

WINGAS GmbH & Co. KG
Friedrich-Ebert-Straße 160
34119 Kassel
Telefon: +49 561 301-0
Telefax: +49 561 301-1702
www.wingas.de



Konzept & Design: CREAIVA GmbH & Co. KG · www.creativa.de



Contracting für Haushalte und Kleingewerbe – Stadtwerke als Energiedienstleister

Eine Studie für erfolgreiche Strategien.



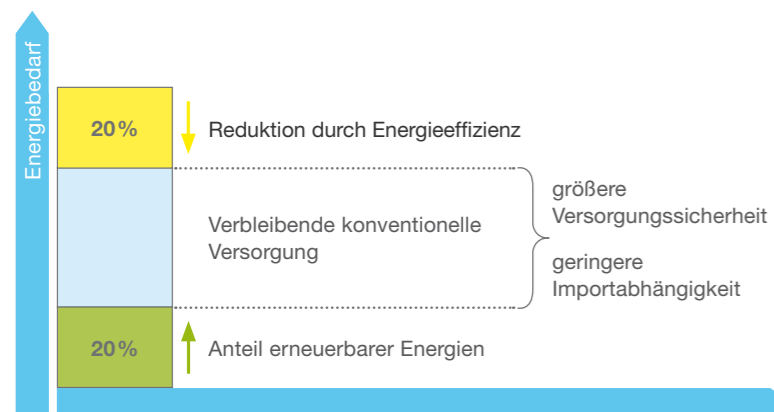
Wärmemarkt im Wandel. Was Klimapolitik und Wettbewerb verändern.

Im Winter soll die Wohnung warm sein. Das wird immer so bleiben. Trotzdem haben sich die Herausforderungen im Segment Wärme grundlegend geändert.

Auf der einen Seite schaffen die Maßnahmenpakete des **Integrierten Energie- und Klimaprogramms (IEKP), das die Bundesregierung 2008 auf den Weg gebracht hat**, neue Rahmenbedingungen. Der Einsatz von erneuerbaren Energien und energiesparenden Technologien speziell bei Neubauten wird stetig vorangetrieben. Die Konsequenz: Der Bedarf an konventioneller Wärmeversorgung sinkt ebenso wie der absolute Wärmebedarf wegen zunehmender Wärmedämmung.

Auf der anderen Seite steigt im Zuge der Marktliberalisierung die Wechselbereitschaft der Kunden. Sie achten genau auf ihre Energiekosten und -verbräuche – auch aufgrund eines stärkeren Umweltbewusstseins.

Angesichts dieser Veränderungen stehen Energieversorger vor einer komplexen Aufgabe: den dynamischen Wandel im Segment Wärme strategisch klug zu nutzen.



Strategien für die Zukunft. Was Contracting heute und morgen erreicht.

Wo durch höhere Energieeffizienz und steigenden Wettbewerbsdruck die Gewinne der Stadtwerke im klassischen Wärmebereich zurückgehen, müssen an anderer Stelle neue Geschäftsfelder erschlossen werden. Die verstärkte Ausrichtung auf Energiedienstleistungen verspricht hier viele Vorteile – insbesondere im **Contracting für Haushaltskunden und Kleingewerbe (HuK)**:

- **Feste Kundenbindung** durch intensive Beratung und Dienstleistung über Verträge mit bis zu 15 Jahren Laufzeit
- **Aktiver Klimaschutz** durch die forcierte Nutzung effizientester Technologien
- **Finanzielle Planungssicherheit** – sowohl für Kunden als auch für Versorger
- **Lohnende Synergie-Effekte** durch den Einsatz von Ressourcen aus themenverwandten Unternehmensbereichen

Aber rentiert sich das bei Großkunden bewährte Geschäftsmodell auch im Privatsegment? Erzielt ein Engagement auf diesem Gebiet die gewünschten Ergebnisse? Welche Unterstützung brauchen Kunden in einer zunehmend komplexen Technologiewelt? Wie lassen sich attraktive Angebote entwickeln?

WINGAS hat genau diese Fragen gestellt – in einer **Marktanalyse zu den Möglichkeiten von Wärme-Contracting im HuK-Bereich**. Und wir haben die wichtigsten Aspekte auf den folgenden Seiten für Sie zusammengefasst. Damit Sie nicht nur mehr darüber erfahren können, welches Potenzial in Contracting steckt. Sondern auch darüber, welche Strategie für Sie in Richtung Zukunft führt.



