiningunni til skila til sinna markhópa (Husted og Allen, 2008). Hins vegar virðist vitund almennings um samfélagslega ábyrgð fyrirtækja vera fremur lítil (Du o.fl, 2010) og neytendur verða gjarnan tortrygnir í garð fyrirtækja sem auglýsa samfélagslega ábyrgð sína (Pomering og Dolnicar, 2009; Du o.fl,

2010). Það getur því verið afar vandasamt að koma samfélagslegri ábyrgð fyrirtækja til skila á þann hátt að það skaði ekki fyrirtækið (Elving, 2013).

5.6 Samfélagsábyrgð sem aðgreining

Eins og komið hefur fram geta margir þættir haft áhrif á þann árangur sem hlotist getur af stefnu fyrirtækja um samfélagslega ábyrgð. Stig skuldbindingar og þeir hvatar sem liggja að baki skipta miklu máli ef byggja á aðgreiningu fyrirtækja á samfélagslegri ábyrgð. Að margra mati fellst lykillinn að árangursríkri stefnu um samfélagslega ábyrgð í samþættingu að kjarnastarfsemi og gildum fyrirtækis, því þannig getur fyrirtækið skapað sem mest traust (Porter og Kramer, 2006). Margir eru einnig sammála um að slík stefna geti verið uppspretta mikilla verðmæta (Fombrun og Shanley 1990; Husted og Allen, 2008; Du o.fl, 2010,). Aðgreining sem byggð er á stefnumiðaðri samfélagsábyrgð er mun líklegri til að hafa jákvæðari áhrif en samfélagsábyrgð sem ekki er stefnumiðuð þar sem hagaðilar eru líklegri til að veita samfélagslegu frumkvæði fyrirtækisins meiri athygli og vantroysta því síður (Du o.fl, 2007).

Þó nokkur dæmi eru til um fyrirtæki sem aðgreina sig og staðfæra algerlega út frá samfélagslegri ábyrgð. Sem dæmi mætti nefna snyrtivöru fyrirtækið The Body Shop. Þegar Body Shop kom fyrst til sögunnar var algengt að snyrtivöru fyrirtæki notuðu verða aðgreiningu eða byggðu aðgreiningu sína á ímynd. Body Shop byggði stefnu sína og starfsemi fyrst og fremst á samfélagsábyrgð og öll starfsemi fyrirtækisins endurspegladi þá aðgreiningu. Fyrirtækið var það fyrsta til að staðfæra sig og aðgreina með þessum hætti og náði töluverðum yfirburðum sem slíkt, þrátt fyrir að önnur snyrtivöru fyrirtæki tækju upp sömu aðferð síðar meir (Husted og Allen, 2008).

Fyrirtæki geta skapað viðskiptavinum sínum virði með því að gæða vöru tilboð sín tengingu við samfélagslega ábyrgð í hugum þeirra (Husted og Allen, 2008) og aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð getur gert fyrirtækjum kleift að byggja upp tilfinningaleg og jafnvel andleg tilfinningatengsl við neytendur (Meyer 1999).

Samkvæmt Du o.fl (2007) eru neytendur gjarnan meðvitaðri um hvað fyrirtækið sem aðgreinir sig byggt á samfélagslegri ábyrgð er að gera til að bæta samfélagið og hafa meiri trú á því að frumkvæði þess sé raunverulegt.

Du o.fl (2007) sýndu einnig fram á að meðal fyrirtækja sem aðgreina sig byggt á samfélagslegri ábyrgð, sé ávinningur fyrirtækjanna töluvert meiri en þeirra sem aðgreina

sig frekar út frá öðrum hefðbundnari þáttum, svo sem gæðum vöru. Samfélagsleg ábyrgð í markaðsstarfi getur þannig orðið grundvöllur aðgreiningar vegna þeirra jákvæðu áhrifa sem sem hún hefur á ímynd fyrirtækja (Lichtenstein, Drumwright og Braig 2004). Til að aðgreiningin skili sem mestum árangri er mikilvægt að hún sé í takti við styrkleika fyrirtækisins (Porter og Kramer, 2002) og að ávinningur samfélagsins af starfsemi fyrirtækisins sé raunverulegur og sýnilegur (Husted og Allen, 2001). Að mati Kotlers o.fl (2010) er skynsamlegast fyrir fyrirtæki að byggja aðgreiningu sína á gegnsæi, samskiptum á einstaklingsgrundvelli og skilvirkri notkun auðlinda ætli þau sér að ná árangri í breyttu markaðsumhverfi framtíðarinnar þar sem þarfir viðskiptavina eru sífellt að verða dýpri og breiðari.

5.7 Samfélagsábyrgð raforkufyrirtækja

Að mati Husted og Allen (2008) hentar aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð sérstaklega vel fyrirtækjum sem starfa á mörkuðum þar sem frjálsræði hefur verið aukið (e. deregulated markets) og fyrirtækjum sem tengd eru nýtingu náttúruauðlinda í hugum neytenda. Erlendar rannsóknir hafa einnig sýnt að stefna fyrirtækja um samfélagslega ábyrgð geti verið sérstaklega árangursrík fyrir fyrirtæki á mörkuðum þar erfitt er að aðgreina vöruþilboð (Husted og Allen, 2008; Fombrun og Shanley, 1990). Vegna þeirra jákvæðu áhrifa sem samfélagsleg ábyrgð getur haft á orðspor fyrirtækja á slíkum mörkuðum, getur hún orðið grundvöllur virðissköpunar þeirra og lykillinn að samkeppnislegum yfirburðum (Fombrun og Shanley, 1990).

Þó að umræðan um samfélagsábyrgð fyrirtækja hafi farið fremur hægt af stað á Íslandi er margt sem bendir til þess að krafan um að fyrirtæki sýni ábyrga hegðun sé einnig að aukast hér á landi (Snjólfrur Ólafsson; Brynhildur Davíðsdóttir; Lára Jóhannsdóttir, 2014; Harpa Dís Jónsdóttir, 2009). Höfundur er ekki kunnugt um að rannsóknir hafi verið gerðar á árangri aðgreiningar byggðri á samfélagslegri ábyrgð meðal raforkusöluþyrirtækja en fjölmörg raforkusöluþyrirtæki víðs vegar um heim hafa þó tekið upp stefnu um samfélagslega ábyrgð og birt skýrslur um framkvæmdina á heimasíðum sínum (sjá til dæmis: CHUBU Electric power, e.d; Furukawa Electric, 2014; og Green Mountain Energy, 2011). Það er þó ekki sjálfgefið að aðgreining þessara fyrirtækja eða staðfærsla byggji að öllu leyti á slíkri stefnu. Í rannsóknum á raforkumörkuðum er algengt að sjónum sé beint að sjálfbærni í tengslum við uppruna

raforku og fyrirtæki aðgreina sig gjarnan byggt á grænum uppruna raforkunnar. Með slíkri aðgreiningu leitast fyrirtækin við að skapa afmörkuðum hópi viðskiptavina persónulegt virði og skapa jákvæðar tilfinningalegar tengingar í hugum þeirra (Paladino og Pandit 2012; Wodon, 2000; Lewis, 2001).

Sífelld fleiri eru farnir að líta á samfélagslega ábyrgð fyrirtækja sem svar við þörfum neytenda og leið til að bæta samkeppnisstöðu sína (Husted og Allen, 2008; Porter og Kramer, 2002). Þó að almennt sé því haldið fram að hvaða fyrirtæki sem er geti verið samfélagslega ábyrgt, er það þó ekki sjálfgefið að hvaða fyrirtæki sem er geti byggt aðgreiningu sína á samfélagslegri ábyrgð (Öberseder o.fl, 2013). Í því sambandi er afar mikilvægt að fyrirtæki átti sig á því hvers konar hegðun og ákvarðanir af þeirra hálfu eru skynjaðar sem samfélagslega ábyrgar eða óábyrgar í hugum neytenda og með hvaða hætti neytendur vilja sjá fyrirtækin framkvæma samfélagslega ábyrgð sína (Galavielle, 2004).

Til að geta skapað viðskiptavinum sínum virði og byggt upp mikilvæg viðskiptasambönd verða fyrirtæki fyrst og fremst að vita hverjar þarfir, langanir og væntingar viðskiptavina þeirra eru. Þær upplýsingar geta fyrirtækin notað til að ná samkeppnislegum yfirburðum með því að skapa rétt samansett virðistilboð fyrir vel skilgreinda markhópa (Silk, 2006). Í næsta kafla verður fjallað um rannsókn höfundar á viðfangsefninu þar sem markmiðið var að leita svara við því hvort að aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð geti bætt auknu virði við vörutilboð raforkusöluþyrirtækja.

6 Aðferðarfræði

Í þessum kafla verður fjallað um aðferðarfræði rannsóknar, gagnaöflun og markmið.

6.1 Gagnaöflun

Ritgerð þessi byggir á bæði fyrstu og annars stigs gögnum. Fyrstu stigs gögnum var aflað með rýnihóparannsókn (e. focus group) sem er meginindleg rannsóknaraðferð. Annars stigs gögn eru fyrirbyggjandi gögn sem þegar hefur verið aflað í einhverjum tilgangi. Meginuppistaða annars stigs gagna sem stuðst var við við gerð þessarar ritgerðar eru í formi ritrýndra fræðigreina eða bóka en auk þess studdist höfundur við ýmiskonar skýrslur og vefheimildir.

Að lokinni gagnaöflun voru rýnihópaviðtölin afrituð orðrétt á 46 blaðsíður. Viðtölin voru þá lesin yfir aftur og leitað eftir þeim sem síðan voru flokkuð í yfir- og undirþemu og þau kortlögð með aðstoð forritsins Mind Manager.

6.2 Aðferð

Til að svara rannsóknarspurningu þessarar ritgerðar var notast við rannsóknaraðferð Vancouverskólans í fyrirbærafræði, sem er eigindleg aðferðafræði. Aðferðin byggir á því að hver einstaklingur upplifi veröldina á sinn eigin hátt og að sýn hans og viðhorf séu mótuð af allri fyrri reynslu. Fyrirbærafræði telst því henta afar vel til að öðlast dýpri skilning á hugarheimi viðmælenda (Sigríður Halldórsdóttir, 2003). Eigindlegar rannsóknaraðferðir snúast um greiningu orða, mynda, myndbanda eða hluta. Þær gefa dýpri skilning og innsýn inn í viðfangsefnið og gera rannsakanda kleift að setja sig í spor svarenda. Eigindlegur rannsakandi leitast við að skilja samhengi, öðlast innsæi, túlka og skilja hugarheim svarenda með það að markmiði að öðlast skilning á lífheimi þeirra. Rannsakandinn reynir að lýsa því hvernig svarendur túlka heim sinn og reynslu og leitar að mynstri, eða rauðum þræði í upplifun þeirra án þess þó að hafa það að markmiði að geta alhæft um niðurstöður yfir á stærra þýði (Malhotra og Birks, 2006).

