

MORGENWASSER – sind Sie auf dem richtigen Weg?

Positionsbestimmung deutscher Wasserversorger und
Abwasserentsorger 2018: Aufgabenerfüllung für morgen
sichern und unternehmerisches Handeln stärken

Vorstellung der Studienergebnisse

Stuttgart, Okt. 2018 | Dr. Bernd Gagsch, Dr. Matthias Retter, Dr. Dmytro Romets

FICHTNER
MANAGEMENT CONSULTING

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Vorwort

Nach unserer Einschätzung veränderten sich in der letzten Zeit die Managementprioritäten und Marktpositionen der deutschen Wasser- und Abwasserwirtschaft. Damit wurde es notwendig, einen Marktüberblick samt Marktverständnis neu und zeitgerecht zu erarbeiten.

Die Fichtner Management Consulting AG (FMC) ist in stetigem partnerschaftlichem Dialog mit den Vorständen und Geschäftsführern der deutschen Wasserver- und Abwasserentsorger. Auf dieser Grundlage führten wir eine strukturierte und aussagekräftige Befragung durch, deren Ergebnisse wir mit dem vorliegenden Dokument präsentieren. Die Studie beinhaltet damit einen Blick auf die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen der Branche und die jeweils eigenen Prioritäten der Geschäftsführungen im Markt der Wasserwirtschaft 2018.

Diese Studie wäre ohne die Mitwirkung von vielen Führungskräften nicht möglich gewesen. Bei ihnen möchten wir uns nochmals ganz herzlich für das Engagement und die Unterstützung bei der Durchführung dieser Studie bedanken.

Wir möchten partnerschaftlich Wert schaffen. Gerne stehen wir Ihnen und Ihrem Unternehmen bei Fragen zur Studie „MORGENWASSER – sind Sie auf dem richtigen Weg?“ zur Verfügung.

Dr. Bernd Gagsch

Vorstandsvorsitzender

Dr. Matthias Retter

Senior Berater

Dr. Dmytro Romets

Analyst

Fichtner Management Consulting

Strukturdaten der Studienteilnehmer

Studiendesign

Grundlage der Studie ist eine Online-Befragung von über 60 Unternehmen der Wasserwirtschaft (Wasser und Abwasser) in Deutschland, von denen 27 Unternehmen den Fragebogen ausfüllten. Der verwendete Begriff "Unternehmen" spricht Verbände, AöRs und ähnliche Organisationsformen gleichermaßen an. Es wurden zudem die Sparte der Wasserwirtschaft (Wasser/ Abwasser) von Mehrspartenunternehmen (Stadtwerken) angesprochen. Die teilnehmenden Unternehmen kennzeichnen sich also durch ihren Versorgungsauftrag. An der Studie nahmen Wasserversorger (32 %), Abwasserentsorger / Stadtentwässerungen (19 %), wasser-/abwasserwirtschaftliche Verbände (23 %), Fernwasserversorger (16 %) und Mehrspartenunternehmen / Stadtwerke / Netzgesellschaften (10 %) teil.

Angesprochen wurden Personen der obersten Managementebenen in den Unternehmen. Die Antworten erfolgten direkt durch die jeweiligen Geschäftsführer, Verbandsvorsitzenden, Verbandsvorsteher o.ä., wobei keine geschlechterspezifische Formulierung gemeint ist. Selbiges gilt für die Formulierungen im hier vorliegenden Ergebnisteil, die der Einfachheit halber Personen unterschiedlichen Geschlechts anspricht.

Die Befragung fand im Zeitraum Mai und Juni 2018 statt. Im Ergebnisteil können etwaige Rundungen der Prozentangaben vorkommen. Im Anschluss an die Online-Befragung wurde eine finanzwirtschaftliche Kennzahlenanalyse der 22 überwiegend größten Unternehmen der Branche auf Basis ihrer öffentlich-verfügbaren Jahresabschlüsse in den Jahren 2012 - 2016 durchgeführt, um die Aussagen der befragten Führungskräfte mit den finanzwirtschaftlichen Ergebnissen ihrer Unternehmen zu ergänzen.

Management Summary

Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Teil I	Ausgangslage und Perspektive	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Knapp 80 % aller Unternehmen bewerten sowohl ihre aktuelle als auch zukünftige Geschäftsentwicklung positiv ▪ Die stabilen Erfolgs- und Renditekennzahlen der Unternehmen bestätigen weitgehend die Aussagen der befragten Führungskräfte
	Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Der Kommunikation und demographischem Wandel der Mitarbeiter wird zurzeit die höchste Bedeutung beigemessen ▪ Die Herausforderungen in Personalmanagement, Innovationen und Kooperationen haben die höchste Priorität für die strategische Entwicklung der Branche ▪ Das Verbesserungspotenzial wird v.a. in den Bereichen Personalmanagement (Rekrutierung) und IT wahrgenommen
Teil II	Aufbau- und Ablauforganisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ein starkes Potenzial durch Prozessoptimierungen wird in den Bereichen Planung, Bau bzw. Projektabwicklung sowie Asset Management gesehen ▪ Knapp sechs von zehn Unternehmen planen bereits Maßnahmen-Durchführung für die Prozessoptimierung
	Unternehmenssteuerung und interne Transparenz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Über 90 % der untersuchten Unternehmen verfügen bereits über ein Kennzahlensystem zur Unternehmenssteuerung ▪ Demgegenüber ist die Steuerung auf dem Bereichs- bzw. Center-Niveau noch eher in der Entwicklung
	Asset Management und Investitionsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Hälfte der Unternehmen hat aktuell eine ausbaufähige oder ausgereifte Asset Management-Organisation ▪ Nur knapp über 40 % der befragten Organisationen führen dabei eine Anlagenzustands- und Wichtigkeitsbewertung der Assets durch
Teil III	Unternehmensentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jedes vierte Unternehmen sieht sich im Bereich der Digitalisierung auf einem guten Weg, wenngleich mehr als 50 % der Befragten weder ein Reifegradmodell noch eine Digitalisierungsstrategie erarbeitete und implementierte

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

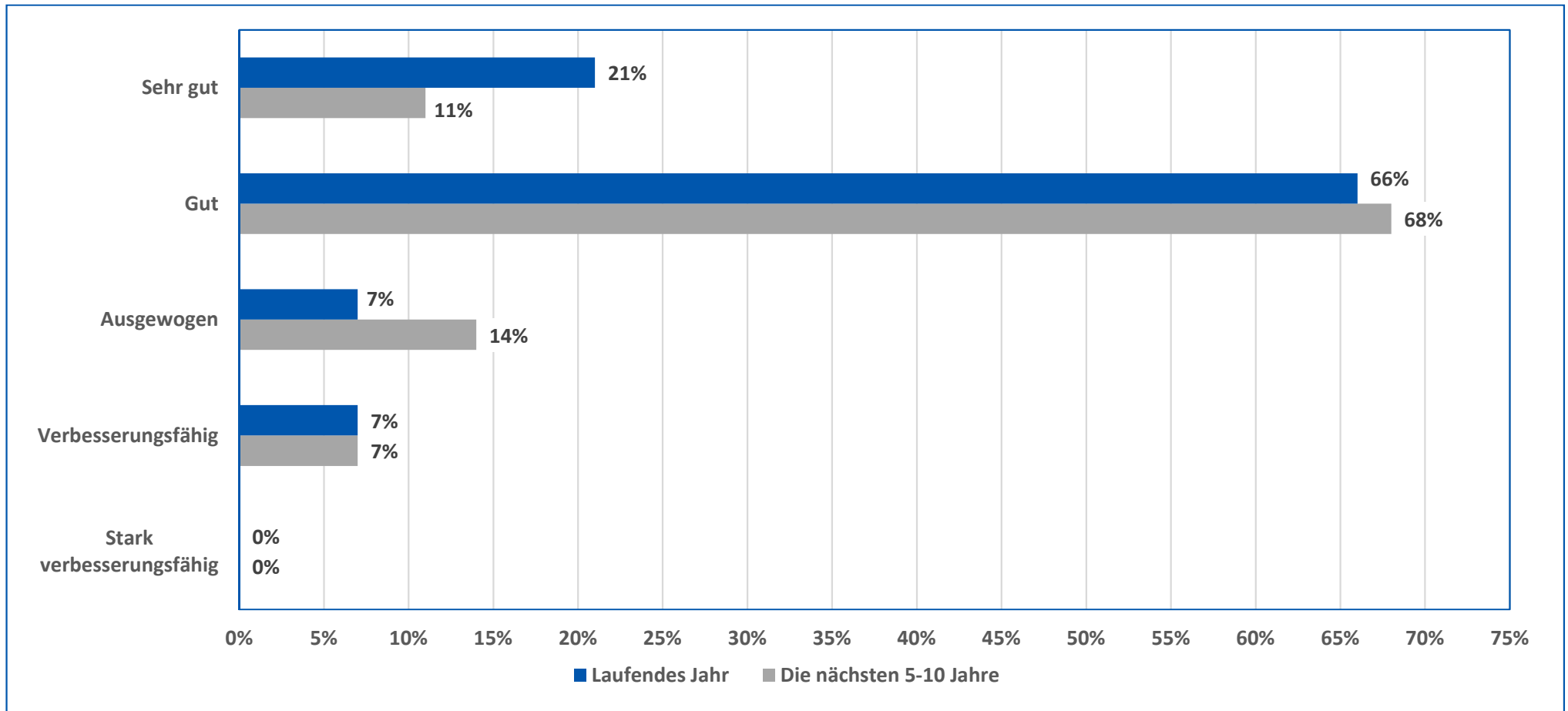
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Die deutsche Wasserwirtschaft bleibt im Fluss – die Bewertung der Geschäftsentwicklung aktuell und für die nächsten Jahre ist ausdrücklich positiv

Wie schätzen Sie die Aussichten zur Geschäftsentwicklung für Ihr Unternehmen (Wasser/Abwasser) ein?

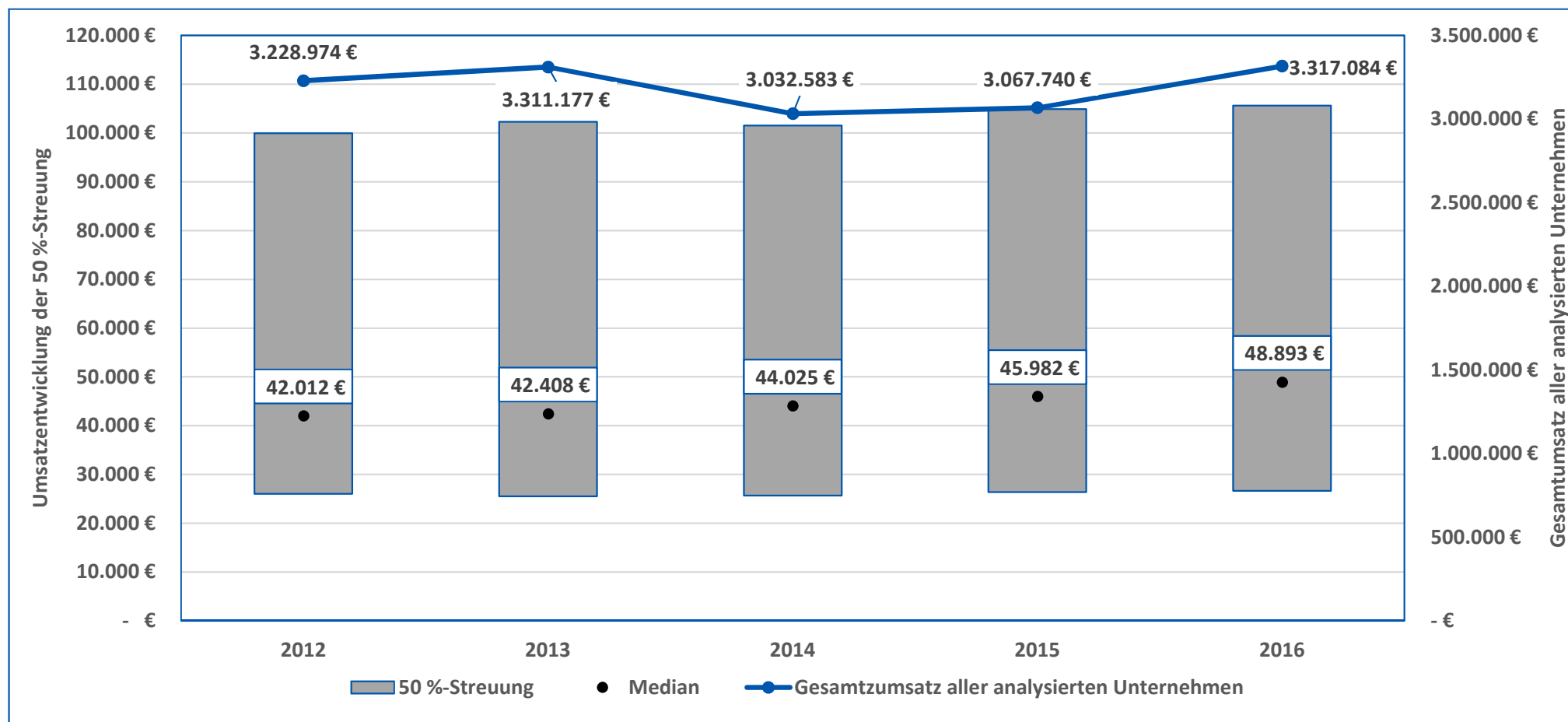


Fazit

- In der Branche überwiegen positive Aussichten für das laufende und die nächsten Jahre.
- Zusätzlich zu den gezeigten Summenkurven aller Unternehmen zeigte sich auf individueller Ebene der einzelnen Unternehmen, dass die Aussicht zwischen aktuell und zukünftig weitgehend gleich bewertet wird. Damit erscheint das Geschäftsumfeld stabil.