Contracting macht aus weniger mehr. Wenn die Angebote so definiert sind, dass sie der Marktnachfrage entsprechen. Und wenn die Nachfrage so groß ist, dass sie den Absatzrückgang in der konventionellen Wärmeversorgung kompensieren kann.

In vielen Versorgungsunternehmen ist Contracting für Großabnehmer bereits seit vielen Jahren gelebte Praxis. Aber speziell im kleinen Leistungsbereich, d. h. für Haushaltskunden und Kleinverbraucher, findet die Wärmedienstleistung bisher noch wenig Anwendung.

Um Versorger dennoch praxisnah bei der Einbindung von HuK-Contracting als neues Glied in der Wertschöpfungskette zu unterstützen, hat WINGAS die aktuelle Marktlage analysiert. Befragt wurden sowohl Stadtwerke, die bereits auf diesem Gebiet tätig sind, als auch Vertreter der anvisierten Kundengruppen. Ziel der Befragung war es, eine greifbare Einschätzung über Chancen und Perspektiven dieses neuen Geschäftsfeldes vorzunehmen. Und zwar auf Basis einer genauen Auswertung der bereits marktreifen Angebote und jeweiligen Kundenbedürfnisse.

Eine gute Basis.

Wovon die Studie ausgeht.

Marktanalyse Wärme-Contracting im HuK-Bereich.

Wer wem welche Fragen stellte.

Die Durchführung:

Die Marktanalyse wurde im Auftrag der WINGAS durch Meinecke & Rosengarten – Team für forschungsgestützte Marketingberatung GmbH – durchgeführt. WINGAS fand im eigenen Kundenkreis und in ausgewählten Fokusgruppen eine repräsentative Anzahl an Studienteilnehmern. Sie führten gemeinsam mit Meinecke & Rosengarten ausführliche Gespräche, die im Nachgang detailliert ausgewertet wurden.

Die Teilnehmer:

Insgesamt beteiligten sich im Frühjahr 2010 16 Stadtwerke-Kunden von WINGAS, die Contracting anbieten. Zwölf der Teilnehmer sind bereits im HuK-Bereich tätig. Vier davon versorgen Gebiete mit mehr als 100.000 Einwohnern.

Im Rahmen von Fokusgruppengesprächen wurden darüber hinaus im Oktober 2010 je bis zu acht Teilnehmer der Zielgruppen „private Haushalte“, „semi-professionelle Wohnungswirtschaft“ und „Handwerk für Sanitär, Heizung und Klima (SHK)“ befragt.

Die Befragung:

Die Studienteilnehmer sprachen mit Meinecke & Rosengarten über folgende Aspekte:

- Motivation und Beweggründe der Stadtwerke/Zielgruppen, Contracting als Energiedienstleistung anzubieten/in Anspruch zu nehmen
- Auswertung von Erkenntnissen aus den laufenden Projekten, um idealerweise einen gemeinsamen Nenner für ein optimales Contracting-Marktkonzept herauszuarbeiten
- Aufzeigen bestehender Hürden, gemachter Erfahrungen und daraus gezogener Lehren
- Einschätzung der Stadtwerke über die Entwicklung und den Erfolg dieses Geschäftsbereichs

Qualitative Untersuchung

Anfrage durch WINGAS und anschließende Terminvereinbarung mit Studienteilnehmern

Durchführung explorativer Einzel- und Fokusgruppengespräche

Neues Standbein auf drei Säulen.

Worauf Versorger ihre Entscheidungen stützen.

Zwölf der befragten Stadtwerke bieten bereits Contracting-Lösungen im HuK-Bereich an. Vor dem Hintergrund des erwarteten Rückgangs im Erdgasabsatz stützen sie ihre Motivation dazu insbesondere auf drei Säulen.



Langfristige Kundenbindung

Für mehr als 70 % der befragten Unternehmen ist eine andauernde und **enge Kundenbindung** der wichtigste Beweggrund, Contracting anzubieten. Sie vereinbaren Vertragslaufzeiten von 10 bis zu 15 Jahren. Daneben zählen jedoch auch weiche Faktoren. Eine langjährige, zuverlässige Leistung für den Kunden festigt das Vertrauensverhältnis und erschließt **Cross-Selling-Potenziale**. Denn wer mit einem Produkt seines Energieversorgers voll zufrieden ist, lässt sich leichter von der Qualität weiterer Angebote überzeugen.

