

Strategieprojekt der enwag

Hintergrund

Der Energieversorgungsmarkt ist von tiefgreifenden Veränderungen geprägt. Der Ausbau der erneuerbaren Erzeugung schreitet voran. Dezentrale Erzeugungstechnologien werden zunehmend wirtschaftlich und Kunden werden schrittweise selbst zu Stromerzeugern. Förderprogramme forcieren den Ersatz alter Heizungsanlagen sowie die Wärmesaniierung bestehender Gebäude und sorgen dafür, dass Neubauten nur noch mit äußerst niedrigem Energiebedarf errichtet werden. Aus diesen Entwicklungen resultieren neue Kundenbedürfnisse: Kunden erwarten zunehmend nicht nur Energielieferungen, sondern auch Serviceleistungen und Dienstleistungen – und das über die Energieversorgung hinausgehend rund um die gesamte Daseinsvorsorge.

Ziel

Mit dem Ziel, die bisherige strategische Ausrichtung zu prüfen und an die zukünftigen Herausforderungen anzupassen, startete am 15. März 2017 unter Koordination des Beratungsunternehmens kwp Consulting Group aus München ein enwag-weites Projekt. Ein breites Team von enwag-Mitarbeitern aus unterschiedlichen Bereichen und Aufgabenfeldern hat in den zurückliegenden Monaten gemeinsam mit der Geschäftsführung an der Zukunftsstrategie der enwag gearbeitet. Die einzelnen Themenfelder wurden in Workshops mit unterschiedlicher Besetzung bearbeitet.

Ergebnisse

Das Ergebnis dieser Arbeit, die Zukunftsstrategie der enwag, liegt nun vor. Sie wurde dem Aufsichtsrat der enwag in seiner Sitzung am 21. September 2017 präsentiert.

Die Basis bildet unser Unternehmensleitbild :				
„Wir stärken die Lebensqualität vor Ort und sorgen kundenorientiert für zuverlässige, zukunftsorientierte Energie- und Infrastrukturdienstleistungen“				
Folgende Eckpunkte für zukünftiges Handeln wurden abgeleitet. Wir wollen...				
Herausforderungen der Energiewende als Chance nutzen	Commodity-Produkte und Dienstleistung sinnvoll kombinieren	Infrastrukturpartner der Stadt	Lokale Wertschöpfung sichern und ausbauen	Fähigkeiten der Mitarbeiter zukunftsorientiert weiterentwickeln
Aktivitäten in den Feldern <ul style="list-style-type: none"> • erneuerbare Erzeugung • dezentrale Versorgungsstrukturen • effiziente Energienutzung 	Vermarktung einfacher Lieferprodukte zu spartenübergreifenden Lösungs- und Systemangeboten mit nachhaltigen Leistungsbeziehungen	Als Infrastrukturpartner der Stadt einen Beitrag zur Standort- und Lebensqualität (Energie, Wasser und Daten) leisten und damit die Rolle als Partner der Stadt weiter stärken	Eigene Wertschöpfungstiefe erhöhen sowie Kooperationen und Beteiligungen	Dynamische Marktentwicklungen so erfolgreich meistern

Der Rahmen für die Strategie

Regional fokussiert sich enwag auf den Kernmarkt (Wetzlar, Aßlar, Leun, Solms) sowie die angrenzenden Gemeinden.

In diesem Markt soll „enwag“ als starke Marke positioniert werden, als Basis für eine nachhaltige Kundenbindung und die Gewinnung von Neukunden. Als Ausgangspunkt hierzu dient die Integration der GLD.

Konkret stehen folgende Themen im Fokus:

- Absicherung des bestehenden Geschäfts und Wachstum durch Produktverbreiterung bei den Kunden im Kernmarkt
- Erschließung neuer Kunden in den angrenzenden Gemeinden
- Selektives Wachstum außerhalb, z.B. über „fünfwerte“

Der Rahmen für die Strategie zeigt grundsätzliche Festlegungen auf. Darin definieren vier strategische Stoßrichtungen die wesentlichen „Fokusthemen“:

1. Weiterentwicklung bestehender Tätigkeitsfelder

Die Steigerung bzw. Absicherung der Ergebnisse im Strom- und Gasverkauf stellen weiterhin eine wesentliche Herausforderung dar.

Bei der Neukundengewinnung im GLD-Gebiet und Umland wird insbesondere gesetzt auf

- verstärktes Marketing zur Steigerung der Bekanntheit der enwag
- darauf aufbauend direkte Kundenansprache sowie
- Verkauf von Strom an bestehende Gaskunden im GLD-Gebiet.

Das Bestandskundengeschäft soll insbesondere durch folgende Maßnahmen abgesichert werden:

- Einführung eines „virtuellen Marktplatz“ über die wetzlarapp
- Angebot von Onlineprodukten
- Aktives Zugehen auf Gewerbekunden vor Vertragsende sowie auf Umzugskunden

Ergänzend dazu sollen zukünftig verstärkt Effizienzdienstleistungen, Komfortprodukte, sowie Dienstleistungen für die Wohnungswirtschaft entwickelt und angeboten werden.