Die tatsächliche Geschäftsentwicklung spiegelt sich in den Umsatzzahlen der Jahre 2012 – 2016 wider und zeigt ebenfalls einen positiven Aufwärtstrends

Umsatzentwicklung in der Wasser-/Abwasserbranche, [T€]

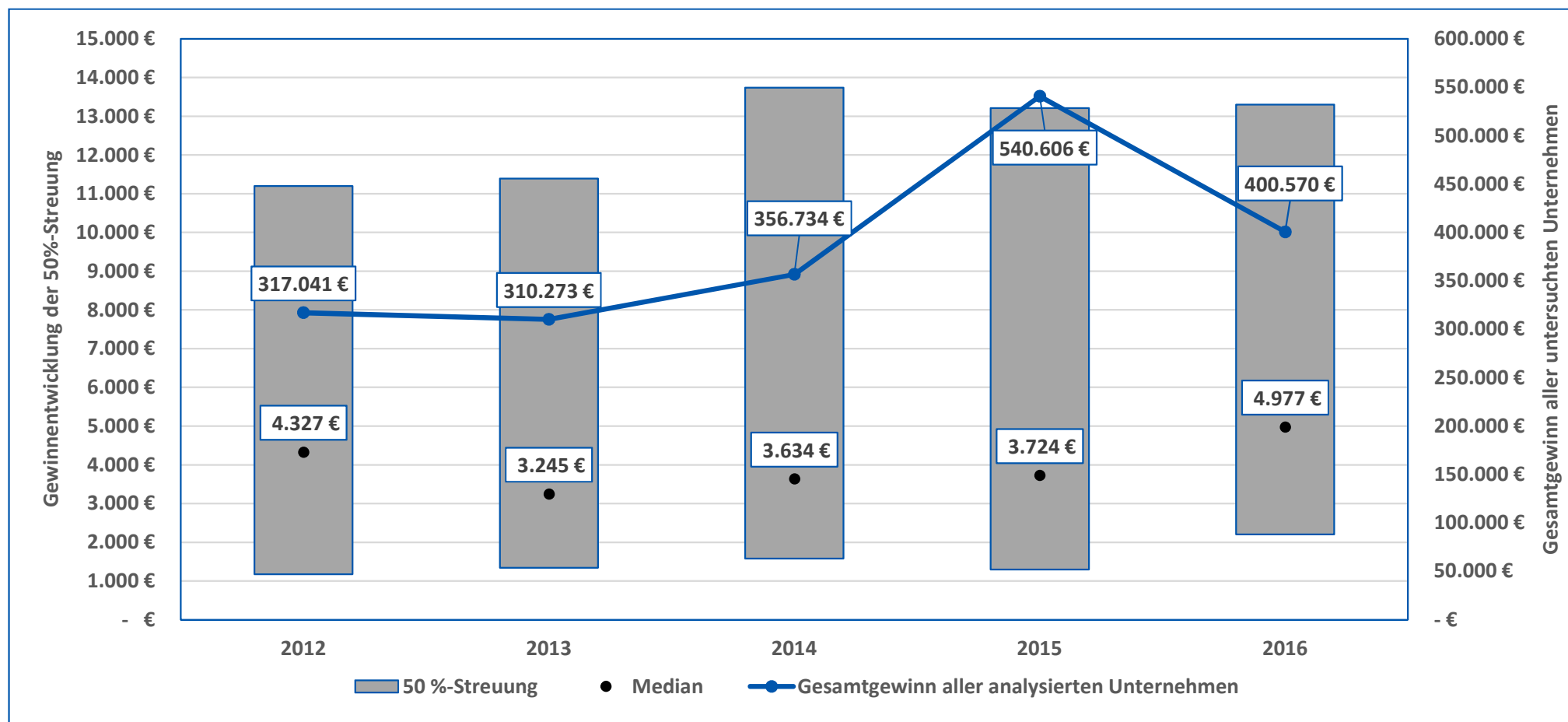


Fazit

- Die Geschäftsentwicklung der Wasserbranche, ausgedrückt in den Umsatzzahlen, zeigt stabile, leicht wachsende Ergebnisse.
- Diese Erkenntnis untermauert die Aussage der befragten Unternehmen über die guten bis sehr guten Aussichten zur Geschäftsentwicklung in den aktuellen und kommenden Jahren.

Die Gesamtentwicklung der Gewinne in der Wasser-/Abwasserbranche steigt in den Jahren 2012 – 2016 und erlebt einen Rückgang im Jahr 2016

Gewinnentwicklung in der Wasser-/Abwasserbranche, [T€]

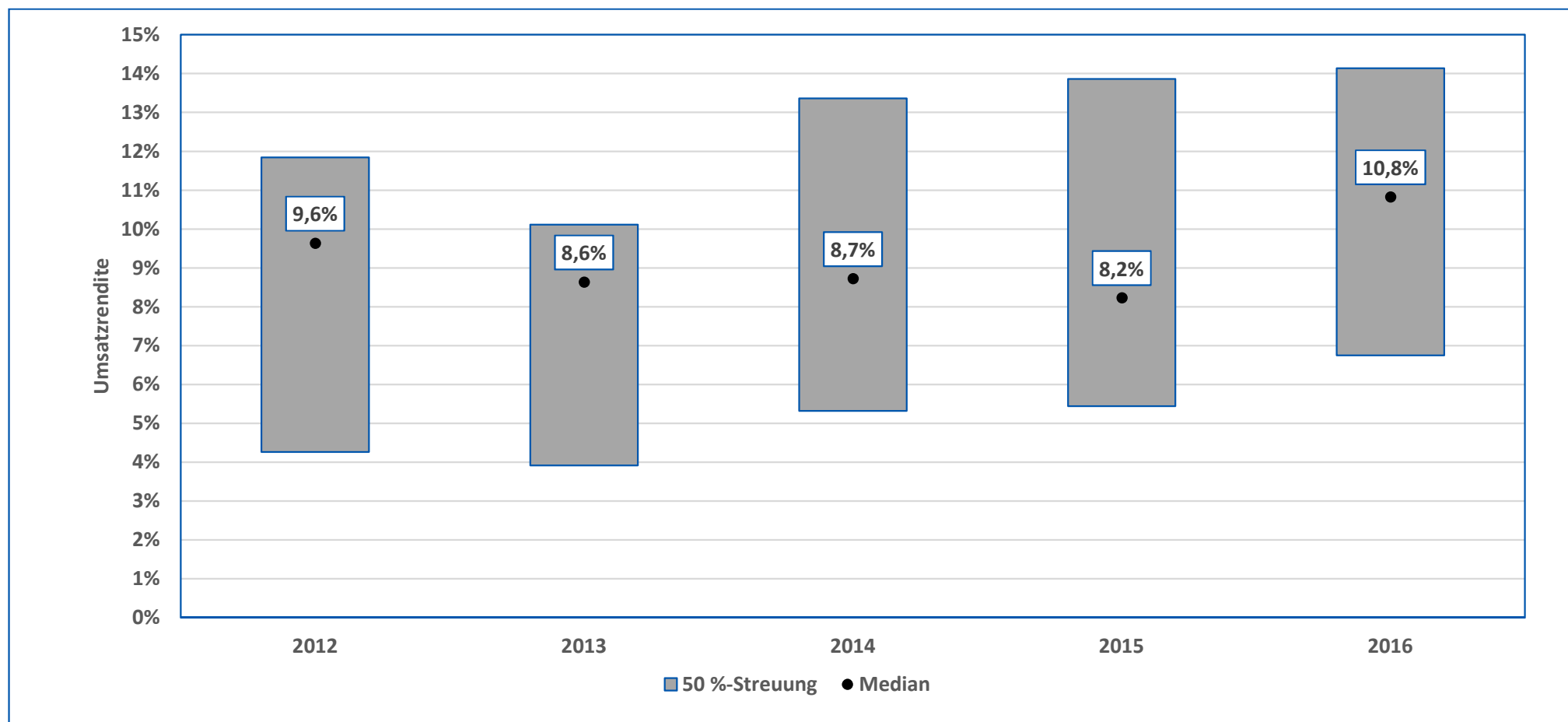


Fazit

- Betrachtet im Kontext der Gewinnentwicklung bestätigen die erwirtschafteten Gewinne weitgehend die Aussagen der untersuchten Unternehmen über eine gute wirtschaftliche Lage in der deutschen Wasser-/Abwasserwirtschaft.

Nach der Betrachtung der Umsätze und Gewinne liegt auch die Umsatzrendite in den Jahren 2012 – 2016 auf einem soliden und stabilen Niveau

Entwicklung der Umsatzrendite in der Wasser-/Abwasserbranche, [%]

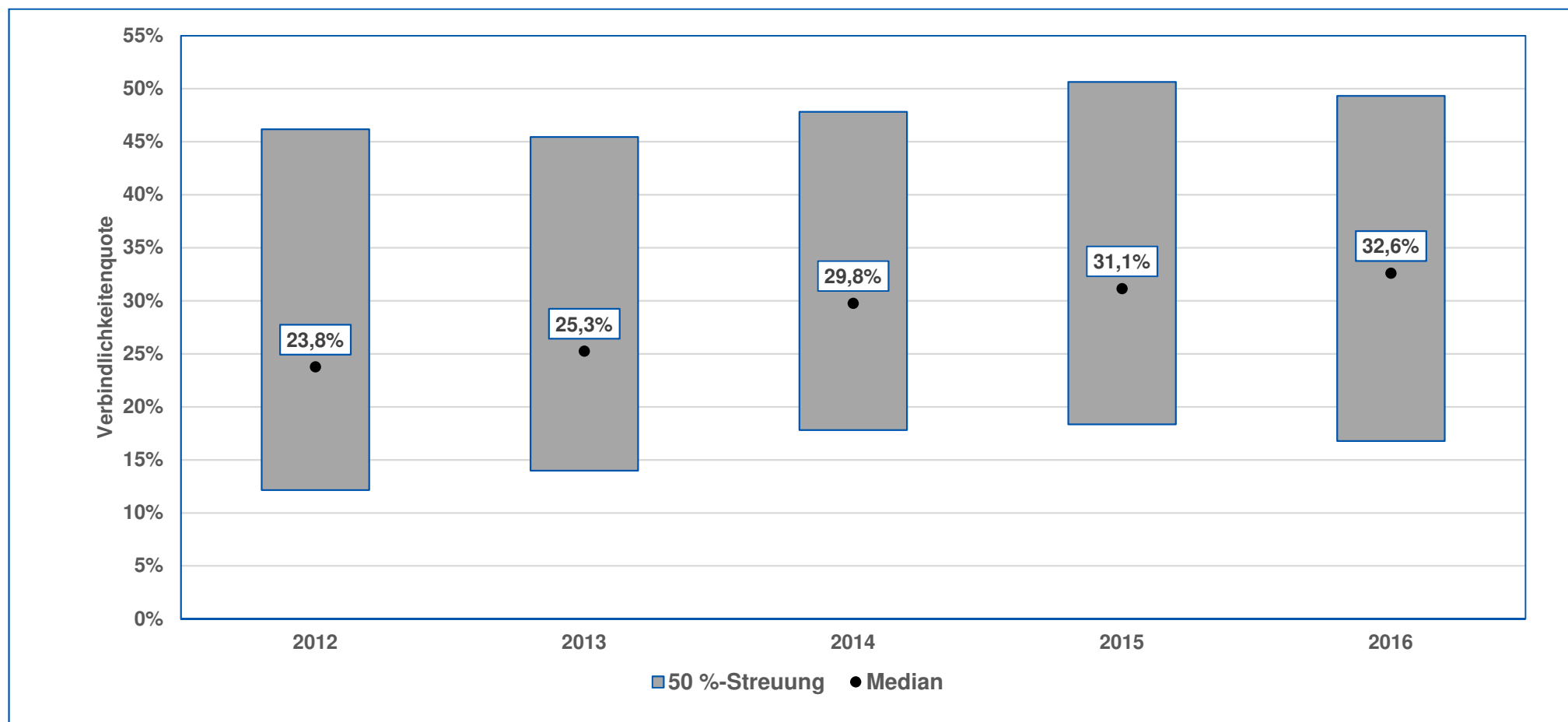


Fazit

- Die Umsatzrendite der Wasser-/Abwasserunternehmen bewegte sich in den Jahren 2012 – 2016 im Bereich zw. 8% und 10%, was für eine stabile und profitable Lage in der Branche spricht.

Berücksichtigt man die Entwicklung der Verbindlichkeiten der untersuchten Unternehmen, ist eine Steigerung in den letzten fünf Jahren ersichtlich

Entwicklung der Verbindlichkeitenquote in der Wasser-/Abwasserbranche, [%]



Fazit

- Trotz der festgestellten wachsenden Bewegung der gesamten Verbindlichkeiten der Unternehmen in der Wasser- und Abwasserbranche, ist die Verbindlichkeitenquote insgesamt im Vergleich zur deutschen Wirtschaft eher gering, was auf eine gute finanzielle Stabilität der Unternehmen in der Wasser-/Abwasserbranche hinweist.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

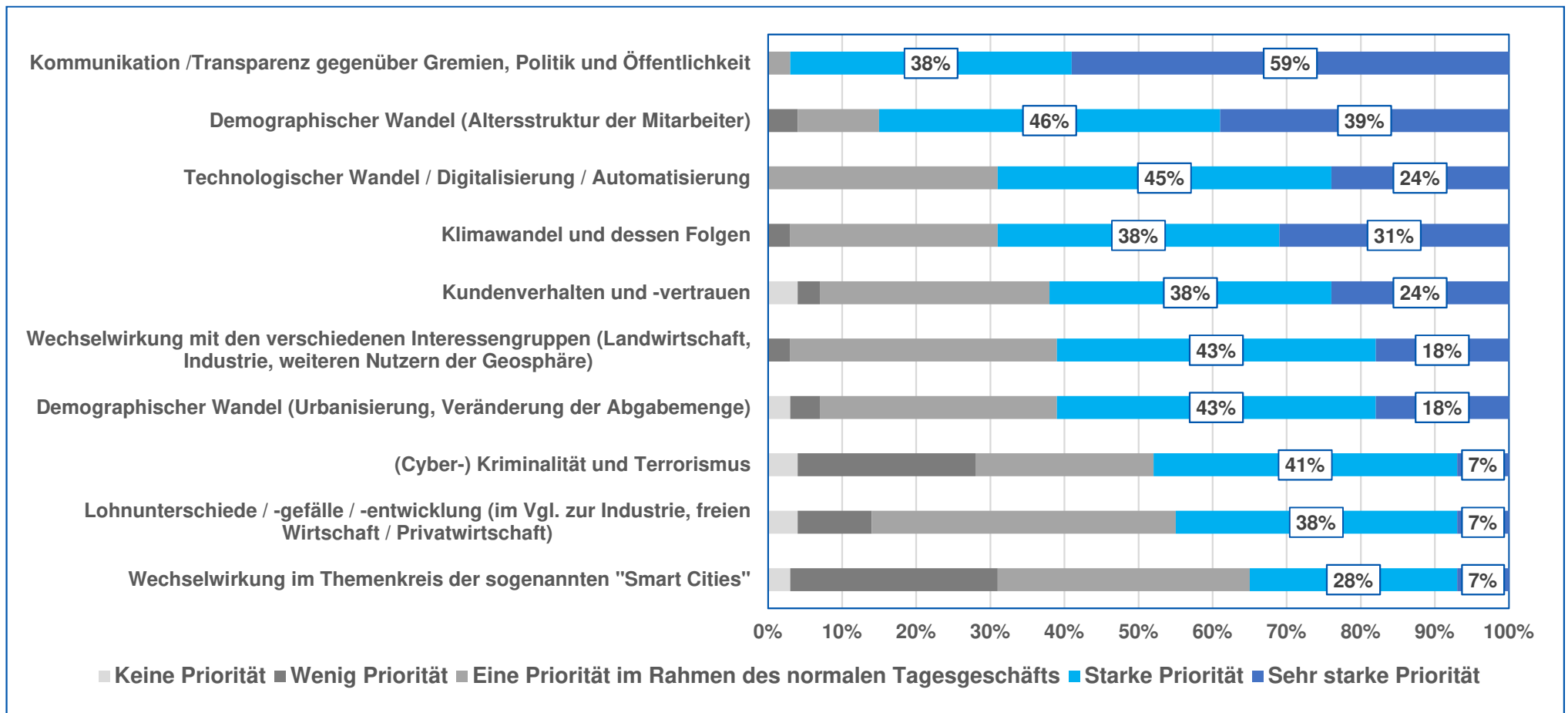
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Unternehmenslenker/innen legen Priorität auf die Nahtstellen mit Gremien, Politik, Öffentlichkeit und Interessensgruppen; Wandlungsfähigkeit erlangt Bedeutung

Welche Bedeutung auf höchster Management-Ebene messen Sie den folgenden Trends bei?

