

Business Development - Neue Geschäftsmodelle für Stadtwerke

Das Geschäftsmodell für Stadtwerke wird sich in den kommenden Jahren verändern. Schon heute sollten sich die Unternehmen mit neuen Dienstleistungen und Themen befassen, die auch zukünftig ein enges Kundenverhältnis sicherstellen. Ein Themengebiet, sowohl vertrieblich als auch netzseitig, ist das *Einspeisemanagement*.

Seit Einführung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) im Jahr 2000 ist die Anzahl von Einspeiseanlagen kontinuierlich gestiegen. Genannte Gesetzesgrundlage soll eine nachhaltige Energieversorgung aus ressourcenschonender Energiegewinnung ermöglichen. Seit Inkrafttreten des Gesetzes wurde es in drei Novellierungen weiterentwickelt und soll auch in Zukunft den Ausbau erneuerbarer Energieanlagen sicherstellen (vgl. Erneuerbare Energien Gesetz 2013). Durch kontinuierliche Absenkung der EEG-Einspeisevergütung und einer effizienteren Produktion der Komponenten durch technologischen Fortschritt, unterliegt das Geschäftsfeld stetigen Veränderungen. So müssen sich EVUs darauf einstellen, dass die Gefahr, sich verringernder Absatzpotenziale für die Strombelieferung, steigen wird. Zudem werden im Netz zukünftig stärkere Koordinations- und Planungsfähigkeiten abgefragt.

Für Privatkunden wird der Betrieb einer Anlage immer lukrativer. Dies bedingt zum einen die Befreiung von Kleinstanlagen (bis max. 10kW) von der EEG-Umlage gemäß der aktuellen EEG-Novellierung. Zu anderen forciert auch das stärkere Bedürfnis nach Unabhängigkeit vom Energieversorger diesen Zuwachs im Betrieb. In Anbetracht des dynamischen Marktes sowie der Vielfalt an Erzeugungsarten und Akteuren bei der Projektierung und dem Betrieb von erneuerbaren Energieanlagen besteht die Notwendigkeit, strategische Veränderungen zügig und fundiert umsetzen zu können. Bereits heute werden viele Aktivitäten für den eigenen Bedarf umgesetzt, dieses Wissen auch als externe Dienstleistung anzubieten ist vielfach nicht verbreitet. Auch setzten sich EVUs regelmäßig mit neuen Themen, z. B. Energieeffizienzkonzepten und Speichertechnologien auseinander. Experten erwarten genau in diesen Themenbereichen Positionierungschancen für Unternehmen. Nun soll nicht jedem Stadtwerk pauschal dazu geraten werden, sich als Dienstleister am Markt zu positionieren. Vielmehr soll angeregt werden, sich mit dem heutigen Portfolio und vorhandenen Fähigkeiten und Qualifikationen auseinanderzusetzen.

Die Anwendung dieses Strategieansatzes zeigt, dass Unternehmen bereits viele Dienstleistungen der gesamten Servicelandschaft per heute anbieten, jedoch nicht das Bewusstsein über ihre Leistungen und die Möglichkeiten zur Vermarktung vorhanden ist. Netzbetreiber bedienen oftmals nur Eigenanlagen, wobei sowohl notwendiges Fachwissen sowie die technischen Voraussetzungen gegeben sind, ein umfangreiches Dienstleistungsportfolio für Fremdanlagenbetreiber anbieten zu

können. Nach einer gezielten Bewusstseinsbildung über die eigenen Fähigkeiten während der gesamten Einspeise-Wertschöpfungskette müssen Services auf Marktfähigkeit geprüft und Business-Cases erstellt werden. Deshalb ist zu empfehlen, bestehende Verbesserungspotenziale vorwiegend in den Bereichen der Service-Vermarktung, der gezielten Betrachtung des Dienstleistungsumfangs und den Reifegrad der operativ durchgeführten Services detailliert zu erheben. Setzt man sich im Detail mit den Optionen auseinander, so wird schnell deutlich, dass Versorger heute viele Aktivitäten umsetzen, die potenziell als Dienstleistung vermarktbare wären.

Mit unserem Ansatz der rollenorientierten, strategischen Positionierung wurde ein Ansatz entwickelt, der die Wertschöpfung und die Beteiligten eines Geschäftsfeldes in den Fokus rückt und dennoch externe Einflussfaktoren sowie Leistungsmerkmale berücksichtigt. Die Anwendung des Strategiewerkzeugs ermöglicht EVUs, den Aufwand zur Erhebung und Strukturierung der Geschäftsfelddaten drastisch zu reduzieren und eine zügige, strategische Positionierung zu definieren. Ferner bietet dieses generalisierte Strategiekonzept die Möglichkeit, eine ganzheitliche, transparente und prozessorientierte Vorgehensweise, um fundierte, strategische Entscheidungen über das Serviceportfolio eines Akteurs im Einspeiseumfeld treffen zu können. Erste Praxisworkshops mit EVUs haben gezeigt, dass die Anwendung des Ansatzes hilfreich sein kann, um mögliche -bisher unerkannte- Potenziale zu identifizieren und Folgeaktivitäten abzuleiten.

Hinweis

Bei Fragen oder weiterführenden Informationen sprechen Sie uns gerne an:

Projekt:Unternehmensberatung GmbH

Landwehrstr. 61

80336 München

+49 89 4111 23 406

info@projektdp.de

www.projektdp.de