

Studie

Stadtwerke sehen Kunden im Fokus

[20.08.2015] EY und der BDEW veröffentlichen die Stadtwerke-Studie 2015. Erfolg versprechen sich die kommunalen Unternehmen in Kundenbetreuung und Kooperationen. Weniger Bedeutung haben nach Ansicht der Stadtwerke-Manager die Bereiche Smart Grid und Elektromobilität.

Die Prüfungs- und Beratungsgesellschaft EY (Ernst & Young) und der Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) haben ihre diesjährige Stadtwerke-Studie veröffentlicht. Für die Untersuchung „Gewohnte Wege verlassen - Innovation in der Energiewirtschaft“ wurden Vorstände und Geschäftsführer von 100 deutschen Versorgungsunternehmen befragt.

Laut der Studie sehen die Stadtwerke-Manager das größte Innovationspotenzial und die höchsten Erfolgsaussichten im Bereich Kundenbetreuung und -bindung. Neue Produkte und Services stehen an zweiter und dritter Stelle. Über ein Drittel der Entscheider ist zudem im Gebiet der neuen Speichertechnologien aktiv. Innovationspotenzial ist laut deren Einschätzung auch hier vorhanden. Die Erfolgsaussichten werden vorsichtig bewertet. Eine Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und Institutionen halten mehr als zwei Drittel der Manager für erfolgsversprechend. Von diesen Kooperationen versprechen sich 63 Prozent Innovationen. Das größte Hindernis bei der Umsetzung von Innovationen und neuen Geschäftsmodellen ist laut der Studie die Regulierung auf den Energiemärkten. Hildegard Müller, Vorsitzende der BDEW-Hauptgeschäftsführung, sagt: „Die sich ständig verändernden politischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen erschweren den Stadtwerken Investitionen in neue Geschäftsfelder.“ Trotzdem sei ein „Weitermachen wie bisher“ nicht möglich. Trends wie eine dezentrale Energieerzeugung und die Digitalisierung zögen Veränderungen nach sich. Unternehmen sollen sich laut Müller über neue Geschäftsmodelle, Kooperationen und Auslagerungen von Tätigkeiten Gedanken machen. Helmut Edelmann, Director Utilities bei EY und Autor der Studie, erklärt: „Die Einnahmen in den klassischen Geschäftsfeldern schrumpfen und der Wettbewerb wird größer. Sowohl etablierte als auch neue Wettbewerber verschärfen die Gangart im Markt. Digitale Technologien gewinnen an Boden. Damit verändern sich Strukturen und Geschäftsprozesse.“ Einbußen seien nur durch den Auf- und Ausbau neuer Geschäftsfelder zu kompensieren.

Steigerungspotenzial bei Innovationen

Ein weiteres Problem für Stadtwerke ist laut Edelmann die Vorhersage des Verbrauches. Das Standardprofil für Kleinkunden sei schwieriger zu berechnen. Dafür seien Neugestaltungen wie Heimarbeit, flexible Arbeitszeiten sowie neue soziodemografische Strukturen verantwortlich. Auch Industrieabnehmer stünden im Wandel. Nach Angaben von Edelmann erzeugen diese mehr und mehr ihren Strom selbst. Neu konzipierte, dynamische Speichersysteme verstärken diesen Umschwung. „Um all diese Schwankungen zu kompensieren, brauchen die Stadtwerke in Zukunft eine höhere Flexibilität – nicht zuletzt in der technischen Ausstattung“, sagt Edelmann.

In den nächsten zwei bis drei Jahren sind kurzfristige und betriebliche Themen laut der Studie vorherrschend. Nach Angaben der Befragten haben Themen wie die Optimierung der Geschäftsprozesse, Absatz oder Marketing höchste Priorität. Es folgen Aufgaben, die aus der Realisierung der Energiewende anfallen. Im Bereich Innovationskultur ist laut den Ergebnissen der Studie noch Potenzial vorhanden. Eine solche Kultur erkennt jeder Dritte Befragte in der Branche. Nur 30 Prozent halten spezifische Innovationsstrategien für vorhanden. 60 Prozent der Stadtwerke-Manager geben an, Erneuerungen zu

fördern. Verglichen mit dem Vorjahr ist dies eine deutliche Steigerung von zwölf Prozent. Die Befragung der Manager nach ihren eigenen, geschäftsinternen Strukturen führte zu ähnlichen Ergebnissen. 61 Prozent geben an, in ihrem Unternehmen über keine ausgearbeiteten Strategien im Bereich Innovationsmanagement zu verfügen. In mehr als der Hälfte der Betrieben gibt es keine zuständige Person für dieses Gebiet. In einigen Fällen ist die Geschäftsleitung dafür verantwortlich.

Intelligenter Netzausbau kaum relevant

Intelligente Netze haben laut der Studie weniger Relevanz. 37 Prozent der Stadtwerke-Manager halten Smart Grids und Smart Metering für bedeutsam. Grund dafür sind womöglich die geringen Erfolgsaussichten aus Sicht der Befragten. Nur ein Viertel sieht in intelligenten Netzen ein wirtschaftlich erfolgsversprechendes Geschäftsfeld. Ähnlich ist es im Bereich Elektromobilität. Zwar ist jedes zweite Unternehmen in diesem Gebiet aktiv. Nur jedes sechste rechnet jedoch mit großen Erfolgen. Allerdings halten alle Geschäftsführer und Vorstände digitale Technologien für wichtig. Sie gaben an, in den nächsten fünf Jahren mit einer hohen Bedeutung dieser Technologien zu rechnen.

Zusammenfassend zur Studie hält Helmut Edelmann fest: „Jetzt sind Kreativität und Fokussierung gefragt. Die Stadtwerke sollten sich auf wenige Bereiche konzentrieren, weil sie sonst Gefahr laufen, vieles zu machen, aber nichts davon richtig.“. Die Innovationskultur müsse in allen Hierarchien der Stadtwerke gefestigt und gelebt werden.

(di)

Hier können Sie die Stadtwerke-Studie „Gewohnte Wege verlassen“ kostenlos herunterladen (PDF, 1,8 MB)

Stichwörter: Unternehmen, BDEW, EY, Stadtwerke-Studie, Studie