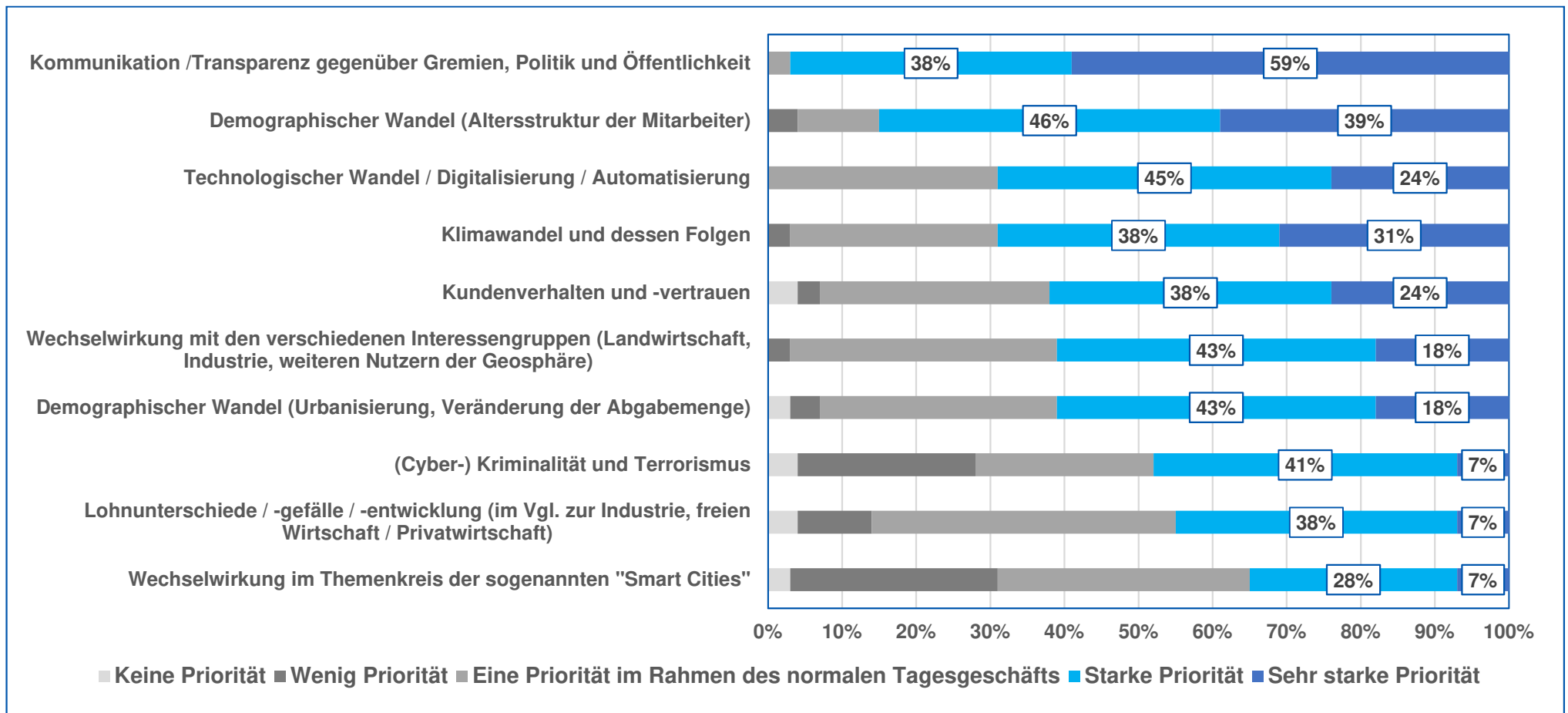


Fazit

- 59% messen eine sehr starke Priorität der Kommunikation mit Gremien, Politik und Öffentlichkeit zu.
- Zusätzlich zu den in der obigen Abbildung aufgeführten Trends wurde die „Nachhaltige Erhaltung der Infrastruktur“ und der „Einfluss der EU-Gesetzgebung“ genannt und mit sehr starker Priorität bewertet.

Führungskräfte stellen die drei Handlungsfelder Kooperation mit Dritten, Öffentlichkeitskommunikation und Personal & Innovation stark in den Vordergrund

Aus Trends abgeleitete Managementthemen & Handlungsfelder – welche Priorität im Unternehmen?

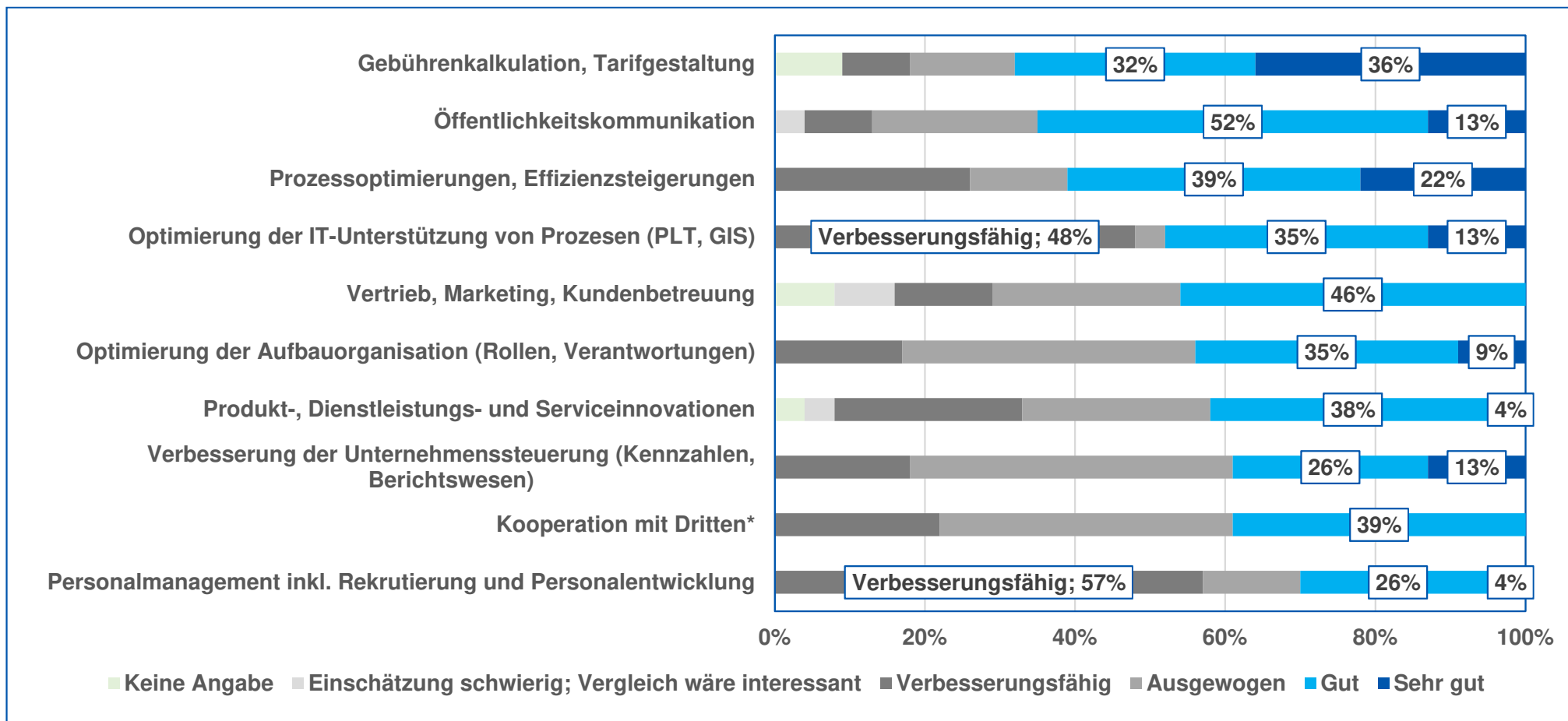


Fazit

- 70% der Unternehmen legen eine starke Priorität auf die Kooperation mit Dritten, 62% der befragten Organisationen dabei auf die Öffentlichkeitskommunikation.
- Beide, die Notwendigkeit und der Zeitgeist der Vernetzung, gestalten heute in besonderem Maße die Kooperationen mit Dritten.

Der Soll/Ist-Vergleich offenbart die unternehmerische Leistungsfähigkeit der deutschen Wasserwirtschaft: Schwachstellen sind IT-Prozesse und Personal

Für diese Managementthemen und Handlungsfelder, wie sehen Sie hierzu die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens?



Fazit

- Die eigene Leistungsfähigkeit wird in den oberen drei Bereichen am höchsten bewertet, während ein gewisses Verbesserungspotenzial in den Bereichen Personalmanagement und IT bei der Hälfte der befragten Unternehmen deutlich ausgeprägt ist.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

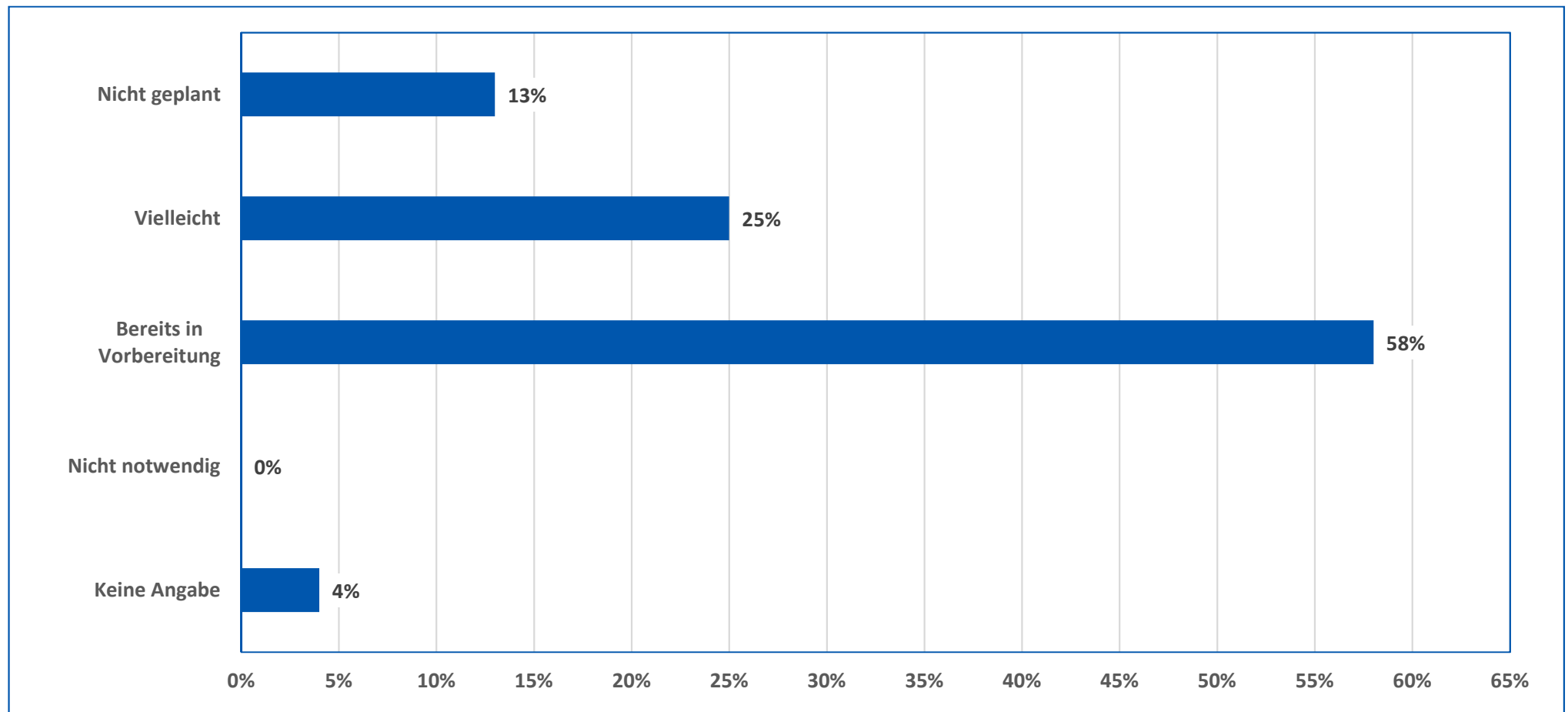
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

58 % der Unternehmen sind in Effizienzmaßnahmen engagiert: Die Mehrheit der deutschen Wasserwirtschaft zeigt damit eine positive Dynamik bzgl. Organisation

Planen Sie Anpassungen zur Steigerung der organisatorischen Effizienz?

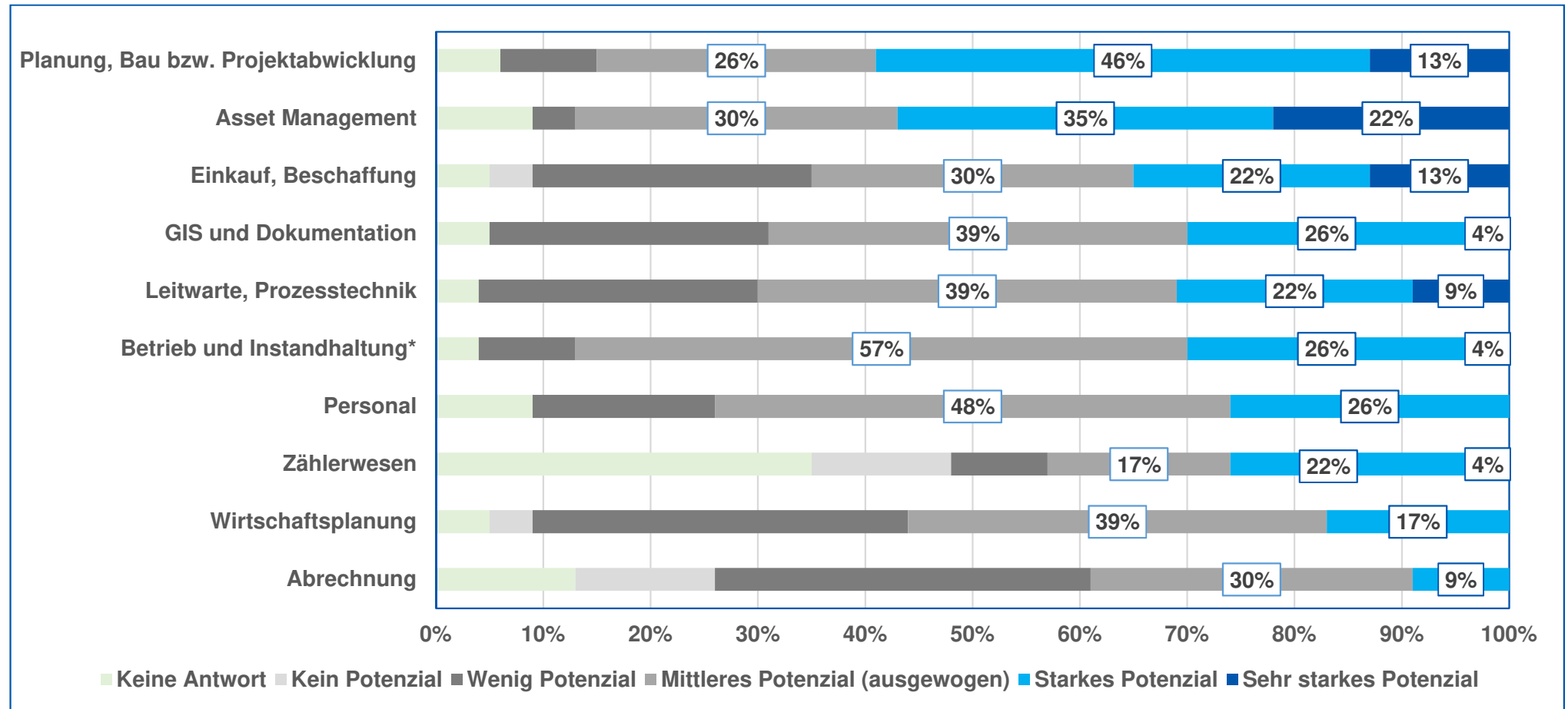


Fazit

- Kausalzusammenhang: Unternehmen, die ihre organisatorische Effizienz steigern, gaben zugleich an, dass ihre Geschäftsentwicklung (siehe vorherige Seiten) im laufenden Jahr gut bzw. sehr gut ist.