Rýnihópur er hópur sem alla jafna telur 6 – 8 einstaklinga sem sitja saman í afmörkuðu rými og ræða um tiltekið viðfangsefni undir stjórn rannsakanda. Höfundur taldi eigindlega rýnihóparannsókn heppilegri aðferð en framkvæmd meginindlegrar

könnur fyrir þessa rannsókn, enda gæti hún gefið dýpri niðurstöður. Viðfangsefnið er þess eðlis að höfundur taldi að megindleg könnun, til að mynda í formi hefðbundinnar netkönnunar myndi hugsanlega ekki gefa rétta mynd af skoðunum og viðhorfum neytenda. Neytendur hafa mjög takmarkaða þekkingu á raforkumarkaðnum og hugsa almennt lítið um hann dags daglega (Paladiono og Pandit, 2012; Friðrik Larsen, 2014). Hugtakið samfélagsábyrgð fyrirtækja er einnig hugtak sem fólk skilur og túlkar á mjög mismunandi hátt (Becker-Olsen o.fl, árt) og því getur verið erfitt að komast að sannfærandi niðurstöðu um viðhorf og upplifun fólks á hugtakinu í gegnum netkönnun. Með rýnihóparannsókn gefst rannsakanda tækifæri til að kafa dýpra í hugarheim svarenda og fá persónulegri svör. Helstu kostir rýnihóparannsóknar eru þeir að rannsakandi getur áttað sig á helstu niðurstöðum á meðan rannsóknin fer fram. Hann getur fylgst með svipbrigðum og raddblæ svarenda sem getur gefið rannsókninni aukna dýpt. Rýnihóparannsókn getur einnig gefið nýjar og áhugaverðar upplýsingar sem hefðu hugsanlega ekki komið fram við annars konar rannsókn (Malhotra og Birks, 2006).

Ýmsar takmarkanir geta þó einnig fylgt eigindlegum viðtalsrannsóknnum á borð við rýnihópa. Svör viðmælenda geta litast af því sem þeir telja að aðrir vilji heyra. Þeim getur þótt óþægilegt að tjá skoðanir sínar innan um hóp fólks eða innan um ókunnuga eða þótt óþægilegt að samtalið sé hljóð- eða myndritað. Rannsakandi getur auk þess haft áhrif á gang samtalanna með meðvitaðri eða ómeðvitaðri hlutdrægni. Einstakir þátttakendur geta haft mjög mikil áhrif á hópflæðið, til dæmis með því að tjá sig mjög mikið eða mjög lítið. Þar sem úrtak rýnihóparannsóknar er mjög lítið og einstaka þátttakendur geta haft mjög mikil áhrif, leyfa niðurstöður eigindlegra rannsókna ekki að alhæft sé yfir á stærra þýði (Malhotra og Birks, 2006).

6.3 Markmið

Markmið þessarar rannsóknar er að svara eftirfarandi rannsóknarspurningu:

- Getur aðgreining byggð á samfélagsábyrgð fyrirtækja aukið virði vöruþjónuðra raforkusöluþjónuðra í hugum viðskiptavina?

Til að geta svarað spurningunni var rannsókninni skipt niður í þrjá hluta þar sem markmið fyrsta hlutans var að kanna almennt viðhorf þátttakenda rannsóknarinnar til raforkusöluþjónuðra. Markmið annars hlutans var að kanna hvort þátttakendur skynjuðu einhvern mun á milli raforkusöluþjónuðra og hvernig þeir myndu vilja sjá þessi

fyrirtæki aðgreina sig. Markmið þriðja hlutans var að kanna viðhorf þátttakenda til hugtaksins *samfélagsábyrgð fyrirtækja* og leita svara við því hvernig aðgreining raforkusölu­fyrirtækja sem byggð væri á samfélagsábyrgð yrði mögulega skynjuð í þeirra huga.

7 Rýnihóparannsókn

Í þessum kafla verður fjallað um framkvæmd rýnihóparannsóknarinnar, þátttakendur hennar og niðurstöður.

7.1 Framkvæmd

Höfundur auglýsti eftir þátttakendum í rýnihóparannsókn á Fésbókarsíðu sinni og fékk fjölskyldumeðlimi til að aðstoða við öflun þátttakenda, ýmist á sínum eigin Fésbókarsíðum eða vinnustöðum. Tvær rýnihóparannsóknir voru framkvæmdar í húsakynnum Háskóla Íslands. Fyrri rannsóknin fór fram laugardaginn 7. febrúar 2015, kl 11:00 þar sem níu af þeim ellefu einstaklingum sem höfðu boðað sig mættu og tóku þátt í rannsókninni, fimm konur og fjórir karlmenn á aldrsbilinu 26 til 67 ára. Rannsóknin stóð yfir í um eina klukkustund. Seinni rannsóknin fór fram mánudaginn 30. mars 2015, kl 18:30 þar sem 9 þátttakendur mættu, 5 konur og 4 karlmenn á aldrinum 29 – 47 ára. Þátttakendum var boðið upp á drykki, Subway samlokur og kex á meðan á rannsókninni stóð.

Höfundur studdist við fyrirfram ákveðinn spurningaramma sem innihélt fremur opnar spurningar sem buðu upp á að spurt yrði nánar út í þau svör sem fram kæmu. Spurningarammanum var skipt niður í þrjá hluta með mismunandi markmið. Fyrsti hlutinn innihélt spurningar sem snerust um almennt viðhorf þátttakenda og þekkingu þeirra á raforkumarkaðinum og raforkufyrirtækjunum sem þar starfa. Annar hluti spurningarammans innihélt spurningar sem snerust um skynjaða aðgreiningu þátttakenda á raforkusölufyrirtækjunum og þriðji og síðasti hlutinn innihélt spurningar varðandi samfélagsábyrgð fyrirtækja. Spurningarammann má finna í viðauka aftast í ritgerðinni. Höfundur ákvað að spyrja þátttakendur ekki um hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja* fyrr en búið var að ræða almennt um raforkusölufyrirtækin og skynjaða aðgreiningu þeirra til að forðast að lita svör þátttakenda. Þátttakendum var kynnt í upphafi rannsóknar að til stæði að ræða um markaðssetningu raforku en var ekki tjáð sérstaklega að rætt yrði um aðgreiningu eða samfélagslega ábyrgð til að forðast að lita umræðuna. Rannsakandi leitaðist við að skapa létt andrúmsloft í upphafi rannsóknar og

hvatti þátttakendur til skoðanaskipta og opinna samræðna. Þá var þátttakendum tjáð að samræðurnar yrðu hljóðritaðar og þær teknar upp á myndband en að nöfn þeirra myndu ekki koma fram í rannsókninni. Rannsakandi kynnti sig persónulega og bað aðra um að kynna sig með nafni, aldri, starfi og fjölskylduhögum.

7.2 Þátttakendur

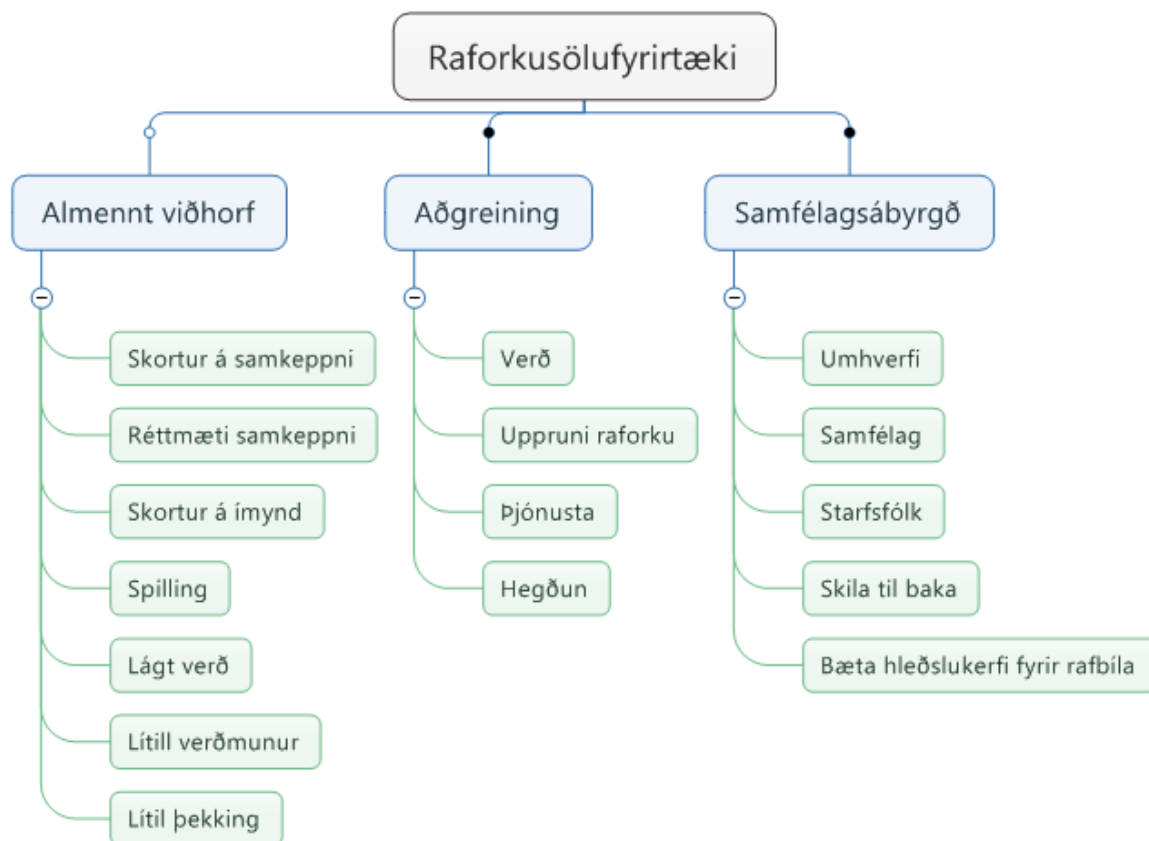
Þar sem markmið rannsóknarinnar var að fjalla um raforkumarkaðinn út frá sjónarhorni neytenda þótti höfundur mikilvægt að þeir einstaklingar sem tækju þátt í rannsókninni væru af báðum kynjum, með ólíkan bakgrunn og á ólíkum aldri. Þannig væri hægt að endurspeglar sem breiðastan hluta neytenda á raforkumarkaðinum. Upphaflega stóð til að skilyrða þátttökuna við það að þátttakendur yrðu sjálfir að vera greiðendur rafmagnsreikninga en fljótlega var fallið frá því þar sem höfundur taldi að viðhorf þeirra sem notuðu rafmagn en greiddu ekki fyrir það sjálfir, myndu geta reynst gagnleg og myndu falla að markmiðum rannsóknarinnar. Úr varð að fjórir þeirra einstaklinga sem tóku þátt greiddu sína rafmagnsreikninga ekki sjálfir. Nöfn þátttakenda eru ekki gefin upp en í staðinn hafa þeim verið gefnir bókstafirnir A og B þar sem A stendur fyrir fyrri rannsóknina og B fyrir seinni rannsóknina. Þátttakendum beggja rannsókna hafa einnig verið gefin númer frá einum upp í níu til aðgreiningar. Í töflu 3. má sjá lista yfir kyn og aldur þátttakenda.