Bei der Verbreiterung des Wassergeschäfts setzt enwag auf den Ausbau der Dienstleistungen für andere Kommunen (Bereitschaftsdienst, Betriebsführung) und strebt an, den Wasserverkauf aus der Eigengewinnung zu erhöhen.

Im Bereich Photovoltaik sollen verstärkt kundengruppenspezifische Lösungen angeboten werden; z.B.:

- PV-Pachtmodelle für städtische Gebäude und Gewerbeimmobilien
- Mieterstrommodelle für Objekte der Wohnungsbaugesellschaften
- Verkauf oder Verpachtung von PV-Lösungen (inkl. Speicher) an Einfamilienhausbesitzer

Ergänzend werden weitere Dienstleistungen (z.B.: PV-Überwachung) aufgebaut und angeboten.

Beim Wärme-/ Kältecontracting wird die Errichtung, Finanzierung und der Betrieb von

- gasbasierten Lösungen (Heizkessel und BHKW) sowie

- regenerativen Anlagen (z.B.: Pellet, Biogas, Wärmepumpe, PV, elektrischer Speicher) auf Kundenwunsch bzw. um den regulativen Anforderungen (im Neubau) zu entsprechen

für Mehrfamilienhäuser, Gewerbe und Areale forciert.

Für Wohnungs- bzw. Einfamilienhausbesitzer wird ein Angebot von Standardlösungen entwickelt, das im Rahmen der Marktraumumstellung von L- auf H- Gas vermarktet wird.

2. Erschließung neuer Tätigkeitsfelder

Bei der Stoßrichtung Straßenbeleuchtung wird mit der Stadt Wetzlar über eine mögliche Rolle der enwag im Rahmen der Straßenbeleuchtung für die Stadt gesprochen. In Abhängigkeit der Entwicklung bei der Straßenbeleuchtung sind auch Angebote für andere Gemeinden bzw. Gewerbebetriebe bei der Außenbeleuchtung angedacht.

Innenbeleuchtung Gewerbe hat den Austausch von herkömmlichen Lampen durch LED Lampen im Rahmen eines Lichtcontractingmodells zum Ziel.

Für die Stoßrichtung Telekom–Breitbandnetz wurde im Rahmen des Projektes dieses Feld als interessantes Thema für die Zukunft identifiziert und soll daher einer vertieften Prüfung unterzogen werden.

Bei E-Mobilität–Ladenetz plant enwag den Ausbau der Ladeinfrastruktur im öffentlichen Raum sowie das Angebot zur Errichtung und zum Betrieb von Ladesäulen für mittelständische Unternehmen, Wohnungsbaugesellschaften und Gemeinden.

Ergänzend dazu werden auch folgende Stoßrichtungen zur Erschließung neuer Tätigkeitsfelder verfolgt:

- Telekom-WLAN Netze: Prüfung der Errichtung und des Betriebs von WLAN Hot Spots.
- E-Mobilität-Car-Sharing: Prüfung eines Angebots für die Wohnungswirtschaft zur Bereitstellung von Elektrofahrzeugen (gemeinsam mit Partnern) für Immobilien der Wohnbaugesellschaften (Mehrfamilienhäuser, Quartiere).
- Erzeugung-PV auf enwag Gebäuden: Errichtung von PV-Anlagen auf Gebäuden und/oder Grundstücken der enwag und Eigenverbrauch des erzeugten Stroms.
- Erzeugung-Kleinwind: Durchführung von Windmessungen zur Prüfung des Potenzials von Kleinwindanlagen (Pilotprojekt Freizeitzentrum Rodenroth).

3. Verfolgung strategischer Beteiligungen/Optionen

Neben der Weiterentwicklung bestehender und der Erschließung neuer Tätigkeitsfelder stehen für enwag auch mögliche strategische Beteiligungen im Fokus. Aktuell werden insbesondere Optionen im Bereich der Erzeugung (u. a. Windkraftanlagen in der Region) beobachtet, bei denen, sofern eine wirtschaftliche Realisierung der Projekte möglich ist, eine Beteiligung geprüft wird.

4. Interne Optimierung

Neben den marktorientierten Stoßrichtungen wurden auch Stoßrichtungen zur internen Optimierung identifiziert, welche die Zukunftsfähigkeit der enwag stärken.

Das Gewinnen und Nutzen von Kundendaten und damit die Möglichkeit auf Kundenbedürfnisse gezielt eingehen zu können, wird zukünftig ein kritischer Erfolgsfaktor im Vertrieb. Um die Datenbasis für die Kundendatennutzung zu schaffen, ist es in einem ersten Schritt erforderlich ein CRM (Customer Relationship Management-System) einzuführen.

Ein weiteres Ziel ist die Verbesserung der durchgängigen Systemunterstützung der Geschäftsprozesse (technisch, vertrieblich, kaufmännisch) durch Ausbau der IT-Systeme.

Nächste Schritte zur Umsetzung der Strategie

Mit der Erarbeitung der Unternehmensstrategie ist ein erster, wichtiger Schritt für die zukünftige Entwicklung der enwag erfolgt. Die Umsetzung erfolgt kontinuierlich in bewährten Teams.

Wetzlar, 17. November 2017

enwag

energie- und wassergesellschaft mbh
Geschäftsführung