Bei Asset Management, Planung & Bau sowie Betrieb & Instandhaltung können Prozesse weiter optimiert werden

Bei welchen Prozessen sehen Sie starkes Potenzial durch Prozessoptimierungen?

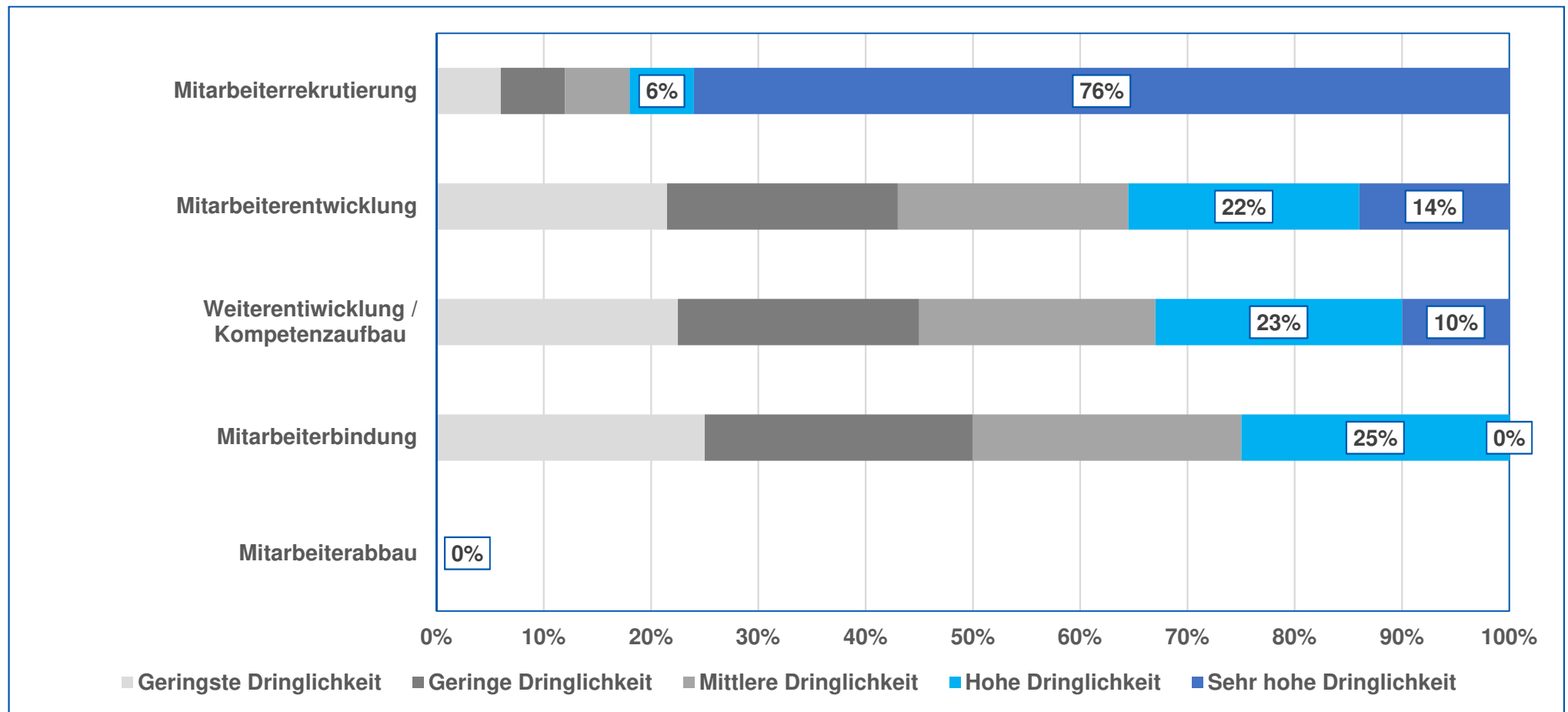


Fazit

- Bei Planung, Bau bzw. Projektabwicklung, Asset Management sowie Einkauf sind relativ starke Verbesserungspotenziale erkannt, während in den meisten anderen Prozessen eher geringere zu erzielende Erfolge durch Prozessoptimierung wahrgenommen sind.
- Zählerwesen ist trotz des Trends Smart Metering für Wasserversorgungs- und -entsorgungsunternehmen eher wenig relevant.

Die Zeiten des Mitarbeiterabbaus in der deutschen Wasserwirtschaft sind grundsätzlich vorbei; die Neurekrutierung bestimmt das Personalwesen von heute

Bitte sortieren Sie die folgenden Herausforderungen im Bereich Personal nach Dringlichkeit in Ihrem Unternehmen

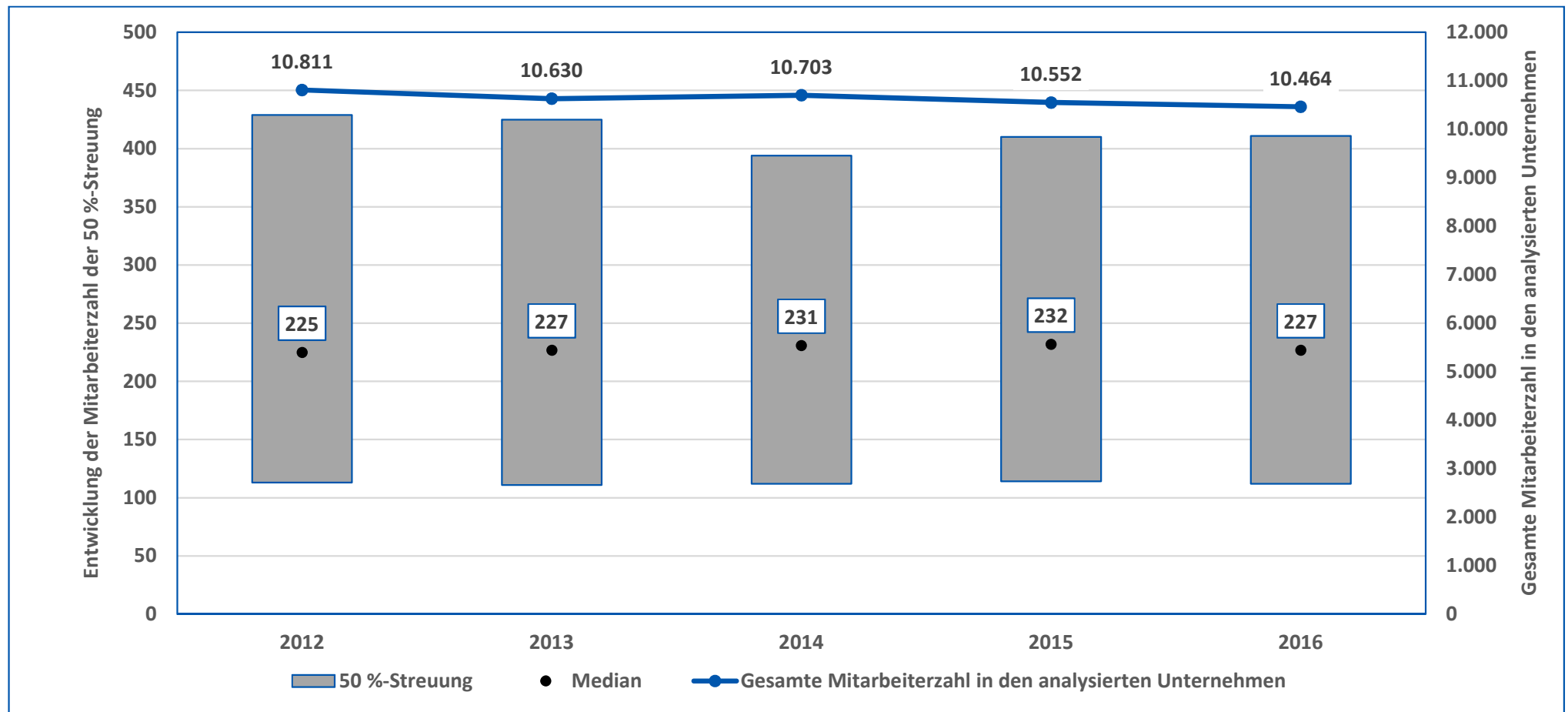


Fazit

- Weitestgehend über die Gesamtzahl der teilnehmenden Unternehmen hinweg dominiert das Thema Mitarbeiterrekrutierung mit 76 % Dringlichkeit. Hierzu zählt auch das Ausbildungsangebot.
- Wie die Neurekrutierung in Zeiten des Fachkräftemangels gelingen kann? Dazu konnte noch kein einheitliches Bild erfasst werden.

Dass die Mitarbeiter-Rekrutierung eine Herausforderung in der Branche ist, lässt sich an der sinkenden Zahl der Beschäftigten in den Unternehmen erkennen

Entwicklung der Mitarbeiterzahl in der Wasser-/Abwasserbranche, [Stk.]

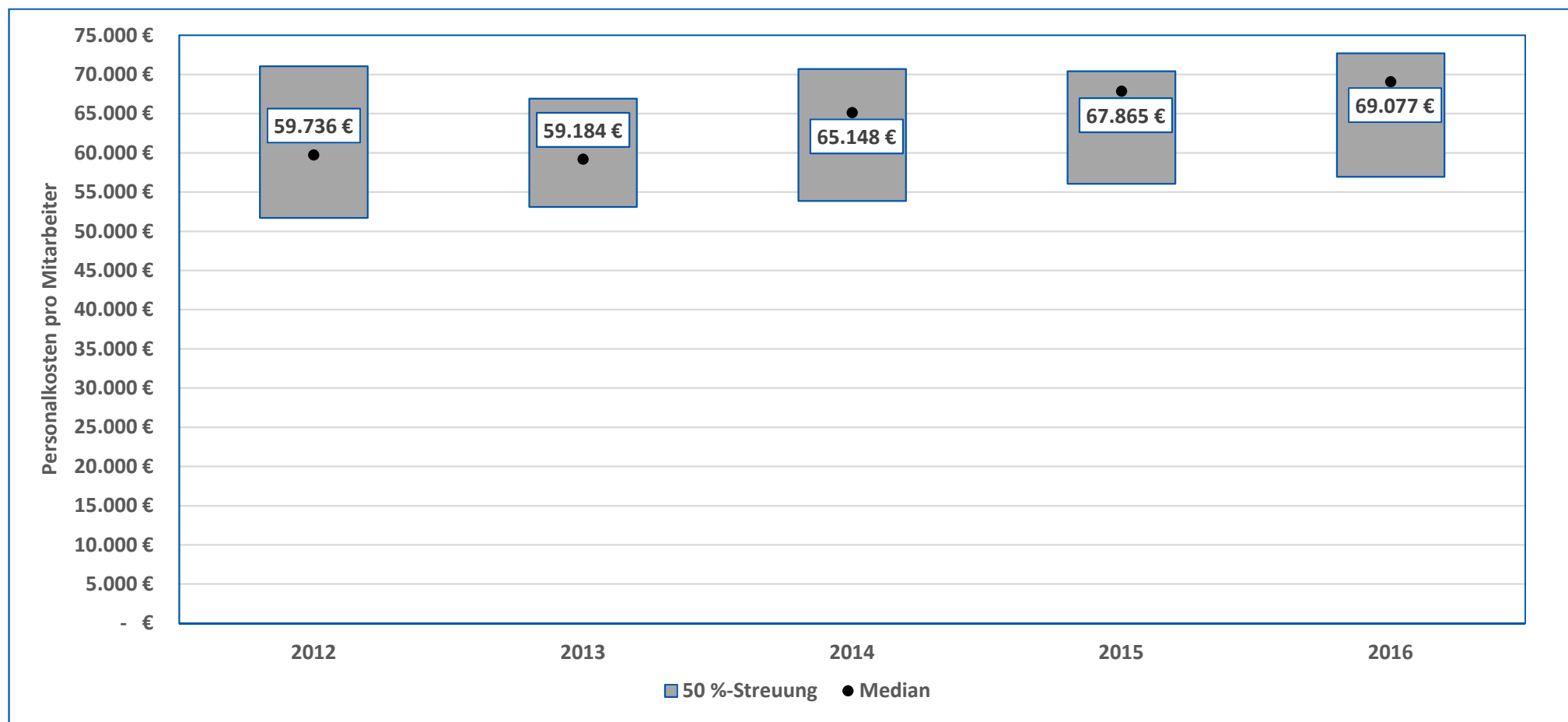


Fazit

- Die gesamte Mitarbeiterzahl in den untersuchten Unternehmen geht in den Jahren 2012 – 2016 leicht zurück, was indirekt auf die Herausforderungen im Bereich Personalmanagement und Mitarbeiter-Rekrutierung hinweist.