Tafla 3. Kyn og aldur þátttakenda rýnihópa A og B.

Hópur A	Aldur	Kyn	Hópur B	Aldur	Kyn
A1	67	KK	B1	47	KVK
A2	31	KK	B2	47	KK
A3	67	KVK	B3	43	KVK
A4	33	KVK	B4	32	KVK
A5	32	KK	B5	33	KK
A6	26	KVK	B6	32	KK
A7	52	KVK	B7	45	KVK
A8	52	KK	B8	29	KVK
A9	41	KVK	B9	31	KK

7.3 Niðurstöður

Í þessum kafla verða niðurstöður rýnihóparannsóknarinnar kynntar. Á mynd 3. má sjá þau þemu sem höfundur greindi í rýnihóparannsókninni í tengslum við markmið rannsóknarinnar. Nánar verður fjallað um þessi atriði í kaflanum.



Mynd 3. Yfir- og undirþemu rýnihóparannsóknar.

7.3.1 Almennt viðhorf

Flestir þátttakendur rannsóknarinnar höfðu mjög óljósa hugmynd um að raforkusölufyrirtæki væru á samkeppnismarkaði og þeir fáu sem vissu að þeim væri frjálst að skipta um raforkusala töldu flestir að viðskipti þeirra yrðu að vera svæðisbundin. Í ljós kom að fæstir höfðu hugmynd um hvaða fyrirtæki væru raforkusölufyrirtæki og flestir rugluðu dreifiveitum og virkjunum saman við raforkusölufyrirtækin. Vitund þátttakenda um raforkusölufyrirtækin var almennt mjög

lítil og þekking þeirra á fyrirtækjunum eða raforkukerfinu í heild mjög takmörkuð. Örfá raforkusölufyrirtæki voru nefnd á nafn í rannsókninni en almennt vissu þátttakendur ekki hvaða raforkusölufyrirtæki störfuðu á íslenska markaðinum. Það fyrirtæki sem flestir þekktu og var hvað oftast nefnt á í rannsóknunum var Orkuveita Reykjavíkur.

Í töflu 4. má sjá hvaða þættir komu helst upp þegar þátttakendur voru spurðir hvað kæmi upp í hugann þegar minnst væri á raforkusölufyrirtæki.

Tafla 4. Hvað kemur upp í hugann þegar þú heyrir minnst á raforkusölufyrirtæki.

Hvað kemur upp í hugann þegar þú heyrir minnst á raforkusölufyrirtæki?
„Landsvirkjunarturninn“ (A5, B3). „Vatn“, (B7) „Virkjanir og álver“ (A7). „Virkjanir“ (A2, A3). „Orkuveita Reykjavíkur“ (A2, B5, B9) „Kerfisrugl“ (A1, A9) „Evrópuvæðing“ (A1) „Orka Náttúrunnar“ (B6) „Meðferðin á Orkuveitunni“ (B8)

Þrátt fyrir að þátttakendur hafi haft litla þekkingu á raforkumarkaðinum og margir hverjir ekki vitað, eða haft óljósa hugmynd um, að hægt væri að skipta um raforkusala, voru þeir allir sammála um að mjög einfalt væri að skipta um raforkusölufyrirtæki. Þátttakendur voru spurðir hvaðan þeir fengju þær upplýsingar sem þeir hefðu um raforkumarkaðinn og flestir svöruðu því til að það litla sem þeir vissu hefðu þeir aðallega fengið úr fréttum, frá vinum eða samfélagsmiðlum. Þegar umræðan barst að samkeppni á raforkusölumarkaði voru mjög skiptar skoðanir um réttmæti þess að raforkufyrirtæki kepptu á samkeppnismarkaði. Fæstir höfðu vitað að fyrirtækin væru samkeppnisaðilar en allir voru þó sammála um að það væri engin virk samkeppni á raforkusölumarkaðinum. Á sama tíma og margir gagnrýndu skort á samkeppni og töldu það vera helstu ástæðu þess að verðið væri allstaðar eins, voru einnig margir sem gagnrýndu það að samkeppni ríkti á markaði með raforku og töldu það ekki við hæfi. Það voru gjarnan sömu einstaklingarnir sem gagnrýndu skort á samkeppni og töldu á sama tíma að samkeppni væri ekki viðeigandi á þessum markaði. Einnig töldu margir að samkeppni gæti einfaldlega ekki virkað á íslenska raforkusölumarkaðinum, eða eins og einn þátttakandi orðaði það: „[fyrirtækin] ættu allavega að vera að keppa á svokölluðum samkeppnismarkaði þó hann virki ekki“ (A9) og „ég hef aldrei upplifað það [...] að nokkur hafi nokkurn tímann sent mér póst eða eitthvað og sagt bara „hei, við erum að keppa hérna“ (A9). Margir þátttakendur voru einnig sammála um það að

tilkoma samkeppni hefði aukið flækjustig raforkuviðskiptanna og væri til óhagræðingar fyrir neytendur.

7.3.2 Aðgreining

Aðspurðir hvort þátttakendur sæju einhvern mun á þeim raforkusölufyrirtækjum sem þau þekktu til, gat enginn bent á neitt sem gat aðgreint fyrirtækin í þeirra huga, eða eins og einn þátttakandi orðaði það, þá væri „*þetta bara lína í heimabankanum, maður sér þetta aldrei*“ (A8). Þátttakendur höfðu flestir litlar skoðanir á raforkusölufyrirtækjum almennt og virtust hafa mjög takmarkaðar tengingar við fyrirtækin í hugum sínum, eða eins og einn þátttakandi orðaði það þegar spurt var hvort þátttakendur teldu að ímynd raforkufyrirtækja væri almennt góð, hlutlaus eða slæm: „*ekki hlutlaus, bara óþekkt*“ (6). Annar þátttakandi sagði: „*maður hefur í rauninni enga ímynd af neinum af þessum fyrirtækjum*“ (A2).

Til að kanna hvers konar aðgreiningu þátttakendur myndu hugsanlega kunna að meta voru þeir spurðir hvaða þættir þeir teldu vera mikilvægasta þegar kæmi að vali á milli raforkusölufyrirtækja. Þeir þættir sem helst voru nefndir voru; (1) Verð, (2) Þjónusta, (3) uppruni raforku og (4) hegðun.

7.3.2.1 Verð

Allir þátttakendur nefndu verð sem mikilvægasta þáttinn þegar kæmi að vali á milli raforkusölufyrirtækja. Þrátt fyrir að þátttakendur legðu alla jafna mjög ríka áherslu á mikilvægi verðs, voru allir sammála um að raforkuverð á Íslandi væri mjög lágt og að það tæki því ekki að skipta um söluaðila. Flestir þátttakendur töldu að verðmunur á milli fyrirtækja væri lítil sem enginn en fæstir höfðu þó borið saman verð söluaðila raforku eða leitað tilboða hjá öðrum söluaðilum. Þátttakendur voru almennt lítið meðvitaðir um raforkuverð þrátt fyrir að á sama tíma teldu þeir það langtum mikilvægasta þáttinn. Þrátt fyrir að allir þátttakendur hafi lagt ríka áherslu á verð bendir þó ýmislegt til þess að verð spili ekki eins afgerandi hlutverk þegar kemur að vali á milli fyrirtækja og ætla mætti. Orð eins þátttakandans eru nokkuð lýsandi hvað þetta varðar: „*þetta er eini reikningurinn sem ég skoða aldrei, ég bara borga hann*“ (B7). Þegar þátttakendur voru spurðir nánar um rafmagnsreikninginn sagði einn þátttakandi „*maður þælir bara ekkert í þessu*“ (B9) og annar þátttakandi tók í sama streng og sagði „*Ef þetta væri hærra upphæð [á reikningnum] þá myndi maður örugglega fara að hugsa um verðið*“ (B8).

7.3.2.2 Þjónusta

Á eftir verði voru nokkrir sem nefndu þjónustu sem mikilvægan þátt þegar kæmi að vali á milli raforkusölufyrirtækja. Fæstir höfðu þó nokkurn tímann þurft að eiga samskipti við fyrirtækin eða nýtt sér þá þjónustu sem þeim stæði til boða. Þegar spurt var hvernig fyrirtækin gætu bætt þjónustuna við viðskiptavinum var mun ríkari áhersla lögð á tæknilega þjónustu fremur en persónuleg samskipti. Þeir þættir þjónustu sem helst voru nefndir voru bætt aðgengi að upplýsingum, ítarlegri upplýsingar og nánari sundurliðun reikninga, upplýsingar um leiðir til sparnaðar, betri yfirsýn yfir orkunotkun og tæknilegri mælar.

7.3.2.3 Uppruni raforku

Uppruni raforku kom nokkuð oft til tals og þátttakendur nefndu það gjarnan sem mikilvægan þátt við val á milli raforkufyrirtækja. Einnig var það stundum nefnt að raforkufyrirtæki gætu aðgreint sig með því að bjóða upp á raforku eftir uppruna hennar. Sumum þótti það þó engu skipta hvaðan orkan kæmi þar sem þetta væri „*allt saman bara [...] græn orka*“ (B6). Flestir áttu þó sameiginlegt að hafa lítið íhugað það hvaðan raforkan þeirra ætti uppruna eða hvort ein vinnsluaðferð væri umhverfisvænni en önnur. Þó nefndu einhverjir að það hlytist meiri mengun af jarðvarmavirkjunum og einn þátttakandi sagðist vilja sniðganga slíka orku þar sem hann efaðist um sjálfbærni vinnsluaðferðarinnar.

