

Perspektivwechsel – 19. EUROFORUM-Jahrestagung „Stadtwerke 2015“

Um Kurs zu halten, lohnt es sich, von Zeit zu Zeit die Blickrichtung zu ändern und vertraute Positionen zu verlassen. Die EUROFORUM-Jahrestagung „Stadtwerke 2015“ vom 5. bis 7.5.2015 bot dafür trotz leicht gesunkener Teilnehmerzahl spannende Impulse – nicht nur mit neuen Konferenzformaten am diesjährigen Veranstaltungsort Düsseldorf, sondern auch mit anregenden Vorträgen und Strategiediskussionen mit den Entscheidern der Energiewirtschaft.

Zwischen Aufbruch und Unsicherheit

Am pointiertesten kommentierte Helmut Sendner, journalistisches Urgestein und Vorsitzender des Plenums, gleich zu Beginn der Tagung die aktuelle Stimmung der Branche: „Ich sehe keinen Aufbruch. Woran liegt das? Die politischen Aussagen sind immer noch blumig, die Energiewirtschaft befindet sich immer noch im rechtsfreien Raum. Es herrscht unverändert Unsicherheit, und man investiert nicht, weil man nicht weiß, was demnächst passiert.“

Fakt ist: Die Energiewirtschaft ist zerrissener denn je und schwankt zwischen verzweifelter Besitzstandswahrung und radikalem Neubeginn. Wo noch im letzten Jahr das gemeinsame Ziel der Kapazitätsmärkte einte, treten heute immer deutlicher ganz unterschiedliche Interessenlagen in den Vordergrund. „Wir brauchen mehr Einigendes als Trennendes“, so dazu das leidenschaftliche Plädoyer der Vorsitzenden der Hauptgeschäftsführung des BDEW, Hildegard Müller.

Dennoch etabliert sich vor dem energiepolitischen Flickenteppich zunehmend eine echte Innovationskultur, die neuen Geschäftsmodellen und disruptiven Innovationen immer größeren Raum gibt. Dass die Stadtwerklandschaft schon heute zukunftsorientiert und engagiert ist, zeigten eindrucksvoll die Bewerbungen zum Stadtwerke-Award 2015 – von wegweisenden Solarthermieprojekten (Gewinner: Stadtwerke Crailsheim) über innovative Hausspeichersysteme und weltweit einzigartige Modelle zur regenerativen Beheizung von Gasdruckregelanlagen bis hin zum flächendeckenden Ausbau des Glasfasernetzes und branchenübergreifenden Kooperationsmodellen für die strategische Aufstellung des ersten deutschen „Kreiswerkes“, der Osterholzer Stadtwerke GmbH & Co. KG (Sonderpreisträger).

In Chancen denken

Sind die Stadtwerke also fit für den Wandel? Sven Becker, Sprecher der Geschäftsführung der Trianel GmbH, sprach in seinem Referat über die drei Megatrends der Branche (Liberalisierung, Ausbau der erneuerbaren Energien und Digitalisierung) und die Notwendigkeit, Verluste aus Erzeugung und sinkenden Vertriebsmargen durch attraktive moderne Energiedienstleistungen zu kompensieren – selbst wenn diese neuen Geschäftsmodelle zunächst eher kleinteilig erscheinen mögen. Die damit verbundene Erschließung wertvoller Marktanteile gegenüber den Global Playern der ITK und das wachsende Wissen um Kundenwert und -bedürfnisse wiegen dieses Engagement problemlos auf.

Gerade werden die Claims neu verteilt, denn auch die einstigen Branchengiganten E.ON und Co. entwickeln sich zunehmend zu Stadtwerken mit erheblicher Marktmacht. Eile ist also geboten: „Im Jahr 2020 wird jedes Stadtwerk einen Transformationsprozess bei Geschäftsmodellen und Kultur durchlaufen haben müssen, wenn es zukünftig in der zunehmend digitalen und vernetzten Energiewirtschaft erfolgreich sein will“, so Sven Becker.

Immer dieselben Dinge zu tun und dabei andere Ergebnisse zu erwarten, sei schon verrückt, wusste bereits Albert Einstein – selbst ein Meister des Perspektivwechsels. Doch genau diesen – teilweise schmerzhaften – Lernprozess durchläuft die Energiebranche gerade. In Chancen zu denken, heißt auch, sich von lieb gewonnenen, aber ineffektiven Verhaltensmustern zu lösen und sich stetig neu zu erfinden. Jörg Sinnig, Vorstandsvorsitzender der SIV.AG, brachte es auf den Punkt: „Wir wissen, dass gravierende Veränderungen unausweichlich bevorstehen. Also sollten wir alle Kraft in das Morgen legen, statt darü-

ber nachzudenken, wie wir das Vergangene in die Zukunft retten können.“

Pluspunkte: Regionale Nähe und Kundenbindung

Auch wenn es keine allgemeingültigen Erfolgsrezepte gibt und geben kann: Die Stadtwerke können im neuen Marktdesign mehr denn je mit ihren gewachsenen Stärken punkten – regionaler Nähe und enger Kundenbindung.

Wie wichtig der Faktor Kunde und das Wissen um seinen Wert und seine Anforderungen zukünftig sein wird, betonten zahlreiche Referenten unisono – von erfahrenen Praktikern wie Andreas Feicht, Vorsitzender des Vorstandes der WSW Energie & Wasser AG Wuppertal, über Matthias Lenz, Geschäftsführer der SWS Netze Solingen GmbH, oder Dr. Holger Krawinkel, Leiter Customer Experience and Innovation der MVV Energie AG Mannheim, bis zum renommierten Zukunftsforscher Matthias Horx, der in seinem Vortrag „Neue Technologien erfordern neues Denken: Das Internet der Energie verändert die Branche fundamental“ auf die großen Entwicklungstendenzen im Zuge der globalen Urbanisierung einging. Stadtwerke müssen sich immer mehr vom Versorger zum Provider entwickeln, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Kunden (Prosumern) sei dafür unerlässlich.

Datenhoheit (Big, oder besser: Usable Data) und Kundenbindung sind und bleiben die wichtigsten Assets für Netz und Vertrieb. Ihre jahrelang erarbeiteten Potenziale sowohl digital in Smart-Grid-Infrastrukturen als auch analog im täglichen persönlichen Kontakt auszuschöpfen, ist die Herausforderung der nächsten Jahre.

Dr. Anke Schäfer