Während die gesamte Mitarbeiterzahl eine rückläufige Tendenz ausweist, entwickeln sich die Personalkosten der untersuchten Unternehmen aufwärts

Entwicklung der Personalkosten in der Wasser-/Abwasserbranche, [€ / Mitarbeiter und Jahr]

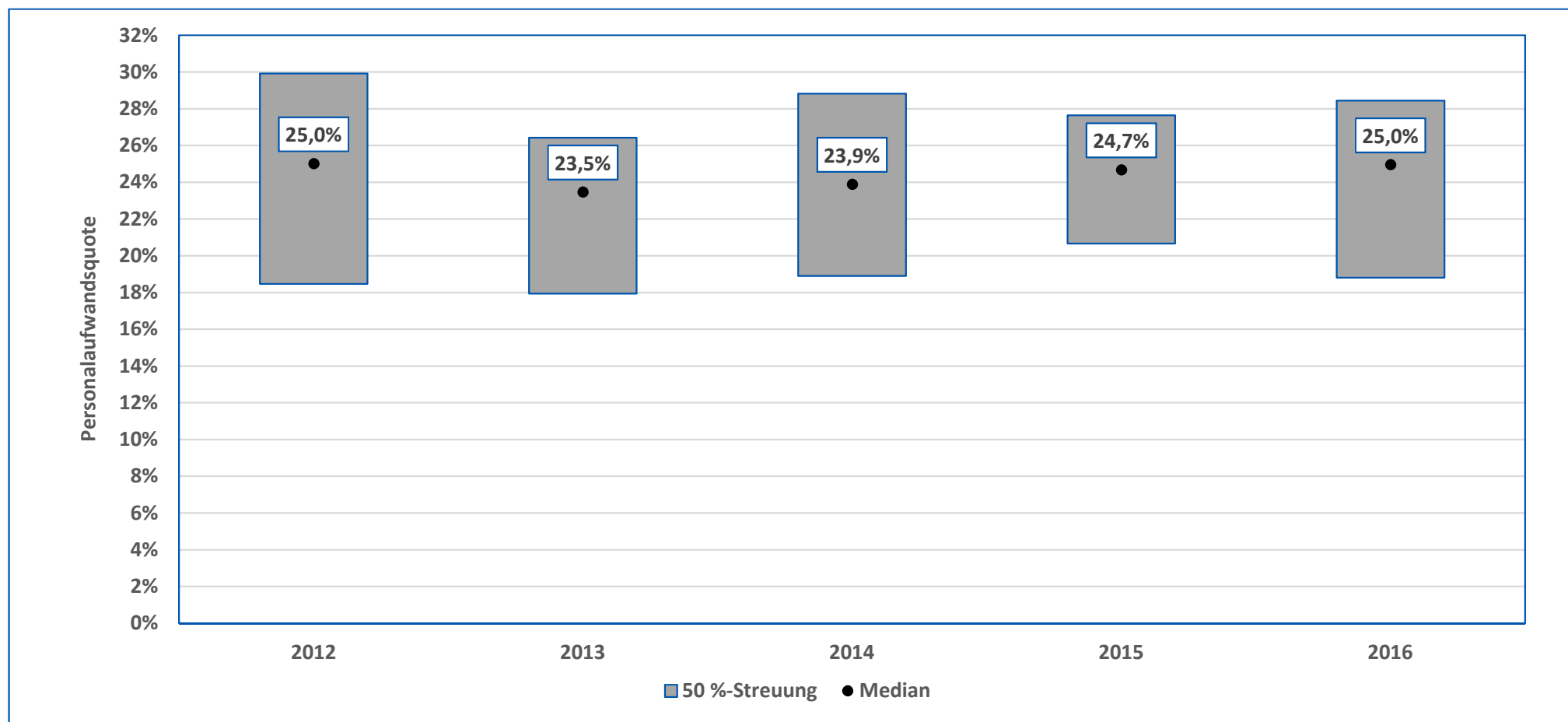


Fazit

- Die gesamten Personalkosten steigen in den Jahren 2012 – 2016 an, während sich die Gesamtzahl der Beschäftigten reduziert.
- Grundsätzlich sollte diese Tendenz einerseits auf eine bessere Vergütung der Mitarbeiter hinweisen aber andererseits auf eine höhere Belastung der Unternehmen.

Trotz des steigenden Personalaufwands pro Mitarbeiter bleibt der gesamte Anteil der Personalkosten an der Gesamtleistung der untersuchten Unternehmen stabil

Entwicklung der Personalaufwandsquote in der Wasser-/Abwasserbranche, [%]



Fazit

- Der Anteil der Personalkosten an der Gesamtleistung der untersuchten Unternehmen bleibt in den Jahren 2012 – 2016 nahezu gleich, während die Personalkosten pro Mitarbeiter in dieser Zeit ansteigen.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

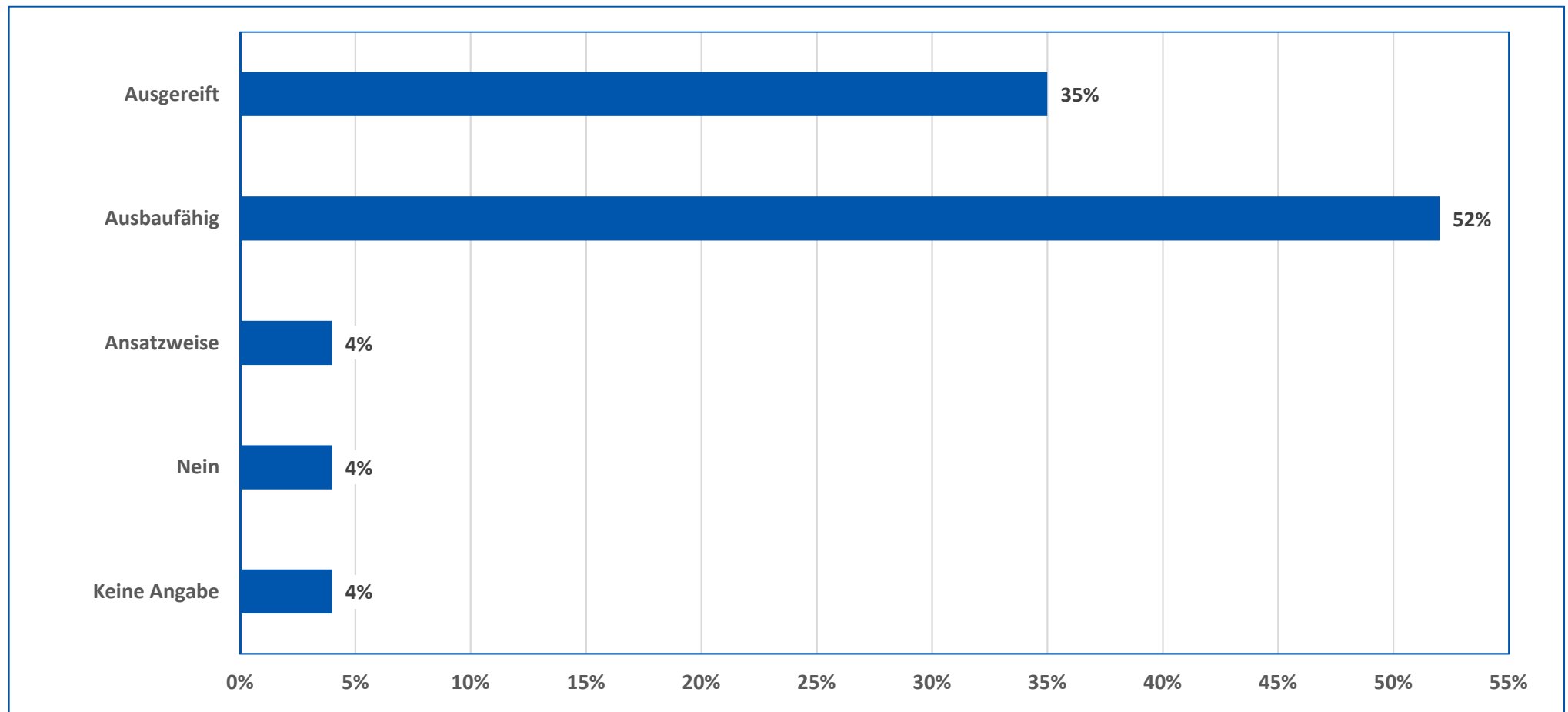
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Ausbaufähige Kennzahlensysteme finden sich besonders bei Unternehmensgrößen um die 200-300 Mitarbeiter; hier können unternehmerische Verbesserungen ansetzen

Nutzt Ihr Unternehmen ein Kennzahlensystem zur Unternehmenssteuerung?

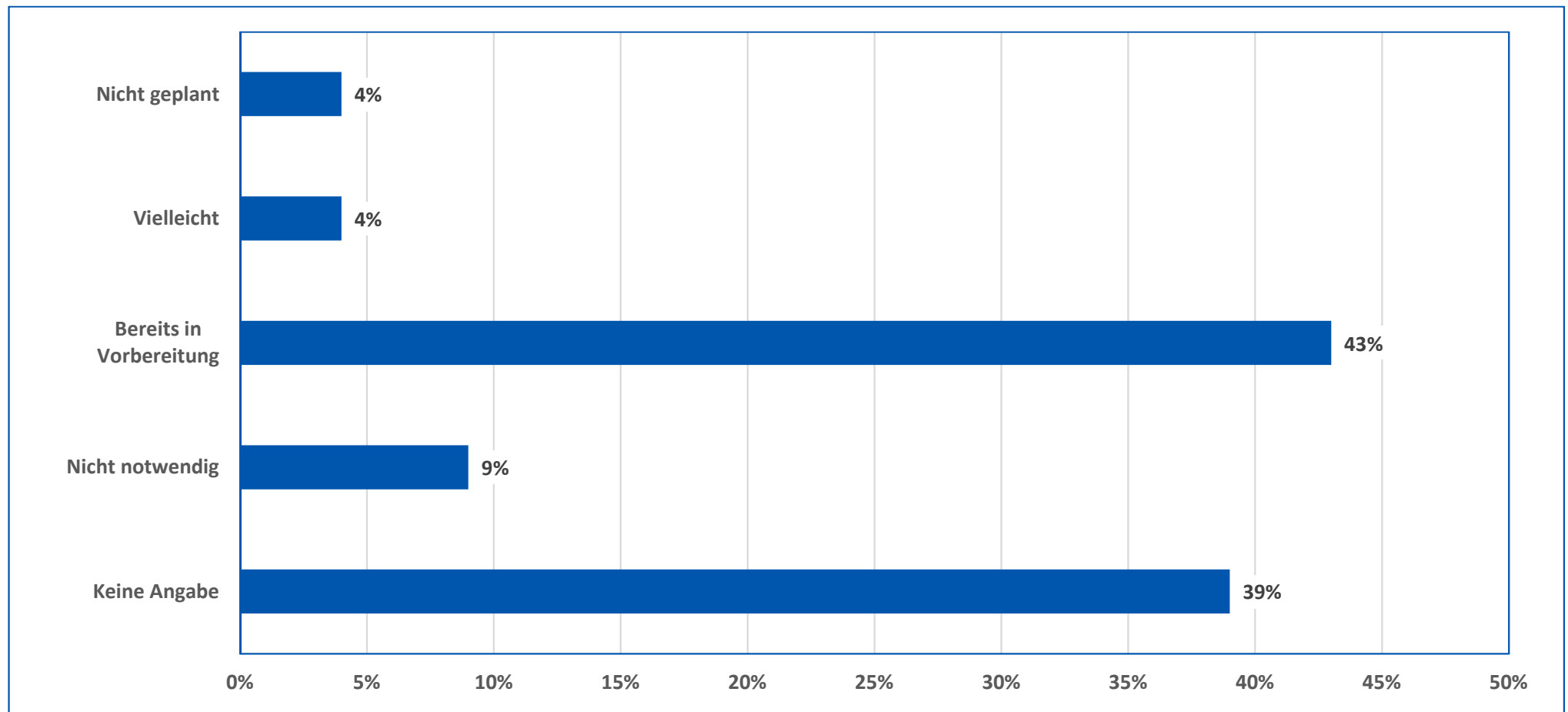


Fazit

- Bei 52 % der Unternehmen liegen ausbaufähige Unternehmenssteuerungssysteme vor.
- Kundenorientierte Steuerungssysteme erlangen zusätzliche Bedeutung gegenüber vorherrschenden regulatorisch orientierten Steuerungssystemen.

Weniger als die Hälfte der Unternehmen bereitet die Einführung einer Bereichssteuerung vor; Die andere Hälfte der befragten Organisationen hält sich zurück

Hat Ihr Unternehmen eine Bereichssteuerung bzw. Center-Steuerung mit Zielen nach denen gesteuert wird?



Fazit

- Der hohe Anteil von „keine Angabe“ belegt, dass die Frage nicht klar verständlich bzw. die Bereichssteuerung / Center-Steuerung so nicht als Terminus zutreffend genug formuliert waren.
- Knapp jedes zehnte Unternehmen sieht die Bereichs- bzw. Center-Steuerung als wenig relevant an.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

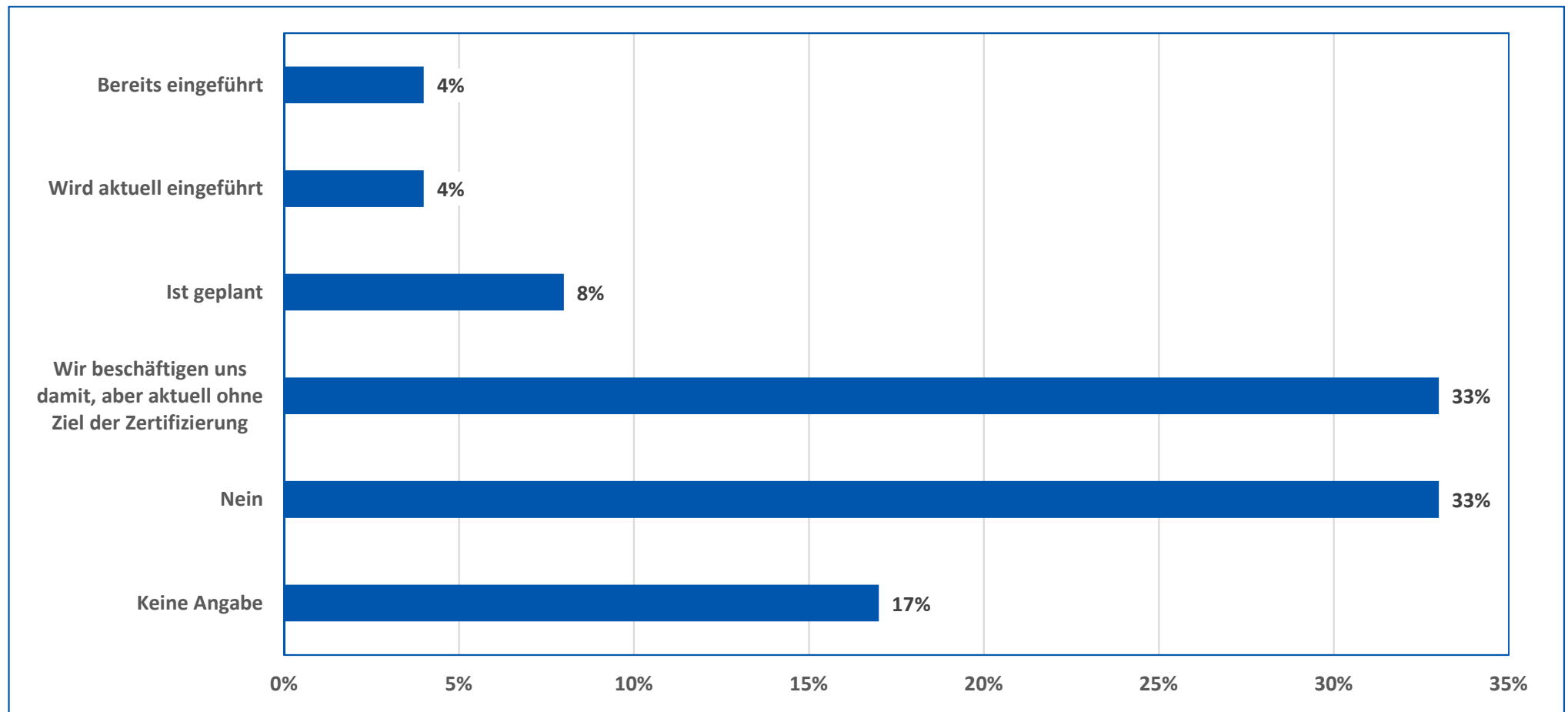
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Sehr heterogen beschäftigen sich Unternehmen mit ISO DIN 55000, der normativen Grundlage für die Anlagenwirtschaft

Beschäftigt sich Ihr Unternehmen aktuell mit der ISO DIN 55000?