7.3.2.4 Hegðun

Hegðun var gjarnan nefnd sem mikilvægur þáttur í hugum þátttakenda þegar kæmi að vali á milli raforkufyrirtækja: „*ef maður getur valið á milli fyrirtækja þá skiptir maður ekki við eitthvað sem hagar sér eins og drullusokkar*“ (A5). Ábyrgur rekstur, fjárhaglegt aðhald og gegnsæi voru þætti sem nefndir voru í tengslum við hegðun fyrirtækjanna. Þátttakendum var í þessu sambandi tíðrætt um Orkuveitu Reykjavíkur og orð eins og *bruðl* og *spilling* voru gjarnan nefnd í því samhengi. Einn þátttakandi hafði til dæmis þetta að segja um Orkuveitu Reykjavíkur: „*manni fannst bara eins og það væri verið að skvetta peningum svona í hitt og þetta*“ (A2). Einnig minntust margir þátttakendur á húsnaði Orkuveitunnar í þessu samhengi. Mjög margir þátttakendur vísuðu til fréttu um slæma fjárhagsstöðu og ofurlaun stjórnenda Orkuveitu Reykjavíkur í tengslum við hegðun fyrirtækja en einhverjir tóku þó fram að svona hafi hlutirnir verið áður en „tekið

var til í fyrirtækinu“. Margir þátttakendur rugluðu saman Orkuveitu Reykjavíkur og Orku Náttúrunnar en mun sjaldnar var minnst á Orku náttúrunnar þegar rætt var um fyrirtækin. Orkusalan var einnig nefnd en þó ávalt í mun jákvæðara ljósi.

Eftir að rætt hafði verið um ýmsa þætti sem gætu hugsanlega aðgreint fyrirtækin, þá sérstaklega uppruna eða hegðun, virtist mikilvægi verðs í hugum þátttakenda dofna verulega. Fyrir mörgum sem áður höfðu sagt að verð skipti öllu máli, voru aðrir þættir nú farnir að spila stærra hlutverk og verð orðið að hálfgerðu aukaatriði. Í töflu 5. má sjá ummæli þátttakenda um mikilvægi verðs við val á milli raforkusöluþyrirtækja eftir að rætt hafði verið um aðra þætti sem hugsanlega gætu aðgreint fyrirtækin.

Tafla 5. Ummæli eftir að rætt hafði verið um aðra þætti en verð.

Ummæli þátttakenda eftir að rætt hafði verið um aðra aðgreiningarþætti
<p>„Mér finnst það skipta meira máli hvaðan raforkan kemur heldur en nákvæmlega hvað hún kostar“(A9). „Blanda af báðu. Ef hún er ekki mikið dýrari en hentar því betur hvernig ég hugsa, þá myndi maður [skipta um fyrirtæki]. Ekki kannski vera að hugsa um einhvern 500 kall til að fá lægsta verðið“(A6), „Já, miklu frekar en verðið. Fimm prósent upp eða niður skiptir í rauninni engu máli“(A2)</p>

7.3.3 Samfélagsábyrgð fyrirtækja

Rannsakandi ákvað í kjölfar umræðu um almenn viðhorf og aðgreiningu að hefja umræður um hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja*. Þátttakendur voru spurðir hvað kæmi upp í huga þeirra þegar hugtakið væri nefnt.

Flestir þurftu að hugsa sig töluvert um áður en þeir gátu svarað og flestir virtust bíða eftir að heyra hvað aðrir myndu segja. Eins og nefnt hefur verið finnst fólki hugtakið oft vera nokkuð ruglingslegt eins og glögglega sést á svari eins þátttakandans: „sjálfbærni, með þessum þarna, þú veist, samfélagið fyrir náttúruna og þú veist, já“ (A4).

Í töflu 6. má sjá þau atriði sem helst komu upp í huga þátttakenda þegar þeir heyrðu minnst á hugtakið.

Tafla 6. Atriði sem komu upp í huga þátttakenda þegar minnst var á hugtakið samfélagsábyrgð fyrirtækja

Hvað kemur upp í hugann þegar þið heyrðið minnst á hugtakið samfélagsábyrgð fyrirtækja?
„Styrkir til íþróttafélaga og allskonar“ (B5), „að þau skili náttúrunni ekki í klessu eftir notkun“ (B3), „Mér finnst það hlægilegt. Ég man ekki eftir samfélagsábyrgð hjá nokkru fyrirtæki“ (A5). „Þetta er týskuorð“ (B2)(B6) „Þetta er bara partur af ímyndarfegrun“ (B6) „Ég var nú bara að heyra þetta orð í fyrsta skipti núna“ (B9), „Samfélagsábyrgð í þessum geira er kannski ekki eitthvað sem maður tekur mark á“ (B5). „Að fyrirtækið sýni það í verki að það sé mannúðlegt, að það skili til baka“ (A7) „Taka ábyrgð á því að fólkið sem vinnur fyrir þig sé hluti af samfélagi“ (A9). „Valda ekki tjóni til samfélagsins“(A2).

Eins og sjá má virðast þátttakendur túlka hugtakið á fremur ólíkan hátt. Í hugum sumra er hugtakið neikvætt en í hugum annarra er það jákvæðara. Kvenkyns þátttakendum þótti hugtakið gjarnan jákvæðara en karlkyns þátttakendum en flestir virtust þó skilgreina hugtakið fremur þröngt. Enginn þátttakandi, fyrir utan einn, sagðist geta tengt hugtakið við raforkusölufyrirtæki. Þessi eini þátttakandi sagðist geta tengt það við Orkubú Vestfjarða þar sem þeir „tækju þátt í samfélaginu“(A8) til dæmis með styrkveitingum. Sumir þátttakendur virtust að mörgu leyti aðhyllast hluthafakenningu Miltons Friedmans og efuðust um að fyrirtæki ættu að hugsa um annað en hagnað. Þótti sumum það varla geta talist samfélagsleg ábyrgð ef fyrirtækin myndu hvetja neytendur til að spara rafmagn þar sem slíkt myndi draga úr hagnaði fyrirtækjanna og leiða til uppsagna. Það væri frekar í þeirra hag að hvetja neytendur til að nota meira rafmagn. Sumir áttu einnig erfitt með að sjá fyrir sér að samfélagsábyrgð gæti snúist um eitthvað annað en fjárútlát eins og sjá má af orðum eins þátttakanda: „Ég held að allur rekstur snúist alltaf um hagkvæmni. Þeir verða aldrei það samfélagslega ábyrgir að þeir fari að borga með sér“ (B7).

Margir efuðust um heilindi þess sem að baki stæði þegar fyrirtæki gæfu sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg og mörgum þótti það skipta miklu máli að fyrirtæki væru samfélagslega ábyrg af því þau vildu vera það en ekki af því þau þyrftu að vera það. Þá voru sumir á þeirri skoðun að samfélagsábyrgð fyrirtækja væri tískuorð og að fyrirtæki væru aðallega að gefa sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg til að mæta ytri kröfum en ekki vegna þess að þau vildu vera það. Öllum þátttakendum þótti það almennt ótrúverðugt þegar fyrirtæki gæfu sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg og margir tóku

undir þá skoðun að samfélagsábyrgð fyrirtækja væri bara partur af ímyndarfevrun fyrirtækja eða væri bara „*eitthvað til að hafa flotta áferð á yfirborðinu*“ (A9). Mörgum þótti það afar ótrúverðugt ef fyrirtæki auglýstu samfélagslega ábyrgð sína eins og sjá má af orðum eins þátttakanda „*mér finnst það strax eitthvað hálf fáránlegt. Maður sér nú eiginlega í gegnum það sko. Ódýr auglýsing*“ (A5). Þó þótti sumum þátttakendum það sjálfsagt að fyrirtæki segðu frá því sem þau væru að gera og einn þátttakandi sagði það jákvætt ef fyrirtæki létu neytendur vita af stefnu sinni um samfélagslega ábyrgð því að þannig myndu þau „*setja ákveðinn þrýsting á sjálfan sig um að fara eftir því* (A2)“.

Aðspurð hvernig fyrirtæki gætu komið samfélagslegri ábyrgð sinni á framfæri við neytendur þannig að það væri trúverðugt lögðu flestir áherslu á gegnsæi og áþreifanleika og að samfélagsleg ábyrgð þeirra yrði að byggja á staðreyndum, eða eins og einn þátttakandi orðaði það „*það er eitt eitthvað svona PR promotion, annað að staðreyndirnar séu til staðar*“ (A9) og annar sagði: „*Þetta þyrfti að vera áþreifanlegt, þetta mætti ekki vera bara einhver skrautfjöldur sem er veifað framan í mig*“ (A5). Að mati þátttakenda yrði að vera einhver raunverulegur og áþreifanlegur munur á milli fyrirtækjanna til að þeir myndu íhuga að skipta á þeim forsendum að eitt fyrirtæki væri samfélagslega ábyrgara en annað.

Þátttakendur voru í framhaldinu spurðir hvernig raforkusölufyrirtæki gætu sýnt samfélagslega ábyrgð og hluta af svörum þeirra má sjá í töflu 7.

Tafla 7. Hvernig geta raforkusölufyrirtæki sýnt samfélagslega ábyrgð?

Hvernig geta raforkusölufyrirtæki sýnt samfélagslega ábyrgð?
„Taka ekki ofurlaun“ (B3) „Fara vel með náttúruna“ (B9), „Bara nota gróðann og við fáum hann í bónus“ (B1), „Balans í arðgreiðslum og launum til starfsmanna“ (B2) „Byggja upp hleðslukerfi fyrir rafmagnsbíla“ (B1)(B2), „Nauðsynlegt að fyrirtækin skili til baka“(A4) „Slysavarnir og eitthvað svona sem snertir allan almenning,“ (A1) „Hvaða laun þau borga starfsfólkinu sínu“ (A9) „Það er bara ekki þeirra mál. Þeirra eina mál er að vera með litla skrifstofu og skaffa rafmagn“ (A5)

Eins og sjá má fannst þátttakendum mikilvægt að raforkusölufyrirtækin sýndu ábyrgð í rekstri fyrirtækjanna. Hleðslukerfi fyrir rafmagnsbíla (á landsbyggðinni), slysavarnir (í tengslum við raforkunotkun) og umhverfisvernd voru einnig þættir sem nefndir voru í

tengslum við samfélagslega ábyrgð raforkusölufyrirtækja. Flestum þótti einnig mikilvægt að fyrirtækin skiluðu einhverju til baka til samfélagsins en þótti þó erfitt að nefna einhverja ákveðna þætti í því samhengi.