Strategischer Aufbau

Eine große Zahl der Teilnehmer benannte auch die **Imageverbesserung** als wichtiges Ziel ihres Engagements im Bereich Contracting. Im Fokus steht dabei die Portfolio-Erweiterung um ein Produkt, das dem Verbraucher einen konkreten Mehrwert bietet. Die Erfüllung rechtlicher Vorgaben und Rahmenbedingungen, beispielsweise in Bezug auf Energieeffizienz, wird ebenfalls als zentrales Argument angeführt. Darüber hinaus dient das Contracting-Angebot dazu, die eigene **Wettbewerbsposition zu stärken** und sich von anderen Anbietern abzusetzen.

Nutzung von Synergien

Stadtwerke, die bereits Contracting-Erfahrungen wie beispielsweise im Großkundensegment haben, beabsichtigen, **bestehende Strukturen und Kompetenzen zu nutzen**. Sie können vorhandene personelle und technische Ressourcen in den neuen Tätigkeitsbereich einbringen und von einem fachlichen Austausch der Abteilungen profitieren.

Motivation für HuK-Contracting

Langfristige Kundenbindung

Contracting beinhaltet Vertragsvereinbarungen von bis zu 15 Jahren Laufzeit

Strategischer Aufbau

Contracting dient zur Imageverbesserung, Stärkung im Wettbewerb und Erfüllung rechtlicher Vorgaben

Nutzung von Synergien

Contracting bietet die Möglichkeit, unternehmens-eigene Kompetenzen breiter zu nutzen

Ausgangslage: prognostizierter Absatzrückgang und veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen

Der Status quo. Wo Stadtwerke in Sachen Contracting stehen.



Abwicklung

Zwei der vier größeren Unternehmen unter den befragten Stadtwerken mit einem Versorgungsgebiet von über 100.000 Einwohnern beschäftigen eine eigene Abteilung, die ausschließlich Contracting-Aktivitäten bearbeitet. Bei den übrigen zehn Stadtwerken werden Wärmedienstleistungen von Unternehmensbereichen übernommen, die auch themenverwandte Aufgaben abwickeln.

Leistung

Das Angebotsspektrum wird jeweils individuell auf den Kundenbedarf abgestimmt. Viele Stadtwerke bieten verschiedene Modelle an, die entsprechend den unterschiedlichen Anforderungen der Zielgruppen angepasst werden.

Die meisten Contracting-Konzepte setzen sich aus mehreren Leistungsbestandteilen zusammen:

- **Planung**
- **Finanzierung**
- **Installation und Betriebsführung der Heizungsanlage**
- **inklusive Wartung und Instandhaltung**

Zum Teil übernehmen Stadtwerke als Contractoren auch nur einzelne Aufgaben wie die Betriebsführung und Abrechnung mit Endverbrauchern, zum Beispiel um Vermieter oder Wohnungsbaugesellschaften zu entlasten.



Abrechnung

Die Wärmeleistung wird von den meisten befragten Unternehmen über den Erdgasverbrauch abgerechnet. Der Nachteil dabei: Energieversorger lassen offen, wie effizient sie die Heizungsanlage betreiben. Um die Effizienz zu belegen, streben sie darum zunehmend eine Berechnung an, die Primärenergie- und Nutzenergieverbrauch einzeln ausweist.



Die Ziele der Zielgruppen.

Wo Privatkunden und Vermieter hinwollen.

Im Fokus der Contracting-Angebote im HuK-Bereich stehen zwei Zielgruppen aus dem Privatsegment:

Private Haushalte

- insbesondere Modernisierer mit alten Heizungen (z. B. Öl und Erdgas)
- und Umsteller, bislang ohne Anschluss an das Erdgasnetz

Semi-professionelle Wohnungswirtschaft

- insbesondere private Hauseigentümer mit durchschnittlich acht bis zwölf Wohneinheiten

Von sämtlichen Vertretern der HuK-Zielgruppen wird Preistransparenz gewünscht. Sie möchten die Möglichkeit haben, ihr Contracting-Angebot mit den Kosten für die Finanzierung einer eigenen Anlage zu vergleichen. Erst dann können Kosten und Nutzen gegeneinander abgewogen werden.

Eine längere Vertragsbindung wird weder von Haushaltskunden noch von Vertretern der Wohnungswirtschaft als Nachteil angesehen. Bei der Wahl zwischen einer Laufzeit von 10 oder 15 Jahren bevorzugen sie sogar die längere Bindung. Denn erst ab dem zehnten Jahr werden erfahrungsgemäß unkalkulierbare Reparaturen notwendig, die im Contracting-Preis bereits enthalten sind.