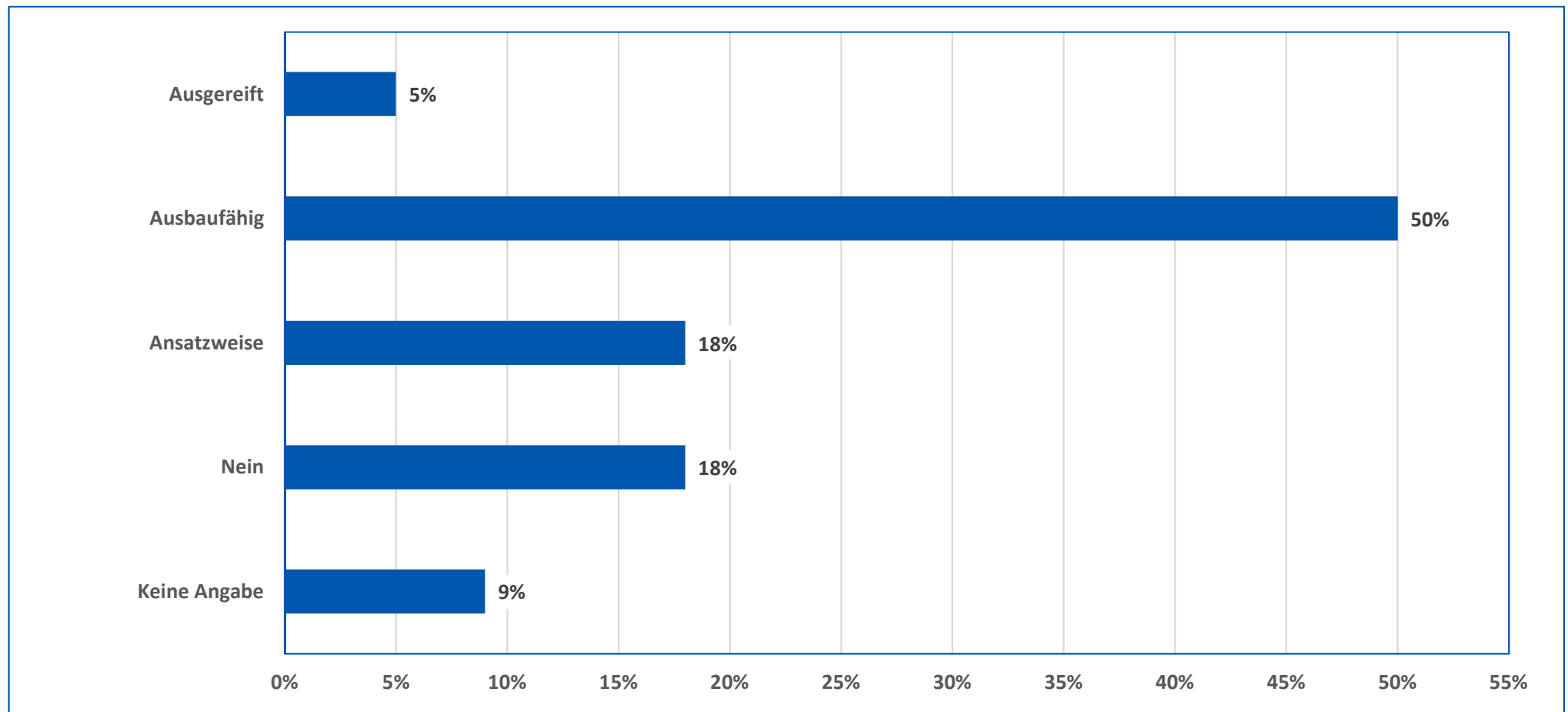


Fazit

- 50% der befragten Unternehmenslenker sehen noch nicht klar genug welcher Mehrwert durch eine Beschäftigung mit Asset Management entstehen kann.
- Jeder dritte Geschäftsführer gibt an, dass sie sich mit ISO DIN 55000 aktuell gar nicht befassen.

Asset Management (Anlagenwirtschaft) ist nach wie vor eine ausbaufähige Disziplin und in deutschen Wasser-/Abwasserunternehmen kaum ausgereift etabliert

Verfügt Ihr Unternehmen über eine etablierte Asset Management-Organisation?

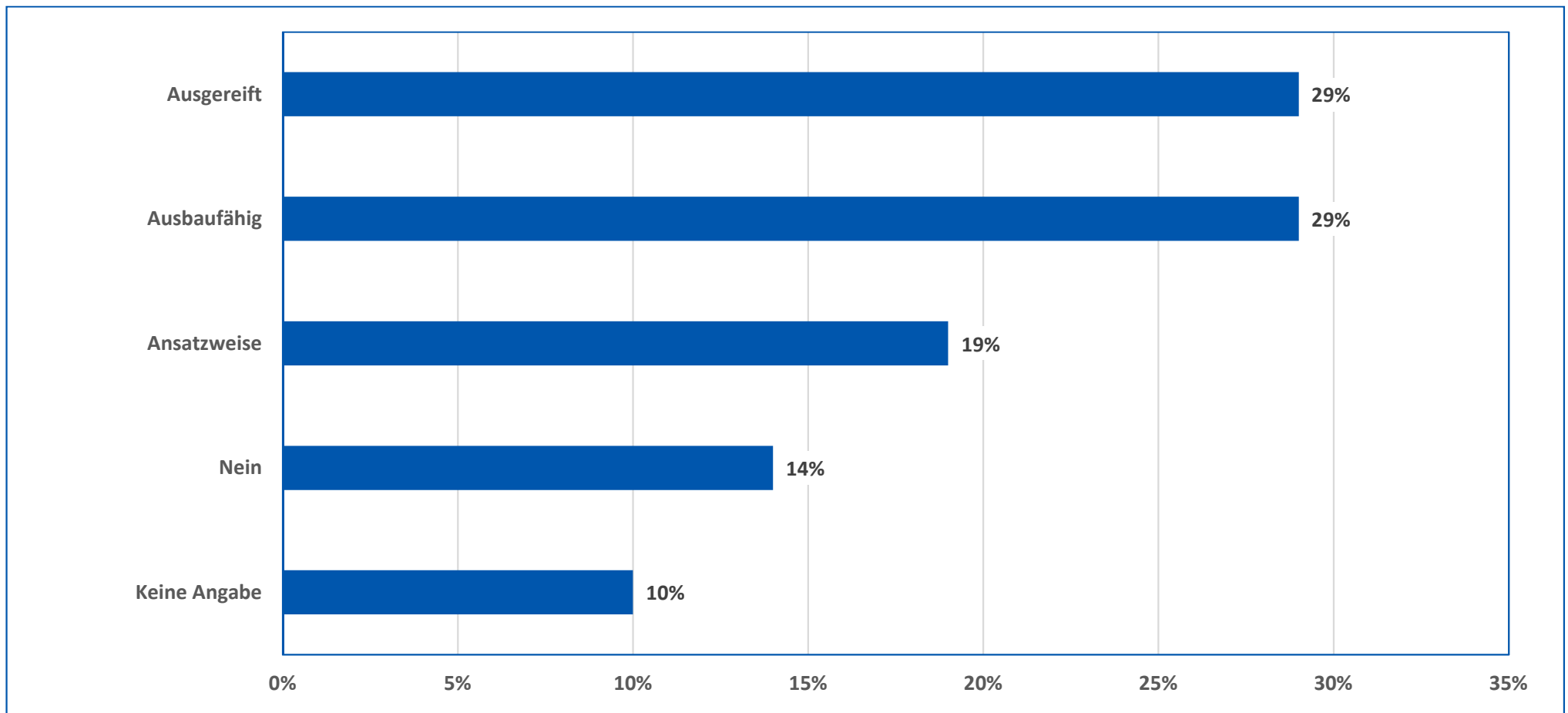


Fazit

- Die deutliche Mehrheit der Unternehmen gibt an, dass hier ein Potenzial für einen weiteren Managementausbau vorhanden ist.
- Eine kleine Gruppe von 5 % führt das Feld vorne in dieser „Königdisziplin“ der Wasserversorgungs- und Entsorgungsunternehmen an.

Bei der Zielnetzplanung / Zielsystemplanung finden sich zu gleichen Anteilen jeweils Unternehmen die ausgereifte und ausbaufähige Planungen vorhalten

Verfügt Ihr Unternehmen aktuell über eine Zielnetzplanung / Zielsystemplanung für die Zukunft?

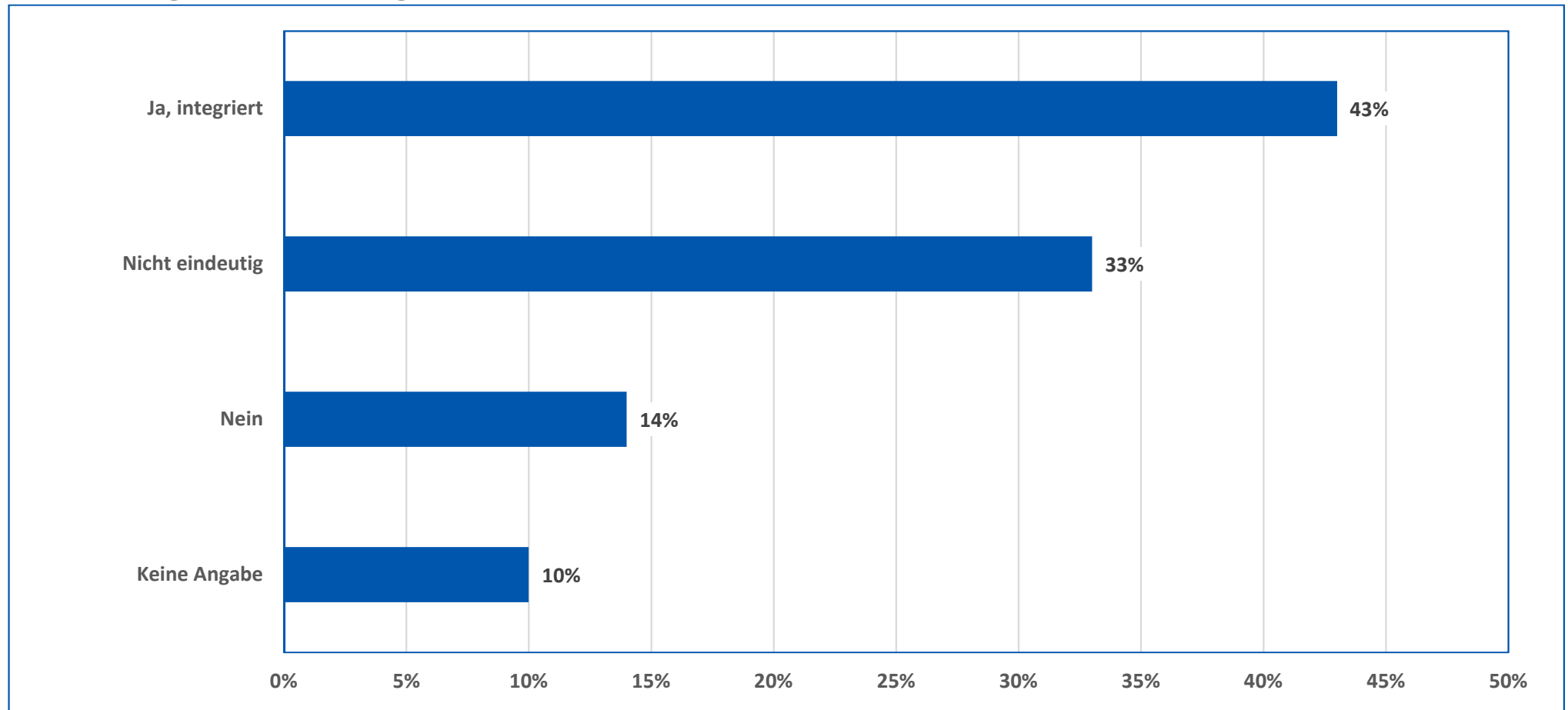


Fazit

- Mit zusammen knapp 80 % haben die befragten Unternehmen bereits eine Zielnetzplanung / Zielsystemplanung für die Zukunft.
- Unter den Unternehmen, welche über ausgereifte Zielnetzplanungen / Zielsystemplanungen verfügen, finden sich Fern- und kommunale Wasserversorger, jedoch kein wasserwirtschaftlicher / abwasserwirtschaftlicher Verband.

43 % der Unternehmen führen eine integrierte Anlagenzustandsbewertung und Wichtigkeitsbewertung der Assets durch

Führt Ihr Unternehmen im Rahmen des Asset Management systematisch eine Anlagenzustandsbewertung und Wichtigkeitsbewertung der Assets durch?

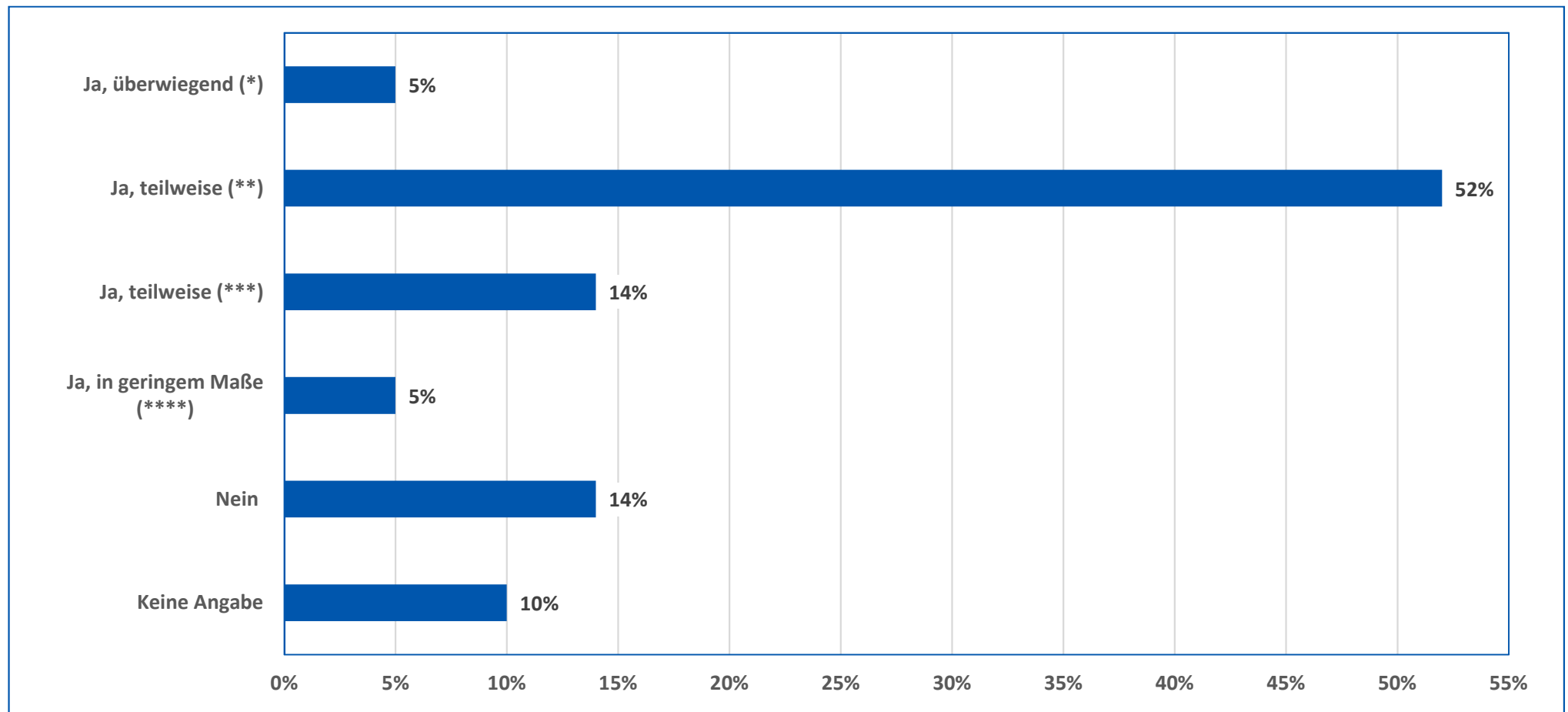


Fazit

- 33 % der Unternehmen können keine eindeutige Aussage machen. Sie führen u.U. eine systematische Bewertung oder eine Wichtigkeitsbewertung jeweils unabhängig von einander durch.
- Knapp jedes vierte befragte Unternehmen führt entweder keine Bewertung des Assets durch oder beantwortete diese Frage nicht.