Þrátt fyrir að viðhorf þátttakenda til samfélagsábyrgðar fyrirtækja hafi verið mismunandi virtist hegðun fyrirtækja almennt skipta þá miklu máli og væri líkleg til að hafa mikil áhrif á viðbrögð þeirra og kauphegðun. Í rýnihóp A sögðust allir þátttakendur vera tilbúnir að skipta um raforkusölufyrirtæki ef þeir tækju eftir því að eitt fyrirtæki stæði upp úr hvað varðar ábyrga stjórnun og heiðarleika. Í rýnihóp B sögðust allir vera tilbúnir að skipta um raforkufyrirtæki ef þeir kæmust að því að þeirra viðskiptafyrirtæki væri að fara óvarlega með fjármagn eða hefði neikvætt orðspor. Þátttakendur í rýnihóp B voru einnig sammála um að það væri líklegra að þeirra núverandi viðskiptafyrirtæki gætu fælt þau úr viðskiptum, til dæmis með óábyrgri hegðun eða aðhaldsleysi í fjármálum, frekar en að önnur fyrirtæki gætu lokkað þau til sín í viðskipti.

8 Umræður og ályktanir

Það er grundvallaratriði að vitund um fyrirtæki sé til staðar svo að einstaklingar geti yfir höfuð haft einhverjar tengingar eða tilfinningar í garð þess í hugum sér (Keller, 2001). Þátttakendur þessarar rannsóknar vissu þó ekki um tilvist nema örfárra raforkusölufyrirtækja og virtust auk þess illa upplýstir um að heimilt væri að skipta um söluaðila. Tryggð þeirra við fyrirtækin virtist því á engan hátt byggja á ánægju eða jákvæðum tengingum í garð fyrirtækjanna, þó svo að þeir hefðu heldur ekki lýst yfir óánægju með viðskipti sín. Það bendir því ýmislegt til þess að tryggð þátttakendanna stafi ekki af ánægju þeirra með viðskiptin, heldur fremur af vana, tregðu eða vanþekkingu. Raforkusölufyrirtækin virðast því enn sem komið er vera að njóta þeirrar þvinguðu tryggðar sem þau höfðu á meðan þau voru í einokunarstöðu.

Markaðsfærsla snýst um að afhenda skýrt skilgreindum markhópum virði sem mætir þörfum þeirra og skapar jákvæðar tengingar í garð fyrirtækis eða vörumerkis (Kotler og Armstrong, 2012). Fyrirtæki ættu því skilgreina sig út frá því viðbætta virði sem vörutilboð þeirra færir viðskiptavinum en ekki út frá vörunni sjálfri (Silk, 2006). Raforkusölufyrirtækin virðast þó ekki hafa tileinkað sér markaðslega hugsun að miklu leyti enn sem komið er (Friðrik Larsen, 2014). Þau virðast á margan hátt enn skilgreina sig að mestu leyti út frá vörunni sem þau framleiða, þar sem þau leggja ríkasta áherslu á verð og skortir alla aðgreiningu sem gæti skapað viðbætt virði eða jákvæð hugrenningatengsl í hugum neytenda. Núverandi vörutilboð raforkusölufyrirtækjanna virðist ekki á neinn hátt gefa viðskiptavinum ástæðu til að velja eitt vörutilboð umfram annað.

Skynjun neytenda á vörumerkjum og sú mynd sem þeir hafa af því í hugum sér byggir á öllu því sem þeir hafa lært, upplifað, séð eða heyrt um vörumerkið í gegnum tíðina (Keller, 2001). Fyrirtæki reyna alla jafna að hafa áhrif á þá staðfærslu sem neytendur hafa í hugum sér og þá mynd sem þar verður til af fyrirtækinu (Kotler og Armstrong, 2012). Í tilfelli raforkusölufyrirtækjanna virtist sú mynd sem þátttakendur rannsóknarinnar höfðu í hugum sér á engan hátt byggja á staðfærslu fyrirtækjanna

sjálfra, heldur fréttáflutningi og fjölmiðlaumfjöllunum um virkjanir, álver og Orkuveitu Reykjavíkur. Flestir þátttakendurnir sáu fyrir sér mikla flækju þegar minnst var á raforkusölufyrirtæki og áttu erfitt með að greina á milli virkjana, dreifiveitna og söluaðila.

Að mati höfundar rennir ýmislegt við þessa rannsókn stoðum undir þá kenningu að tryggð raforkuneytenda byggji á tregðu, frekar en ánægju þeirra og að tregðuna megi að miklu leyti rekja til skorts á aðgreiningu. Þátttakendur þessarar rannsóknar gátu til að mynda ekki bent á neitt sem þeim fannst aðgreina fyrirtækin í hugum sér og lögðu ríka áherslu á mikilvægi verðs þegar kæmi að vali á milli raforkusölufyrirtækja. Gjarnan er talað um að raforkusölufyrirtæki keppi á grundvelli verðs af því að neytendur leggi svo ríka áherslu á mikilvægi þess. Er það þó mat höfundar að verðáhersla neytenda sé fremur afleiðing aðgreiningarskorts og þeirrar einsleitni sem einkennir íslenska raforkumarkaðinn en ekki orsök hennar. Það, hversu mikið áhersla þátttakenda á verð minnkaði og varð að mati sumra aðeins aukaatriði eftir að rætt hafði verið um uppruna raforku og hegðun fyrirtækja, gefur sterka vísbendingu um að verðáherslan standi ekki styrkum fótum. Svo virðist sem þessi áhersla á verð sé að miklu leyti byggð á einsleitni fyrirtækjanna og skorti á aðgreiningu. Á meðan neytendur hafa engar tengingar í hugum sínum í garð fyrirtækjanna og gera ekki greinarmun á milli þeirra, geta þeir ekki valið á milli fyrirtækja á neinum öðrum grundvelli en verði.

Markmið þessarar ritgerðar er að svara þeirri spurningu hvort aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð fyrirtækja geti falið í sér aukið virði fyrir viðskiptavini raforkusölufyrirtækja. Eins og komið hefur fram er hugtakið afar víðfeðmt og flókið og því getur verið erfitt að svara slíkri spurningu afgerandi játandi eða neitandi.

Rannsóknir benda til þess að aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð sé sérstaklega viðeigandi og líkleg til árangurs á mörkuðum þar sem erfitt er að aðgreina vöruþilboð vegna þeirra jákvæðu áhrifa sem hún hefur á orðspor og ímynd fyrirtækja (Fombrun og Shanley, 1990; Husted og Allen). Slík aðgreining gerir fyrirtækjum kleypt að gæða vöruþilboð sín tengingu við ábyrga hegðun, virðingu fyrir náttúrunni, mannréttindum eða hverjum þeim þáttum sem fyrirtækið vill samþætta við sína kjarnastarfsemi (Husted og Allen, 2008). Samfélagsleg ábyrgð getur þannig skapað persónuleg og tilfinningaleg tengsl við neytendur (Meyer, 1999) á sama tíma og hún aðgreinir vöruþilboð fyrirtækja

frá samkeppnisaðilum og gefur viðskiptavinum ástæðu til að velja eitt vöruútbóð umfram annað.

Fjölmarginir þættir geta þó haft áhrif á það hvernig neytendur skynja samfélagslegt frumkvæði fyrirtækja og hversu tortrygnir þeir eru í garð þess, svo sem bakgrunnur fyrirtækis, orðspor þess, vöruflokkur, tilgangur, dýpt skuldbindingar og stig samþættingar. Samfélagslegt frumkvæði fyrirtækja sem eru lítið þekkt eða hafa fremur hlutlaust orðspor, eru þó líklegri til að njóta meiri ávinnings og trausts viðskiptavina en fyrirtæki sem eru betur þekkt (Strahilevitz, 2003). Íslensku raforkusölu-fyrirtækin virtust að mestu leyti vera óskrifað blað í hugum þátttakenda rannsóknarinnar enda voru þau tiltölulega óþekkt og litlar sem engar tengingar til staðar í hugum þátttakendanna í garð fyrirtækjanna. Í þessari stöðu gætu falist mikilvæg tækifæri fyrir íslensk raforkusölu-fyrirtæki til að skapa skýra, einstaka og trúverðuga aðgreiningu.

Þátttakendur þessarar rannsóknar voru fremur tortrygnir í garð hugtaksins *samfélagsábyrgð fyrirtækja* og þótti það ótrúverðugt þegar fyrirtæki gæfu sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg. Margir upplifðu að fyrirtækin gæfu sig út fyrir að vera samfélagslega ábyrg til að fegra ímynd sína og að ekkert raunverulegt stæði þar að baki, það er, enginn ávinningur fyrir viðskiptavinum eða aðra hagaðila (umhverfið eða samfélagið). Áður en minnst var á hugtakið *samfélagsábyrgð fyrirtækja*, lögðu þó margir þátttakendur mikla áherslu á mikilvægi ábyrgðar hegðunar fyrirtækjanna og voru allir sammála um að hegðun fyrirtækja væri sá þáttur sem væri líklegastur til að hafa áhrif á ákvarðanir þeirra um að skipta um raforkusala.

Þó svo að hugtakið sjálft vekti ekki upp sérstaklega jákvæðar tengingar í hugum þátttakenda þegar minnst var á það, og vekti tortryggni meðal þeirra margra, gefur sú áhersla sem lögð var á ábyrgð hegðun mikilvæga vísbendingu. Sú staðreynd að allir þátttakendur töldu að hegðun fyrirtækja væri sá þáttur sem hefði mestar líkur á að hafa áhrif á ákvarðanir þeirra, bendir til þess að ábyrgð hegðun feli í sér meira virði en góð þjónusta eða verð raforkunnar, sérstaklega ef verðmunurinn er eins lítill og raunin er.

Þó sýna viðbrögð þátttakenda að það að skella samfélagslega ábyrgðum stimpli á fyrirtæki skapar viðskiptavinum ekki virði í sjálfu sér. Þátttakendurnir lögðu ríka áherslu á að samfélagsleg hegðun fyrirtækja yrði að vera áþreifanleg og byggja á einhverju raunverulegu til að hún hefði einhver áhrif á ákvarðanir þeirra og myndi skapa traust í

hugum þeirra. Viðhorf þátttakendanna var því í miklu samræmi við aðrar rannsóknir sem gefa til kynna að samþætting samfélagsábyrgðar að kjarnastarfsemi sé lykillinn að árangursríkri aðgreiningu. Eins og Kotler og Armstrong (2012) orða það, fyrirtækin verða að „lifa slagorðið“ áður en þau geta boðið viðskiptavinum viðbætt virði í gegnum slíka aðgreiningu.