Die befragten HuK-Kunden ziehen eine transparent kalkulierte und wirtschaftlich attraktive Wärmedienstleistung dem Kauf einer eigenen Heizungsanlage vor. Im Vergleich zu einer privaten Finanzierung wird Contracting oftmals als günstiger eingeschätzt, da unplanmäßige Reparaturkosten entfallen.



Motivation privater Haushalte

Die Studienteilnehmer aus privaten Haushalten schätzen den Komfort, den Contracting als „Wärmelieferung aus einer Hand“ bieten kann. Das gilt vor allem für die Vertreter der Zielgruppe im Alter von 50 Jahren und älter.

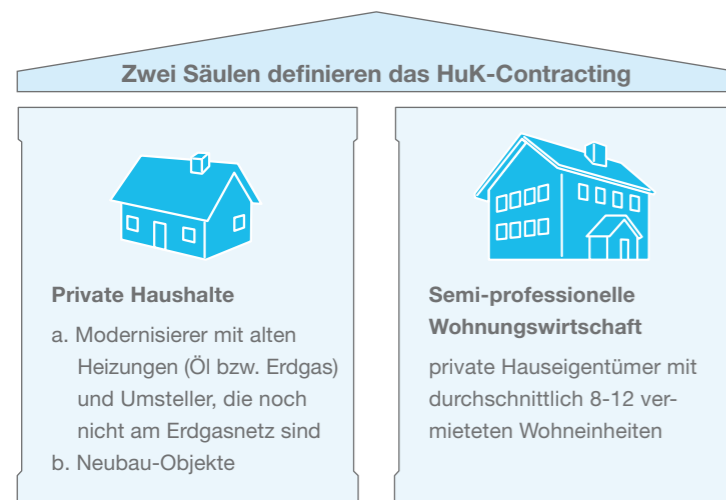
Junge Familien legen besonderen Wert auf finanzielle Liquidität – speziell bei Erwerb oder Bau einer eigenen Immobilie. Anstatt einen weiteren nennenswerten Betrag einplanen zu müssen, können die Kosten für die Heizung umgelegt werden. So bleibt mehr Geld übrig für Urlaub, Freizeit oder andere Wünsche.

Motivation der Wohnungswirtschaft

Für Vermieter ist eine Wärmedienstleistung dann sehr interessant, wenn die Kosten dafür anteilig auf die Mieter umgelegt werden können. Die dafür erforderliche Abrechnung der Kosten und des Verbrauchs soll nach Meinung der Befragten bestenfalls auch durch den Contractor übernommen werden. So ständen der Wohnungswirtschaft mehr Ressourcen für die eigentlichen Kernaufgaben zur Verfügung.

Bei neuen Mietverträgen funktioniert die vollständige Umlage von Sanierungs- und Modernisierungskosten der Heizungstechnik relativ unproblematisch. Hürden ergeben sich jedoch in der Umlage der Contractingkosten bei bestehenden Mietverträgen. Hier muss im Einzelfall geprüft werden, ob und mit welcher Lösung der Mieter einverstanden ist.

Stimmen alle Rahmenbedingungen, streben die Wohnungswirtschaft wie auch private Verbraucher eine langfristige Zusammenarbeit mit ihrem Energieversorger als Contractor an.



Vermarktung auf goldenem Boden. Wie das Handwerk als Partner der Stadtwerke den Weg bereitet.



Ein Produkt ist nur so erfolgreich wie seine Vermarktung. Ist also ein zielgruppengenaues Contractingkonzept gefunden, beginnt der nächste wichtige Schritt in Richtung Vertrieb.

Nach Einschätzung der befragten Versorgungsunternehmen, übernimmt an dieser Stelle die dritte der befragten Fokusgruppen eine zentrale Funktion: **Fachbetriebe für Sanitär, Heizung und Klima (SHK)**. Sie spielen als Partner und Auftragnehmer der Stadtwerke eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Umsetzung der Energiedienstleistung Contracting.

Die **erste Anlaufstelle bei einer defekten Anlage ist in der Regel der Handwerker**. Er genießt bei Kunden nach wie vor Vertrauen und kann in Zusammenarbeit mit dem Stadtwerk deutlich zum Erfolg von Contractingleistungen beitragen. Das Versorgungsunternehmen hat über den Handwerksbetrieb genau zum richtigen Zeitpunkt einen direkten Draht zum Kunden. Die ausführenden SHK-Fachbetriebe schätzen Versorgungsunternehmen als seriösen Vertragspartner, der seine Rechnungen pünktlich zahlt. Wartung und Instandhaltung der Heizungsanlagen über die gesamte Contracting-Vertragslaufzeit sorgen bei den Handwerksbetrieben für eine kalkulierbare Auftragslage.