Die Mehrheit der Unternehmen leitet die Investments konsequent aus dem Asset Management ab

Leiten sich die Investitionsprojekte konsequent aus dem Asset Management ab?

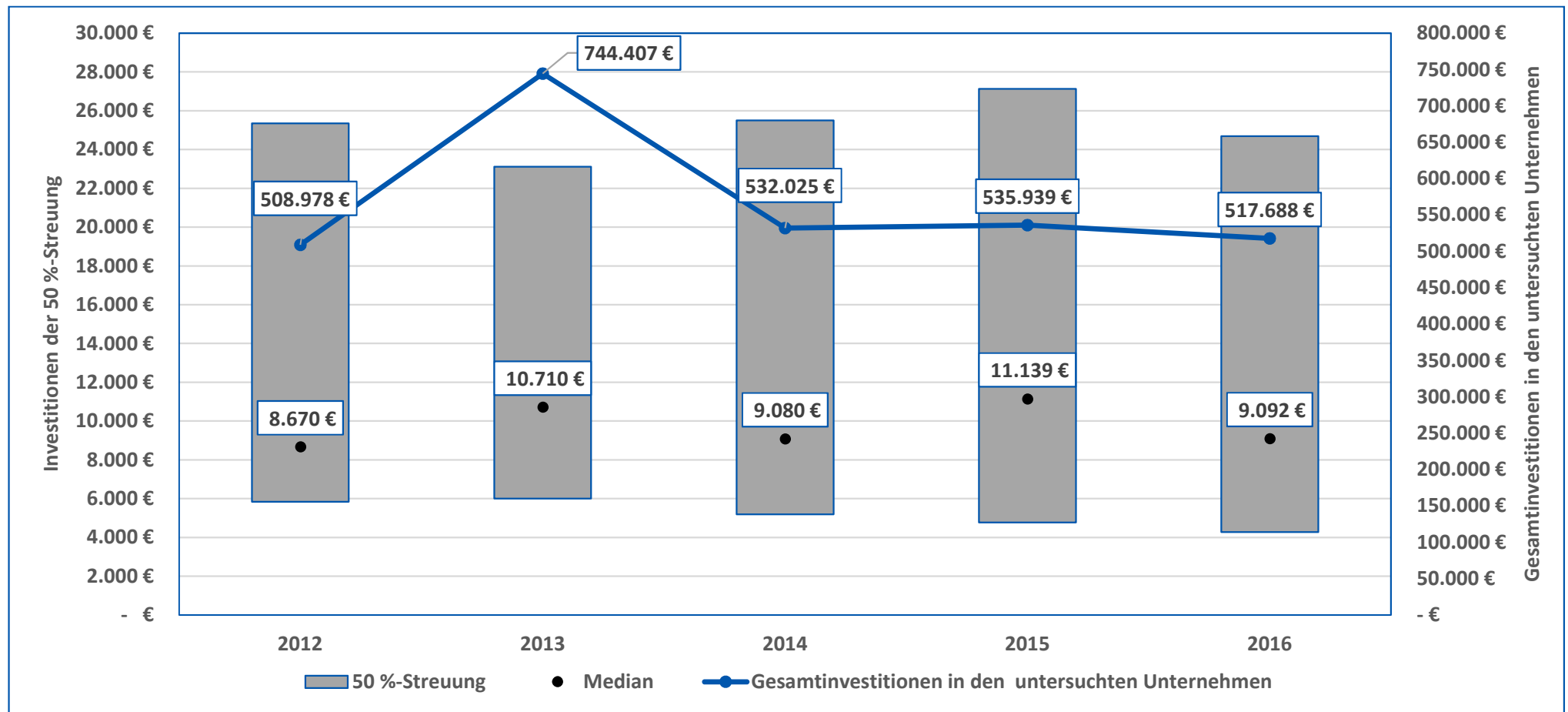


Fazit

- Über 70 % der Unternehmen leiten ihre Investitionsprojekte aus der Asset Management-Organisation ab.
- Der unterschiedliche Anteil dieser Projekte (30 % - 60 % - 90 %) am gesamten Umfang der Investitionen ist dabei die entscheidende differierende Größe. Je höher diese Zahl ist, desto konsequenter erscheint das gesamte Investitionsmanagement der Unternehmen.

In der Gesamtbetrachtung der Investitionen in der Wasser-/Abwasserbranche fällt auf, dass sie mit Ausnahme vom Jahr 2013 auf nahezu konstantem Niveau liegen

Entwicklung der Gesamtinvestitionen in der Wasser-/Abwasserbranche, [T€]

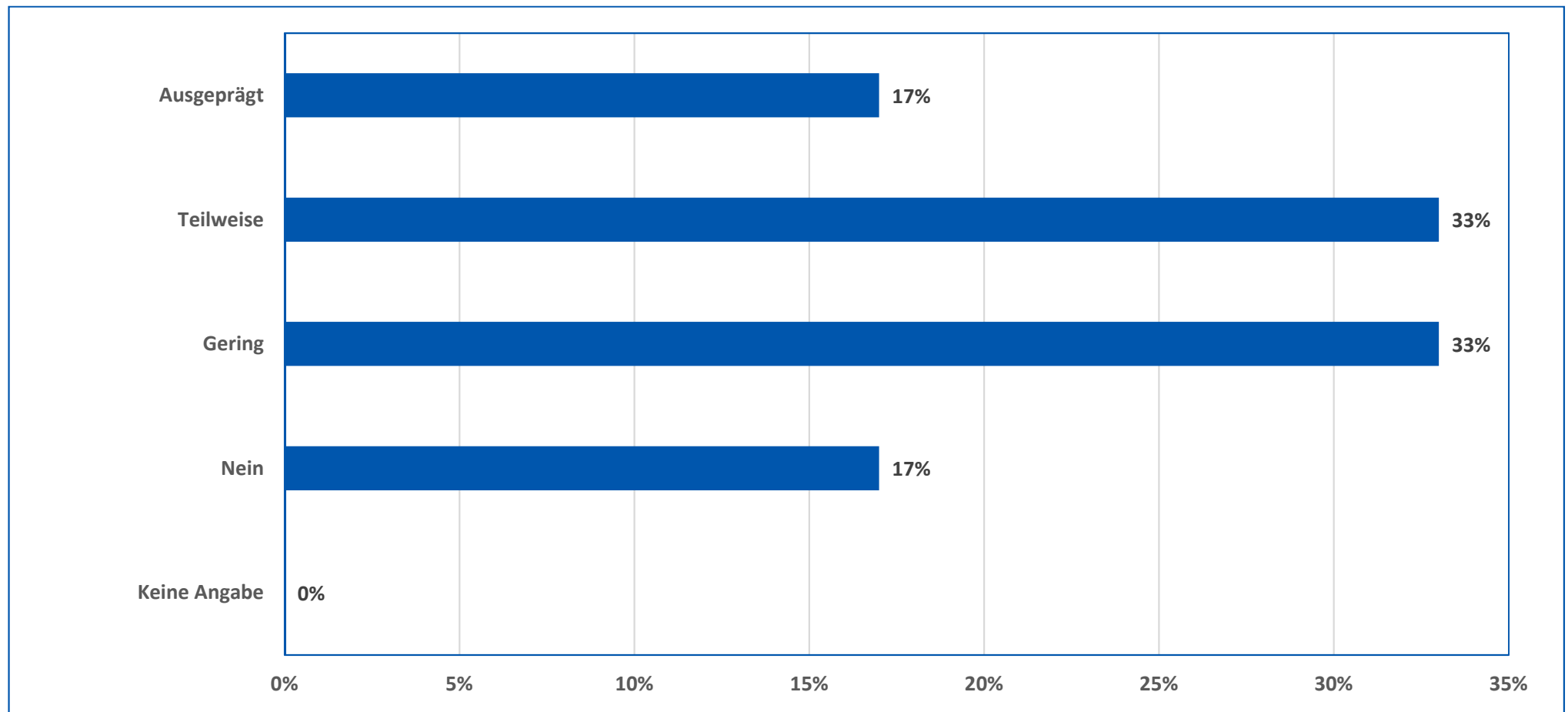


Fazit

- Der Umfang der Gesamtinvestitionen zeigt eine rückläufige Entwicklung seit dem Jahr 2013.
- Während sich die Streuung der Hälfte der untersuchten Unternehmen nur leicht ändert, bleibt auch der Median auf einem Niveau von ca. 9 bis 10 Mio. € Investitionen pro Jahr nahezu konstant.

Investitionsstau ist eine Herausforderung für Wasserversorgungs- und -entsorgungsunternehmen: Ca. 50 % der befragten Unternehmen sind betroffen

Liegt bei Ihnen ein Investitionsstau* vor?

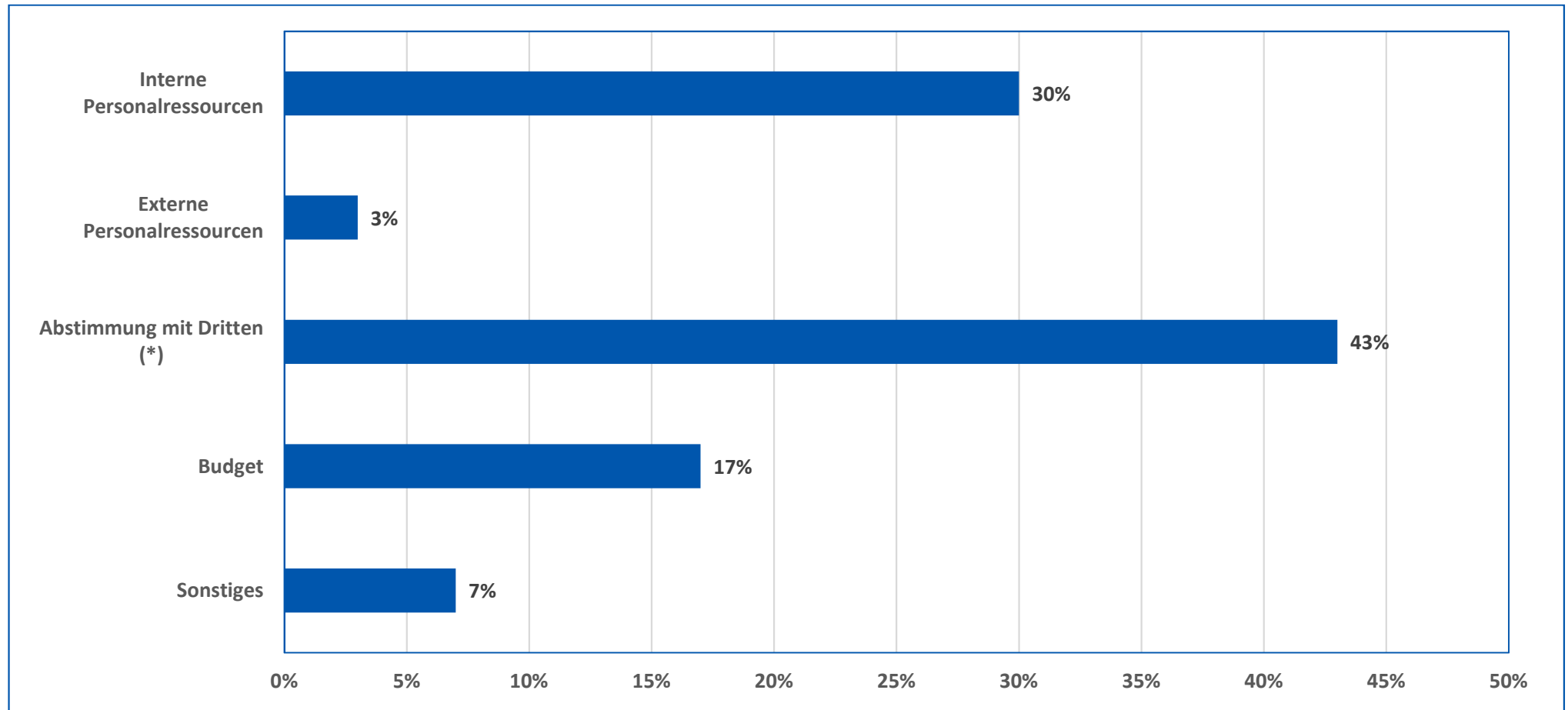


Fazit

- Die Hälfte (17 % + 33 %) der Unternehmen ist vom Investitionsstau betroffen.
- Die Wichtigkeit des Themas Investitionsstau wird dadurch unterstrichen, dass 100 % der befragten Unternehmen diese Frage beantworteten.

Investitionsstau entsteht meistens dort, wo Management der Personalressourcen nicht gelingt oder Abstimmungen mit Dritten zu viel Zeit kosten

Bei Ihnen liegt ein Investitionsstau vor. Welche Ursachen führen bzw. führten dazu?