Með ritgerðinni var lagt upp með að svara þeirri spurningu hvort samfélagsábyrgð fyrirtækja gæti aukið virði vöruþjónuðra raforkusöluþjónuðra í hugum viðskiptavina. Niðurstaða höfundar er sú að aðgreining byggð á samfélagslegri ábyrgð getur aukið virði vöruþjónuðra raforkusöluþjónuðra í hugum viðskiptavina. Telur höfundar að slík aðgreining sé að mörgu leyti líklegri en aðrar hefðbundnar aðgreiningarleiðir til að skapa viðbætt virði vegna þeirra jákvæðu áhrifa sem hún getur haft á orðspor fyrirtækja og þeirra persónulegu og tilfinningalegu tengsla sem hún getur skapað.

8.1 Anmarkar og frekari rannsóknir

Við mat á niðurstöðum þessarar rannsóknar verður að hafa í huga að úrtak hennar var fremur smátt, eða aðeins 18 einstaklingar. Rannsóknin gefur því ekki tilefni til að alhæfa um niðurstöður yfir á stærra þýði. Hins vegar getur hún gefið ákveðnar vísbendingar og nýst sem grundvöllur að stærrri rannsókn. Lítið er til af rannsóknum um samband raforkusöluþjónuðra og almennra neytenda, sér í lagi á Íslandi. Þessi rannsókn getur því hjálpað stjórnendum íslenskra raforkusöluþjónuðra með því að gefa þeim innsýn inn í hugarheim almennra raforkuneytenda, hjálpað þeim að skilja viðhorf þeirra í garð fyrirtækjanna og þar af leiðandi bætt skilvirkni ákvarðana þeirra í framtíðinni.

Flestar rannsóknir sem gerðar hafa verið á raforkusöluþjónuðum og vísað er til í fræðilegri umfjöllun, eru gerðar á erlendum raforkusöluþjónuðum og endurspegla því ekki endilega íslenska raforkusöluþjónuðinn. Markaðirnir eru að mörgu leyti ólíkir, þeir hafa til að mynda verið misjafnlega lengi samkeppnismarkaðir, þeir sinna misstórum hlutverkum fyrir heimilin og á sumum þjónuðum standa neytendur frammi fyrir öðruvísi vali um uppruna raforku en íslenskir neytendur. Það ætti því að forðast að alhæfa um íslenska raforkuneytendur út frá erlendum rannsóknum þó vissulega geti þessar rannsóknir gefið mikilvægar vísbendingar.

Samfélagsábyrgð fyrirtækja er mjög flókið og víðfeðmt hugtak sem getur staðið fyrir mjög ólíka hluti í hugum einstaklinga. Það getur því verið mjög flókið að rannsaka

hugtakið og tengsl þess við neytendahegðun eða viðhorf fólks. Það getur einnig verið misjafnt eftir mörkuðum hversu mikilvægt hugtakið þykir í starfsemi fyrirtækja og hversu ríkar kröfur eru gerðar til samfélagsábyrgðar fyrirtækja á ólíkum mörkuðum. Það hefur einnig reynst erfitt að meta hvort tengsl séu á milli þess sem fólk segir í rannsóknum og þess sem það svo gerir í raunveruleikanum.

Frekari rannsókna er þörf á íslenska raforkusölumarkaðinum og íslenskum raforkuneytendum. Við gerð þessarar ritgerðar vöknudu margar spurningar sem vert væri að leita svara við með ítarlegri rannsóknum. Með þessari rannsókn var því til að mynda ekki svarað hvaða markhópar yrðu líklegir til að sjá aukið virði í aðgreiningu byggðri á samfélagslegri ábyrgð eða hversu stórir og arðbærir þeir markhópar hugsanlega eru. Það yrði verðugt rannsóknarefni að greina þá markhópa og skoða nánar. Kanna mætti betur með stærra og betur afmarkaðra úrtaki hvaða þættir það eru sem vega þyngst þegar kemur að framkvæmd samfélagsábyrgðar raforkusölufyrirtækja og auk þess yrði áhugavert að rannsaka hvort íslenskir raforkuneytendur yrðu tilbúnir að greiða hærra verð fyrir raforku frá fyrirtæki sem þeir tengja við samfélagslega ábyrgð.

9 Heimildaskrá

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 3(3), 102-120.
- Aaker, D. A. (2004). *Brand portfolio strategy: Creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity*. New York: Free Press.
- American Marketing Association. (2013). *Defenition of marketing*. Sótt 4. nóvember 2014 frá www.ama.org: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, A., og Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53. doi:10.1016/j.jbusres.2005.01.001
- Bird, L., Wustenhagen, R., og Aabakken, J. (2002). A review of international green power markets: recent experience, trends, and market drivers. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 6, 513-536.
- Brunk, K. H. (2009). Exploring origins of ethical company/brand perceptions - A consumer persepective of corporate ethics. *Journal of Business Research*, 63, 255-262. doi:10.1016/j.jbusres.2009.03.011
- Business Dictionary. (e.d.a). Marketing concept. Sótt 13. janúar 2015 frá [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com/definition/marketing-concept.html):<http://www.businessdictionary.com/definition/marketing-concept.html>
- Business Dictionary. (e.d.b). *Stakeholder definition*. Sótt 1. desember 2014 frá [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com/definition/stakeholder.html):
<http://www.businessdictionary.com/definition/stakeholder.html>
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38, 268-295. doi:10.1177/000765039903800303

- Castaldo, S., Perrini, F., Misani, N., og Tencati, A. (2008). The missing link between corporate social responsibility and consumer trust: The case of fair trade products. *Journal of Business Ethics*, 1-15. doi:10.1007/s10551-008-9669-4
- Chernatony, L. d. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 157-179. doi:10.1362/026725799784870432
- CHUBU Electric Power. (2014). *Complete Annual Report 2014*. Sótt 28. apríl 2015 af http://www.chuden.co.jp/english/corporate/ecor_csr/ecsr_report/index.html.
- Cravens, D. W., og Piercy, N. F. (2013). *Strategic marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Deigendesch, T. (2009). *Corporate social responsibility: Brand leadership or greenwashing?* Erindi flutt á ráðstefnu Interbrand. Sótt 1. október 2014 frá <http://www.interbrand.com/fr/best-global-brands/best-global-brands-2009/>
- Du, S., Bhattacharya, C., og Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International journal of research in marketing*, 224–241. doi:10.1016/j.ijresmar.2007.01.001
- Du, S., Bhattacharya, C., og Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19. doi:10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x
- Economic Intelligence Unit. (2008). *Doing good: Business and the sustainability challenge*. London: EIU.
- Elving, W. J. (2013). Scepticism and corporate social responsibility communications: the influence of fit and reputation. *Journal of marketing communications*, 19(4), 277-292. doi:10.1080/13527266.2011.631569
- European Commission. (2011). *Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action*. Brussel.
- European Commission. (2014). *Quarterly Report on European Electricity Markets; Market obseratory for Energy*. Brussel: European Commission. Sótt 13. október 2014 frá http://ec.europa.eu/energy/observatory/electricity/doc/201410_q3-4_quaterly_report_electricity_market.pdf

- Festa. (e.d). *Um samfélagsábyrgð*. Sótt 12. september 2014 frá
<http://festasamfelagsabyrgd.is/um-samfelagsabyrgd>
- Furukawa Electric. (2013). *Sustainability Report*. Sótt 28. apríl 2015 af
<http://furukawa.co.jp/english/csr/report/index.htm>
- Fombrun, C., og Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
 doi:10.2307/256324
- Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins. (2011). *A Renewed EU Strategy 2011 - 14 for Corporate Social Responsibility*. Sótt 2. Október 2014 frá <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
- Friðrik Larsen. (2010). Energy branding. Sources of brand value in electricity. Í Ingjaldur Hannibalsson (ritstjóri), *Rannsóknir í félagsvísindum XI* (62-71). Reykjavík: Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands.
- Friðrik Larsen. (2014). Branding as a bridge for commodities towards a liberalized market: a study in the electricity sector. *Journal of economics & management*, 15, 123-154.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom* (40 útg.). The University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 211 - 214.
- Galavielle, J.-P. (2004). Business ethics is a matter of good conduct and of good conscience? *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 9-16.
 doi:<http://www.jstor.org/stable/25123278>
- Global reporting initiative. (e.d.). *About GRI*. Sótt 12. nóvember 2014 frá www.globalreporting.org: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- Goodwin, R. (2009). *IBM survey shows major gaps in sustainability strategies with many companies lacking both the knowledge and initiative to incorporate CSR strategies*. Sótt 09. apríl 2015 frá www.itpro.com.uk:
<http://www.itpro.co.uk/611305/businesses-still-lack-csr-focus>

- Green Mountain Energy. (2011). *CSR profile of Green Mountain Energy*. Sótt 28. apríl 2015 af <http://www.cswire.com/members/17370-Green-Mountain-Energy>
- Grönroos, C. (1994). From the marketing mix to relationship marketing. *Management decision*, 32(2), 4-20. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Guðrún Rögnvaldsdóttir. (2011). *Staðlamál*. Sótt 2. október 2014 frá Staðlaráð Íslands: <http://www.stadlar.is/stadlamal---frettir/nr/496>
- Gundlach, G. T., og Wilkie, W. L. (2009). Defenition of marketing: Perspective and commentary on the 2007 revision. *Journal of public policy & marketing*, 28(2), 259-264.
- Harpa Dís Jónsdóttir. (2009). *Samfélagsábyrgð Fyrirtækja, Staða og Framtíðarhorfur*. Óútgefið handrit.
- Hartmann, P., og Ibáñez, V. A. (2006). Green value added. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(7), 673-680. doi:10.1108/02634500610711842
- Hartmann, P., og Ibáñez, V. A. (2007). Managing customer loyalty in liberalized residential energy markets: The impact of energy branding. *Energy Policy*, 35, 2661-2672. doi:10.1016/j.enpol.2006.09.016
- Hartmann, P., og Ibáñez, V. A. (2012). Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: The roles of psychological benefits and environmental concern. *Journal of Business Research*, 65, 1254-1263. doi:10.1016/j.jbusres.2011.11.001
- Heiman, M., og Solomon, B. D. (2004). Power to the people: Electric utility restructuring and the commitment to renewable energy. *Annals of the Association of American Geographers*, 94(1), 94-116. doi:10.1111/j.1467-8306.2004.09401006.x
- Hoeffler, S., og Keller, K. L. (2002). Building brand equity through corporate social responsibility. *Journal of public policy & marketing*, 21(1), 78-89.
- Hoopes, D. G., Madsen, T. L., og Walker, G. (2003). Guest editors' introduction to the special issue: why is there a resource-based view? Toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic management*, 24(10), 889-902. doi:10.1002/smj.356

