

DGeschäftsfeld Energiedienstleistungen

Robuste Strategien für neue Märkte

VKU-Projekt „Stadtwerk der Zukunft“ geht in die dritte Runde

Von Michael Wübbels, VKU, Berlin, und Harald Weber, Your Sales Unternehmensberatung, Mannheim

Energienahe Dienstleistungen gewinnen angesichts der wettbewerbs- und regulierungsbedingten schwierigen Situation im Energieliefergeschäft nach ihrem „Dornröschenschlaf“ in den Anfangsjahren der Liberalisierung an Bedeutung. Getrieben durch die jüngsten energie- und klimapolitischen Beschlüsse der EU und der Bundesregierung ergeben sich gerade für Stadtwerke neue Perspektiven für eine Ausweitung ihrer Geschäftsaktivitäten. Der VKU hat nun das Projekt „Stadtwerk der Zukunft III – Perspektiven im Geschäftsfeld Energiedienstleistungen“ gestartet, in dem zukunftsrobuste Strategien mit schlüsselfertigen Produktkonzepten für den Markt der Energiedienstleistungen (EDL) entwickelt werden sollen.

Das am 5. Dez. letzten Jahres von der Bundesregierung verabschiedete Energie- und Klimaprogramm wird bereits ab Mitte dieses Jahres erhebliche Relevanz für die kommunalwirtschaftlichen Unternehmen entfalten. Für Stadtwerke ergeben sich u. a. in der Fortentwicklung kommunalwirtschaftlicher Eigenerzeugung (z. B. Kondensationsanlagen, KWK und erneuerbare Energien) sowie im Ausbau oder der Erschließung von Geschäftsfeldern im Bereich der Energiedienstleistungen (EDL) ausbaufähige Perspektiven.

Bereits heute bieten die meisten kommunalwirtschaftlichen Unternehmen EDL an – häufig jedoch mit geringer Marktresonanz und ohne echten Wertbeitrag für das Unter-

nehmen. Ausgehend von den klassischen Angeboten rund um die Wärmelieferung wenden sich einzelne Energieversorger nun auch verstärkt dem zweifellos schwierigen Markt der EDL für Industrie- und Geschäftskunden zu. Doch im Spannungsfeld zwischen internen Renditevorgaben an neue Geschäftsfelder und den Forderungen aus dem Kerngeschäft nach unterstützenden Kundenbindungsmaßnahmen sehen sich die Verantwortlichen für die EDL schwierigen Herausforderungen gegenüber: Welche Dienstleistungen können erfolgreich beim Kunden platziert werden? Wo liegt der Wertschöpfungsbeitrag für das Energieversorgungsunternehmen? Wie können im Wettbewerb gegen andere Unternehmen und etablierte Dienstleister Projekte gewonnen und gleichzeitig Deckungsbeiträge für das Unternehmen erwirtschaftet werden?

Unterstützungsplattform kommt

Der VKU-Verbandsvorstand hat in seiner Sitzung am 26. März das Vertiefungsprojekt „Stadtwerk der Zukunft III – Perspektiven im Geschäftsfeld Energiedienstleistungen“ beschlossen. Das Projekt soll – auf der Grundlage einer umfassenden Informationsdarstellung zum aktuellen Stand und den Perspektiven im Bereich EDL und Smart Metering – zukunftsbeste Strategieoptionen für das Geschäftsfeld EDL entwickeln. Dies baut auf den Ergebnissen der Studie „Stadtwerk der Zukunft – Perspektiven kommunaler Energieversorgung 2010/2015“ und des im letzten Jahr reali-

sierten ersten Vertiefungsprojekts „Stadtwerk der Zukunft II – Perspektiven kommunaler Kooperationen“ auf.

Schwerpunkt der Projektvertiefung ist die Einrichtung einer Unterstützungsplattform mit praxisorientierten Instrumenten und Arbeitshilfen für Unternehmen, die das Geschäftsfeld EDL systematisch auf- bzw. ausbauen wollen. Dazu sollen „schlüsselfertige“ Produktkonzepte erarbeitet werden – sowohl bei EDL für Haushaltskunden wie im schwierigen Feld der EDL für Industriekunden.

Das Projekt „Stadtwerk der Zukunft III“ wird in Kooperation von VKU, ASEW und YourSales durchgeführt. Wie schon bei den früheren Arbeiten sieht auch das neue Projekt eine direkte Beteiligung von Stadtwerken vor. Insgesamt 18 VKU-Mitgliedsunternehmen mit umfassender Expertise im Bereich EDL bzw. Smart Metering konnten als Projektpartner gewonnen werden, darunter auch einige Häuser, die bereits bei der ersten Studie federführend mitgewirkt hatten.

Der Startschuss für das Projekt erfolgte Anfang Mai. Seither arbeiten mehr als 30 Fachleute aus Stadtwerken mit den Spezialisten von VKU, ASEW und YourSales in Teilprojekten zusammen. Parallel hierzu läuft eine Befragung bei den VKU-Mitgliedsunternehmen zum aktuellen Status der EDL in den Häusern und den Einschätzungen der Verantwortlichen, wie sie die künftige Rolle der Stadtwerke im Markt der EDL bewerten. Der Projektabschluss ist für November geplant.