Damit diese Vorteile zum Tragen kommen können, müssen jedoch zwei wichtige Bedingungen erfüllt werden:

- Den Aussagen der befragten Stadtwerke und Handwerker zufolge müssen **SHK-Betriebe voll von dem Contractingkonzept und der damit verbundenen Technik überzeugt sein**. Nur so sind sie bereit, als Partner aktiv zum Vertrieb des Produkts beizutragen.
- Die Teilnehmer aus Handwerksbetrieben betonen, dass sie neben einer gemeinsamen Vereinbarung von Fabrikaten und grundlegenden Standards nicht zu sehr eingeschränkt werden wollen. **Getroffene Absprachen dürfen ihre unternehmerische Freiheit zum Beispiel bei Bauausführung und Preisen nicht allzu gravierend beeinflussen**.

Bewegen sich beide Vertragspartner in diesem Rahmen, steht laut den Aussagen der Studienteilnehmer einer erfolgreichen Vermarktung von Contracting nichts mehr im Weg.

Pläne mit Potenzial.

Was die Zukunft bringt.

Auf die Frage, wie sie ihre Contracting-Aktivitäten im kleinen Leistungssegment derzeit bewerten würden, gaben die an der Studie teilnehmenden Stadtwerke vorwiegend positive Antworten.

30 %

der befragten Unternehmen sind mit dem **Markterfolg ihres Contracting-Angebots im HuK-Bereich mehr als zufrieden**. Ihre Erwartungen wurden übertroffen.

40 %

der Versorger sagen, dass ihre **Erwartungen in das neue Geschäftsfeld den aktuell erzielten Ergebnissen entsprechen**.

30 %

der Stadtwerke bewerten ihren **Markterfolg geringer als erwartet**.

100 %

der Studienteilnehmer **möchten ihr Wärme-Contracting weiter anbieten**. Nur ein Drittel betrachtet dabei die zukünftigen Chancen im HuK-Segment eher skeptisch.

Sowohl die Stadtwerke als auch die Vertreter der drei Zielgruppen sind sich bei der Bewertung der weiteren Perspektiven von HuK-Contracting einig: Das neue Dienstleistungsmodell muss deutliche Vorteile für alle Beteiligten bieten.

- Nur wenn der SHK-Fachmann davon profitiert, wird er es seinem Kunden empfehlen.
- Nur wenn es dem Verbraucher einen erkennbaren Mehrwert bietet, wird er es annehmen.
- Nur so können sich Stadtwerke auch in Zukunft neue Geschäftsfelder erschließen und damit ihren Absatz sichern.

Fazit

Arbeiten alle Beteiligten konstruktiv zusammen, ist Contracting auch für kleine Anlagen ein Geschäftsfeld mit Zukunft. Sowohl um Verbraucher dabei zu unterstützen, Energie bewusster einzusetzen und Kosten zu sparen, als auch um im Rahmen der politischen Klimaschutzziele innovative Anwendungstechnologien für Erdgas (z. B. Mikro-Kraft-Wärme-Kopplung, Gas-Wärmepumpen und Erdgas-Brennwerttechnologie mit Solartechnik) zu etablieren.

Markt von morgen.

Wie WINGAS Impulse gibt.

WINGAS versteht sich als Partner, der bei jeder Herausforderung des Energiegeschäfts mitdenkt. Dazu gehört für uns auch, neue Impulse zu geben. In sämtlichen Sparten. In jedem Thema. Mit all unseren Kompetenzen.

Wir prüfen alle Möglichkeiten, um den Veränderungen im Bereich Wärme Rechnung zu tragen und Sie weiterhin am Markt voranzubringen. Sie möchten Ihre Contracting-Aktivitäten auf den Bereich HuK ausweiten?

WINGAS unterstützt Sie gerne auf diesem Weg!



Ihr Ansprechpartner:
Detlef Mirsch, Leiter Technische Dienstleistungen
Tel.: 0561 / 301-1536
detlef.mirsch@wingas.de

Detaillierte **Ergebnisse der Marktanalyse** finden Sie unter
www.wingas.de