- Hull, C. E., og Rothenberg, S. (2008). Firm performance: the interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation. *Strategic Management Journal*, 29(7), 781-789. doi: 10.1002/smj.675
- Husted, B. W., og Allen, D. B. (2001). Toward a model of corporate social strategy formulation. *Social Issues in Management Division, academy of Management*
- Husted, B. W., og Allen, D. B. (2008). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms. Lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40, 594-610. doi:10.1016/j.lrp.2007.07.001
- Husted, B. W., og Salazar, J. d. (2006). Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance. *Journal of management studies*, 43(1), 75-91. doi:10.1111/j.1467-6486.2006.00583.x
- ISO. (e.d.). *ISO 26000 - Social responsibility*. Sótt 12. nóvember 2014 frá www.iso.org: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>
- Jahdi, K. S., og Acikdilli, G. (2009). Marketing communications and corporate social responsibility (CSR): Marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, 88, 103-113. doi:10.1007/s10551-009-0113-1
- Kalkmann, J. B., og Peters, M. (2002). *Branding electrons*. McKinsey Quarterly 2002, number 1. Sótt 27. október 2014 frá <https://www.questia.com/library/journal/1G1-82535792/branding-electrons>
- Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights & strategic thinking*. London: Les Editions d'Organization.
- Kaptein, M., Kooning, L., Tulder, R. V., og Vliet, L. v. (2007). *2007 Report on European CSR Survey*. Erasmus University.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57, 1 - 22.
- Keller, K. L. (2001). Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands. *Marketing Management*, 10 (2), 14-21
- Keller, K. L., Apéria, T., og Georgson, M. (2012). *Strategic brand management*. Essex: Pearson Education Limited.

- Kim, J., Park, J., Kim, J., og Heo, E. (2013). Renewable electricity as a differentiated good? The case of the republic of Korea. *Energy Policy*, 54, 327-334.
doi:10.1016/j.enpol.2012.11.042
- Kotler, P., og Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., og Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility; Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wiley & Sons inc.
- Kotler, P., Kartajaya, H., og Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. New Jersey: John Wiley & sons inc.
- Land og saga. (e.d.). *Landsnet stjórnar og starfrækir flutningskerfi fyrir raforku í landinu*. Sótt 13. desember 2014 frá www.landogsaga.is: www.landogsaga.is/section.php
- Landsnet. (e.d.a). *Raforkumarkaðurinn á Íslandi*. Sótt 16. október 2014 frá www.landsnet.is: <http://www.landsnet.is/raforkukerfid/raforkumarkadurinn/>
- Landsnet. (e.d.b). *Raforkukerfið*. Sótt 17. október 2014 frá www.landsnet.is: <http://www.landsnet.is/raforkukerfid>
- Landsvirkjun. (2012). *Jarðvarmi kynningarrit*. Landsvirkjun. Sótt 12. Október 2014 frá http://www.landsvirkjun.is/Media/Jardvarmi_kynningarrit.pdf
- Lee, M.-D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73. doi:10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x
- Levitt, T. (1980). Marketing success through differentiation - of anything. *Harvard Business Review*, 58(1), 83-91.
- Lewis, P. E. (2001). The psychology behind loyalty of household electricity customers. Developing suggestions for efficient marketing by combining understanding from the UK, Scandinavia and elsewhere. *Competing for customers in the German retail power market' Confrence, Energy Forum, Berlín, Þýskaland*.
- Lewis, P. E. (2002). The psychology affecting loyalty of electricity and gas customers. *The Global Energy Marketing Confrencen in University of Vaasa, Finland*. Sótt 23. apríl 2015 frá [/www.energyforum.net/feature/feat174_](http://www.energyforum.net/feature/feat174_)

- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., og Braig, B. M. (2004). The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of Marketing*, 68, 16-33. doi:10.1509/jmkg.68.4.16.42726
- Malhotra, N. K., og Birks, D. F. (2006). *Marketing Research: An applied approach*. Essex: Pearson Education.
- Markard, J., og Truffer, B. (2006). The promotional impacts of green power products on renewable energy sources: direct and indirect eco-effects. *Energy Policy*, 34, 306–321. doi:10.1016/j.enpol.2004.08.005
- McQuinston, D. H. (2003). Successful branding of a commodity product: The case of RAEX LASER steel. *Industrial marketing management*, 33(4), 345 - 354. doi:10.1016/j.indmarman.2003.07.001
- McWilliams, A., Siegel, D. S., (2001). Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *The academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., og Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18. doi:10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x
- Meyer, H. (1999). When the cause is just. *Journal of Business strategy*, 20(6), 27-31. doi.org/10.1108/eb040042
- Michell, P., King, J., og Reast, J. (2001). Brand values related to industrial products. *Industrial marketing management*, 415 - 425.
- Mudambi, S. M., (2002). Branding importance in business to business markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 525-533. Doi: SSRN-id2177083
- Öberseder, M., Schlegelmilch, B. B., og Murphy, P. E. (2013). CSR practices and consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 66, 1839–1851. doi:10.1016/j.jbusres.2013.02.005
- Orka Náttúrunnar. (e.d.). *Hlutverk og starfsemi*. Sótt 17. október 2014 frá www.on.is: <http://www.on.is/hlutverk-og-starfsemi>
- Orkusetur. (e.d.). *Samanburður á raforkuverði til heimila*. Sótt 10. mars 2015 frá www.orkusetur.is: <http://www.orkusetur.is/id/12384>

- Orkusparnefnd. (2014). *Raforkuspá 2014 - 2050; Endurreikningur á spá frá 2010 út frá nýjum gögnum og breyttum forsendum*. Orkustofnun. doi:978-9979-68-340-7
- Orkustofnun. (2005). *Orkumál 2005: Raforka*. Orkustofnun. Sótt 27. október 2014 frá <http://www.os.is/gogn/Orkumal-arsrit/Orkumal-Raforka-2005-2-1.pdf>
- Orkustofnun. (2010). *Leiðbeiningar vegna umsóknar um leyfi til að reisa og reka raforkuflutningsvirki*. Orkustofnun. Sótt 11. október 2014 frá http://www.orkustofnun.is/media/raforka/leidbeiningar_leyfi_raforkuflutningsvirki.pdf
- Orkustofnun. (2012). *Orkumál; Raforka*. Orkustofnun. doi:ISSN 1670-7710
- Orkustofnun. (2013a). *Raforkunotkun, stóriðja, almenningur og skerðanleg notkun*. Sótt 10. desember 2014 frá www.orkustofnun.is:
<http://www.orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkutolfraedi/raforkunotkun-storidja-almenningur-og-skerdanlega-notkun>
- Orkustofnun. (2013b). *Þróun almennrar notkunar eftir notkunarflokkum*. Sótt 10. desember 2014 frá www.orkustofnun.is:
<http://www.orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkutolfraedi/throun-almennrar-notkunar-efir-notkunarflokkum>
- Orkustofnun. (e.d.a). *Raforkunotkun í hlutfalli við landsframléiðslu árið 2013*. Sótt 10. desember 2014 frá www.orkustofnun.is:
<http://www.orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkutolfraedi/raforkunotkun-i-hlutfalli-vid-landsframléiðslu-arid-2010>
- Orkustofnun. (e.d.b). *Raforkutölfræði 2013*. Sótt 2. mars 2015 frá www.orkustofnun.is:
<http://orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkutolfraedi/raforkutolfraedi-2013/>
- Orkustofnun. (e.d.c). *Dreifiveitur*. Sótt 15. október 2014 frá www.orkustofnun.is:
<http://orkustofnun.is/raforka/raforkueftirlit/dreifiveitur>
- Orkustofnun. (e.d.d). *Skipt um raforkusala*. Sótt 11. október 2014 frá www.orkustofnun.is: <http://orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkunotandinn/skipt-um-raforkusala>
- Orkustofnun. (e.d.e). *Uppruni Raforku*. Sótt 16. október 2014 frá www.orkustofnun.is:
<http://orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkunotandinn/uppruni-raforku>

- Orkustofnun, (e.d.f). *Tekjumörk raforkufyrirtækja*. Sótt 13. janúar 2015 frá <http://orkustofnun.is/raforka/raforkueftirlit/tekjumork-raforkufyrirtækja/>
- Orkustofnun. (e.d.g). *Nýir rafmagnskaupendur*. Sótt 17. október 2014 frá www.orkustofnun.is: <http://orkustofnun.is/yfirflokkur/raforkunotandinn/nyir-rafmagnskaupendur>
- Paladino, A., og Pandit, A. P. (2012). Copmeting on service and branding in the renewable electricity sector. *Energy Policy*(45), 378 - 388.
doi:10.1016/j.enpol.2012.02.046
- Pomering, A., og Dolnicar, S. (2009). Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: Are consumers aware of CSR initiatives? *Journal of Business Ethics*, 85, 285-301. doi:10.1007/s10551-008-9729-9
- Popoli, P. (2011). Linking CSR strategy and brand image: Different approaches in local and global markets. *Marketing Theory*, 11(4), 419-433.
doi:10.1177/1470593111428795
- Porter, M. E., og Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 57-68.
- Porter, M. E., og Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*.
- Porter, M. E., og Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*.
- Pujari, D., Wright, G., og Peattie, K. (2003). Green and competitive: Influences on environmental new product development performance. *Journal of Business Research*, 657-671. doi:10.1016/S0148-2963(01)00310-1
- RARIK. (e.d.). *Dótturfélög; Orkusalan ehf*. Sótt 17. október 2014 frá www.rarik.is: <https://www.rarik.is/umrarik/dtturflg/orkusalan-ehf>
- Ries, A., og Ries, L. (1998). *The 22 immutable laws of branding. How to build a product or service into a world-class brand*. New York: Harper Collins.
- Ries, A., og J. Trout. (1981). *The Battle For Your Mind*. New York: McGraw-Hill inc.

- Romaniuk, J., Sharp, B., og Ehrenberg, A. (2007). Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation. *Australasian Marketing Journal*, 15(2), 42-54. doi:10.1016/S1441-3582(07)70042-3
- Rundle-Thiele, S., Paladino, A., og Apostol, S.A. (2008). Lessons Learned from renewable electricity marketing attempts: A case study. *Business Horizon*, 51(3), 181-190. doi:10.1016/j.bushor.2008.01.005
- Salmela, S., og Varho, V. (2006). Consumers in the green electricity market in Finland. *Energy Policy*, 34, 3669-3683. doi:10.1016/j.enpol.2005.08.008
- Samtök atvinnulífsins. (2004). *Samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja*. Sótt 10 september 2014 frá www.sa.is: <http://www.sa.is/frettir/almennar/nr/1806/>.
- Sigríður Halldórsdóttir (2003). Vancouver-skólinn í fyrirbærafræði. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstj.), *Handbók í aðferðarfræði*.
- Silk, A. J. (2006). *What is Marketing*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Smith, N. C. (2003). Corporate social responsibility: Not whether, but how? *California Management Review*, 45, 52-76.
- Smith, J. (2012). *The companies with the best csr reputations*. Sótt 13. janúar 2015 frá <http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/12/10/the-companies-with-the-best-csr-reputations/>
- Snara veforðabók. (án dags.). *Inertia*. Sótt 20. febrúar 2015 frá www.snara.is: <https://snara.is/>
- Snjólfur Ólafsson; Brynhildur Davíðsdóttir; Lára Jóhannsdóttir. (2014). Samfélagsábyrgð Íslenskra Fyrirtækja. *Vorráðstefna Viðskiptafræðistofnunnar Háskóla Íslands*, 139-148. doi:978-9979-9933-4-6.
- Staðlaráð Íslands. (e.d.). *Samfélagsleg ábyrgð fyrirtækja*. Sótt 3. nóvember 2014 frá www.stadlarad.is: <http://www.stadlar.is/stadlamal---frettir/nr/452/>.
- Strahilevitz, M. (2003). The effects of prior impressions of a firm's ethics on the success of a cause-related marketing campaign: Do the good look better while the bad look worse? *Journal of Nonprofit and Public Sector*, 77-92. doi:10.1300/J054v11n01_06

- Tang, Z., Hull, C. E., og Rothenberg, S. (2012). How corporate social responsibility engagement strategy moderates the CSR-financial performance relationship. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1274-1303. doi:10.1111/j.1467-6486.2012.01068.x
- The World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.
- Þórður Friðjónsson. (2002). Skipulag og samkeppni á íslenska raforkumarkaðnum. *Fjármálatíðindi*, 49(fyrri hefti), 42-46.
- Þórður Guðmundsson. (e.d.). *Landsnet stjórnar og starfrækir flutningskerfi fyrir raforku í landinu*. Sótt 17. október 2014 frá www.landogsaga.is:
http://www.landogsaga.is/section.php?id=8&id_art=1285
- United Nations. (e.d.). *What is the UN Global compact?* Sótt 12. nóvember 2014 frá www.unglobalcompact.org: <https://www.unglobalcompact.org/>
- Víkurfréttir. (2008). *Hitaveitu Suðurnesja hf. skipt í tvö félög*. Sótt 17. október 2014 frá www.vf.is: <http://www.vf.is/frettir/hitaveitu-sudurnesja-hf-skipt-i-tvo-felog/38678>
- Vliet, B. V. (2003). Differentiation and ecological modernization in water and electricity provision and consumption. *Innovation*, 16(1).
doi:10.1080/1351161032000083763
- Vogel, D. (2005). *The market for virtue: The potentials and limits of corporate social responsibility*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Walsh, G., Dinnie, K., og Wiedmann, K.-P. (2006). How do corporate reputation and customer satisfaction impact customer defection? A study of private energy customers in. *Journal of services marketing*, 412 - 421.
doi:10.1108/08876040610691301
- Walsh, G., Groth, M., og Wiedmann, K.-P. (2005). An examination of consumers' motives to switch energy suppliers. *Journal of marketing management*, 421-440.
Doi:10.1362/0267257053779091

- White, L., og Yanamandram, V. (2004). Why customers stay: reasons and consequences of inertia in financial services. *Managing Service Quality; An International Journal*, 14(2/3), 183-194. doi:org/10.1108/09604520410528608
- Wieringa, J. E., og Verhoef, P. C. (2007). Understanding customer switching behavior in liberalizing service market. *Journal of Service Research*, 10(2), 174-186. doi:10.1177/1094670507306686
- Wodon, Q. T. (2000). Public utilities and low income customers—a marketing approach. *International Journal of Public Sector Management*, 13(3), 222-240. doi:org/10.1108/09513550010345964
- Woo, C., Sreedharan, P., Hargreaves, J., Kahrl, F., Wang, J., og Horowitz, I. (2014). A review of electricity product differentiation. *Applied Energy*, 114, 262-272. doi:10.1016/j.apenergy.2013.09.070
- Wright, P., og Ferris, S. (1997). Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value. *Strategic management journal*, 18(1), 77-83.
- Wu, S.-I., og Wang, W.-H. (2014). Impact of CSR perception on brand image, brand attitude and buying willingness: A study of a global café. *International journal of marketing studies*, 6(6), 43-56. doi:org/10.5539/ijms.v6n6p43
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., og Schwarz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377-390. doi:10.1207/s15327663jcp1604_9

Lagaskrá

Raforkulög nr. 65/2003. *Raforkulög*. Sótt 19. september 2014 frá www.althingi.is:
<http://www.althingi.is/lagas/nuna/2003065.html>

Viðauki

Spurningarammi fyrir rýnihóparannsókn

1. Almennt um raforkusölufyrirtæki

1. Hvað kemur upp í huga ykkar þegar minnst er á raforkufyrirtæki?
 - Orð, myndir, tilfinningar?
2. Vitið þið hversu mörg raforkufyrirtæki eru á íslenska raforkumarkaðnum?
 - Vitið þið hverjir eiga þau?
3. Vissuð þið að raforkufyrirtæki eru á samkeppnismarkaði og að ykkur sé frjálst að skipta við hvaða raforkusala sem er?
4. Hvað finnst ykkur um að raforkusölufyrirtæki séu á samkeppnismarkaði?
5. Finnst ykkur skipta einhverju máli frá hvaða raforkusölufyrirtæki þið kaupið raforkuna?
6. Ef þið stæðuð núna frammi fyrir vali á milli raforkusölufyrirtækja, hvað myndi skipta ykkur mestu máli?
7. Munið þið eftir að hafa þurft að velja á milli fyrirtækjanna?
8. Hafið þið oft þurft að eiga samskipti við raforkufyrirtækið ykkar?
9. Skipta fyrirtækin sjálf einhverju máli, þ.e. er eitt fyrirtæki með einhverjum hætti betra/verra en önnur?
10. Dettur ykkur eitthvað í hug sem gæti orðið til þess að þið mynduð vilja hætta í viðskiptum við raforkusölufyrirtækið ykkar?
11. Vitið þið hvað þið eruð að greiða fyrir KW- stundina?
12. Hafið þið leitað tilboða hjá öðrum fyrirtækjum eða kannað hvort verðið hjá öðrum sé lægra?

- Hafið þið skoðað heimasíður fyrirtækjanna eða kannað hvort eitt fyrirtæki sé eftirsóknarverðara en annað?
 - Hafið þið átt mikil samskipti við fyrirtækið ykkar? Hvernig upplifið þið samskiptin?
13. Vitið þið hvað þarf að gera til að skipta um raforkusala? Hvað það tekur langan tíma, er það vesen?
14. Hafið þið séð auglýsingar frá raforkufyrirtækjunum í fjölmiðlum?

2. AÐGREINING

1. Hver finnst ykkur helsti munurinn vera á raforkusölufyrirtækjunum? Hvað aðgreinir þau í ykkar huga?
 - Eru þau öll eins?
 - Hvernig gætu þau aðgreint sig betur?
2. Hvað þyrfti raforkusölufyrirtæki að gera til að fá ykkur í viðskipti?
 - Annað en að bjóða betra verð/betri þjónustu?
 - Hvernig geta þau bætt þjónustuna við ykkur?
 - Uppruni raforku?
3. Finnst ykkur uppruni raforkunnar skipta máli, (hversu umhverfisvæn hún er)?
 - Mynduð þið vilja geta valið ykkur raforku eftir uppruna? (jarðvarma/fallvatna/vind)
4. Finnst ykkur raforkufyrirtæki vera nógu sýnileg?
 - Hvernig gætu þau náð ykkar athygli?
5. Finnið þið fyrir því að einhver samkeppni ríki á milli þessara fyrirtækja?
6. Ættu þau að eiga meira frumkvæði af samskiptum við ykkur? (hafa meiri eða minni samskipti)
7. Hvað mynduð þið vilja sjá ykkar raforkusölufyrirtæki gera til að bæta viðskiptin við ykkur, annað en að lækka verðið – hvað myndi gleðja ykkur?
8. Yrðu þau að gera eitthvað fyrir ykkur persónulega, eða gætu þau gert eitthvað almennt gagn til að ykkur þætti viðskiptin ánægjulegri?

9. Hvaðan fáir þið helst þá vitneskju sem þið hafið um raforkusöluþyrirtækin?
 - Fréttum, frá vinum, samfélagsmiðlum, annað?
10. Finnst ykkur ímynd raforkuþyrirtækja almennt vera góð, í meðallagi eða slæm?
 - Hvernig gætu þau bætt ímyndina?
 - Stendur eitthvað þyrirtæki uppúr hvað varðar góða/slæma ímynd?
 - Hvað veldur því að ykkur finnst ímyndin góð/slæm?

3. Samfélagsábyrgð þyrirtækja

1. Hvað dettur ykkur í hug þegar þið heyrið minnst á hugtakið samfélagsábyrgð þyrirtækja?
 - Jákvætt / Neikvætt?
 - Er það trúverðugt / Ótrúverðugt?
2. Er það eitthvað sem skiptir ykkur almennt máli í viðskiptum?
3. Finnst ykkur þið getað tengt eitthvað af raforkuþyrirtækjunum við samfélagslega ábyrgð?
 - Er mikilvægt að þau séu það?
 - Að hvaða leyti?
 - Er eitt þyrirtæki samfélagslega ábyrgara en annað?
4. Hafið þið orðið vör við neikvæða umræðu um raforkuþyrirtækin? T.d. í fjölmiðlum?
5. Með hvaða hætti eiga raforkuþyrirtæki að sýna samfélagslega ábyrgð í verki?
6. Hvernig eiga þau að koma samfélagslegri ábyrgð sinni á framfæri við ykkur?
 - Hvernig geta þau orðið trúverðug?
7. Mynduð þið íhuga að skipta um raforkuþyrirtæki ef þið tækjuð eftir að eitt raforkuþyrirtæki stæði upp úr hvað varðar samfélagslega ábyrgð (að öllu öðru óbreyttu).