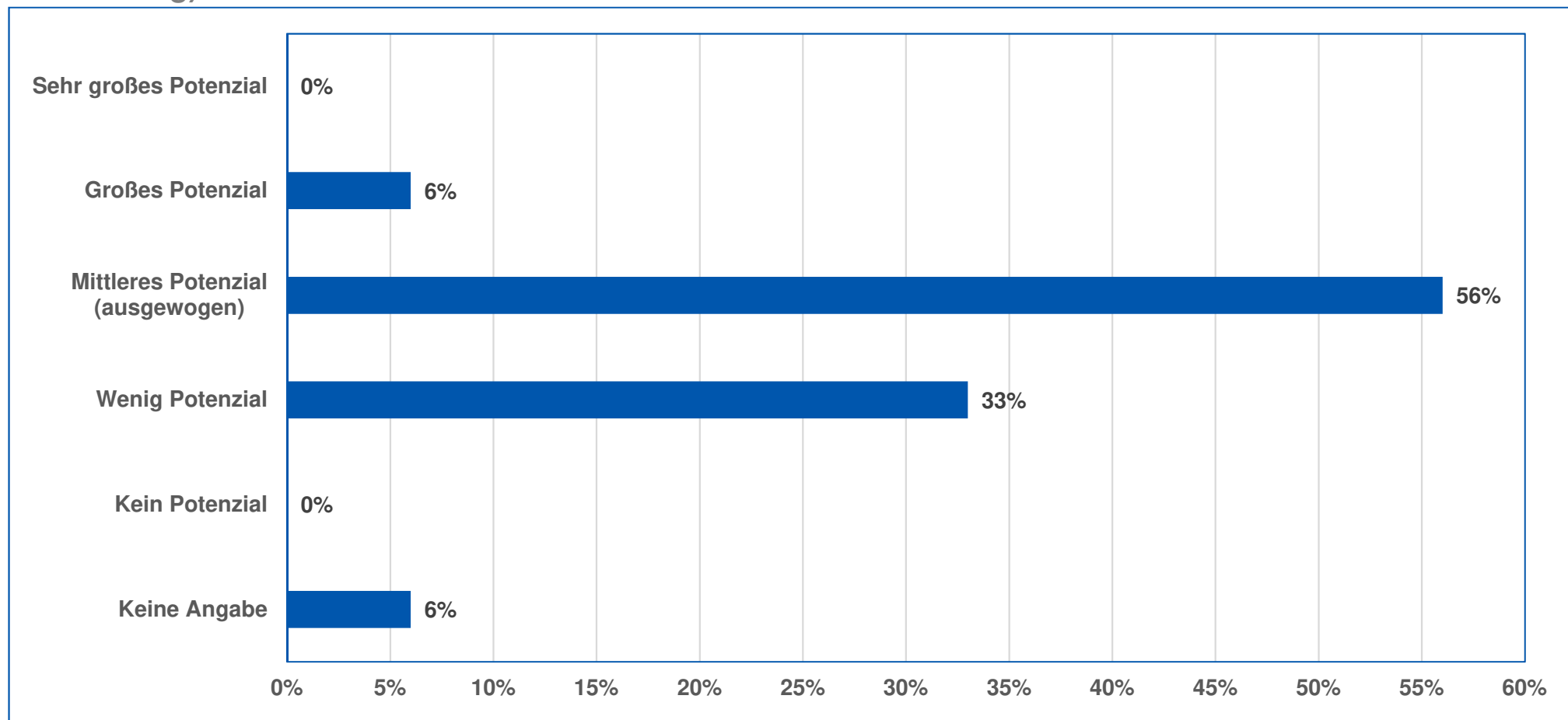


Fazit

- Interne Personalressourcen werden von 30 % der befragten Unternehmen als Ursache für den Investitionsstau angegeben. Damit ist der Fachkräftemangel (bzw. fehlendes Fachpersonal) ein weitverbreiteter Flaschenhals in den Prozessen der Wasser-/ und Abwasserbranche.

Unternehmen der dt. Wasserbranche realisierten bereits ihre großen Potenziale in *insourcing* /*outsourcing*; Es können nur noch mittlere Potentiale gehoben werden

Wie bewerten Sie für Ihr Unternehmen das mit der Optimierung der Wertschöpfungstiefe (*insourcing* / *outsourcing*) verbundene Potenzial?



Fazit

- Mittlere Potenziale zur Effizienzsteigerung und Optimierung der Wertschöpfungstiefe, inkl. Make-or-Buy Entscheidungen, liegen noch brach, während größere Potenziale bereits ausgeschöpft erscheinen.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

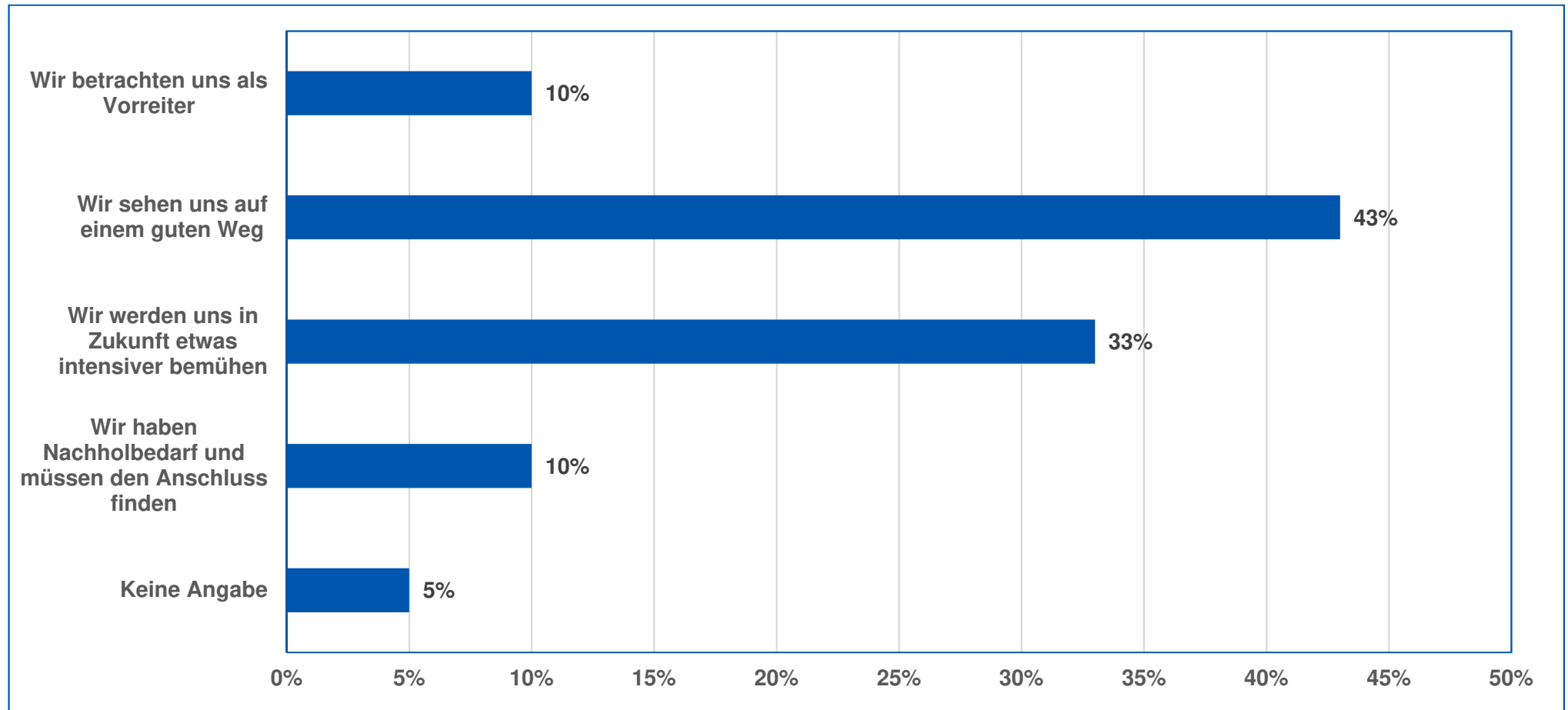
Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Beim „Digitalen Wandel“ liegt das Leistungsniveau der Wasserwirtschaft noch hinter dem der Energiewirtschaft: 43 % der Befragten sehen sich dennoch gut

Wo sehen Sie Ihr Unternehmen im Thema "Digitaler Wandel" im Vergleich zu anderen Unternehmen Ihrer Branche (Wasser/Abwasser)?

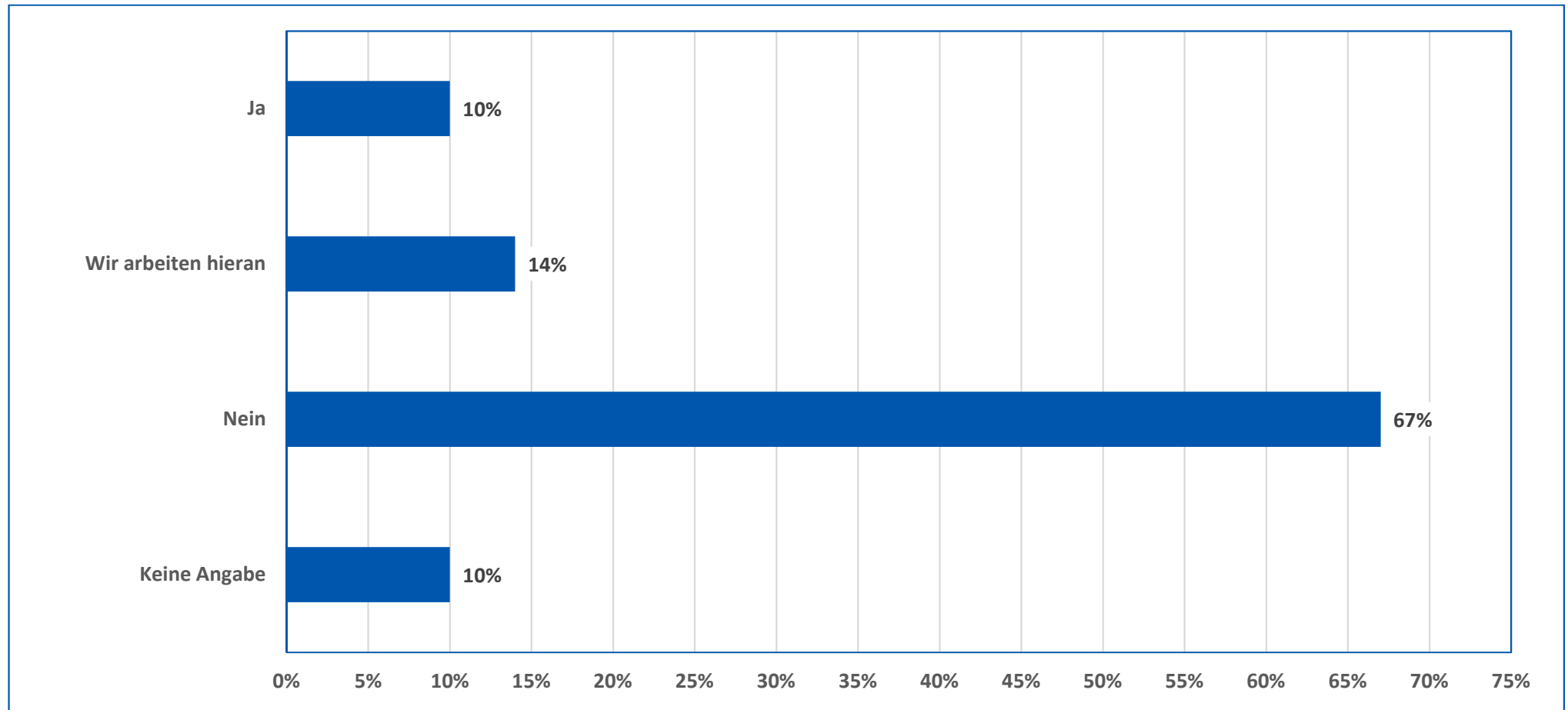


Fazit

- Unternehmen mit Führungsqualitäten beim Thema entstehen individuell durch Engagement von Einzelpersonen. Kein Zusammenhang war daher zwischen dem Leistungsniveau der Geschäftsführung und den Ergebnissen im obigen Diagramm nachweisbar.

Wenig Unternehmen gestalten den „digitalen Wandel“ über ein Reifegradmodell – doch auch andere Schritte auf dem sog. digitalen Entwicklungspfad zählen

Nutzt Ihr Unternehmen zur Positionsbestimmung auf dem sog. digitalen Entwicklungspfad ein Reifegradmodell?

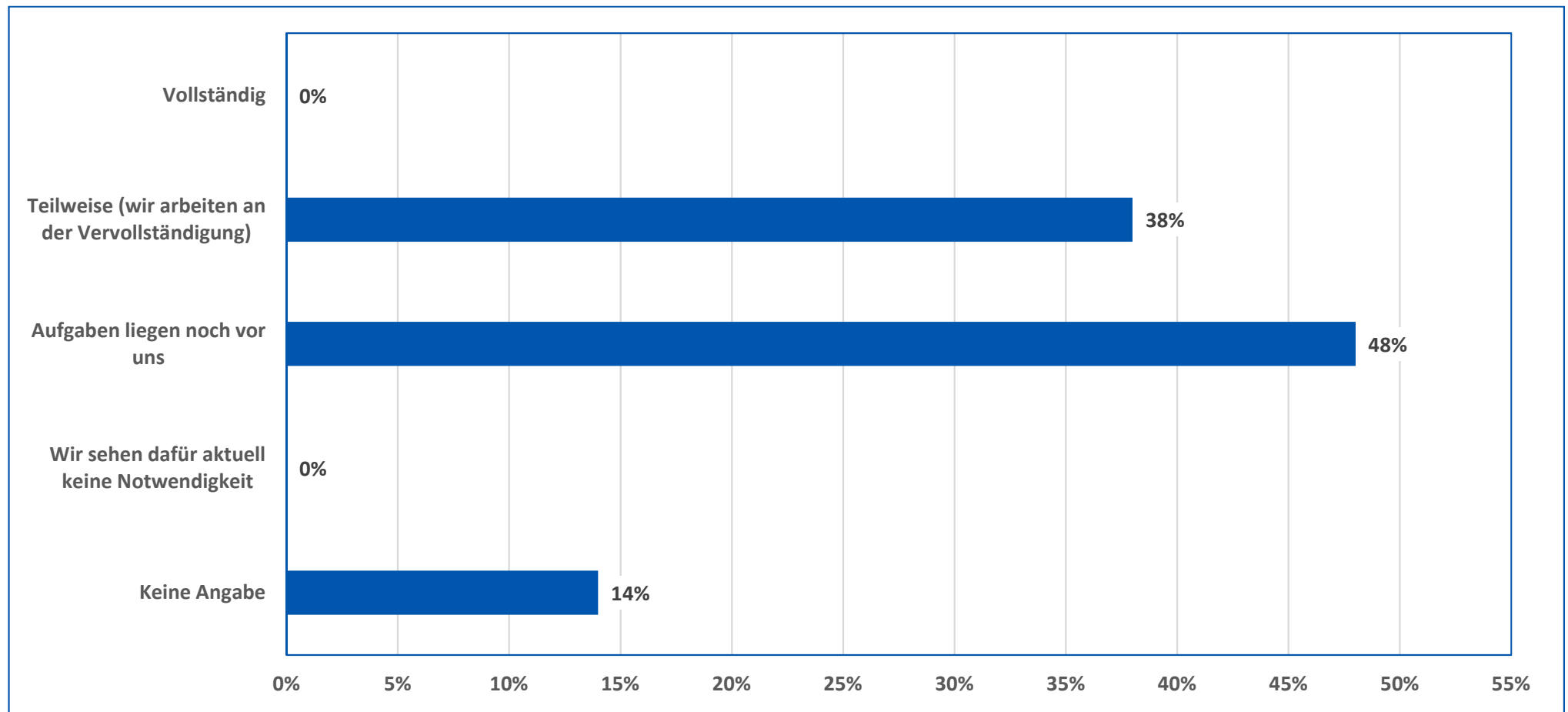


Fazit

- Über zwei Drittel der Unternehmen nutzt kein Reifegradmodell zu ihrer Positionsbestimmung im Bereich der Digitalisierung.
- Digitalisierung ist keine Frage der Unternehmensgröße: Arbeiten an einem Reifegradmodell finden bei sehr kleinen Wasserversorgern genauso wie bei größeren Unternehmen statt.

Ein Drittel der Unternehmen berücksichtigt die Digitalisierung – in Umfang und Wachstumstempo reicht das noch nicht zum Anschluss an andere Branchen

Erarbeiteten Sie bereits eine Digitalisierungsstrategie für ihr Unternehmen?

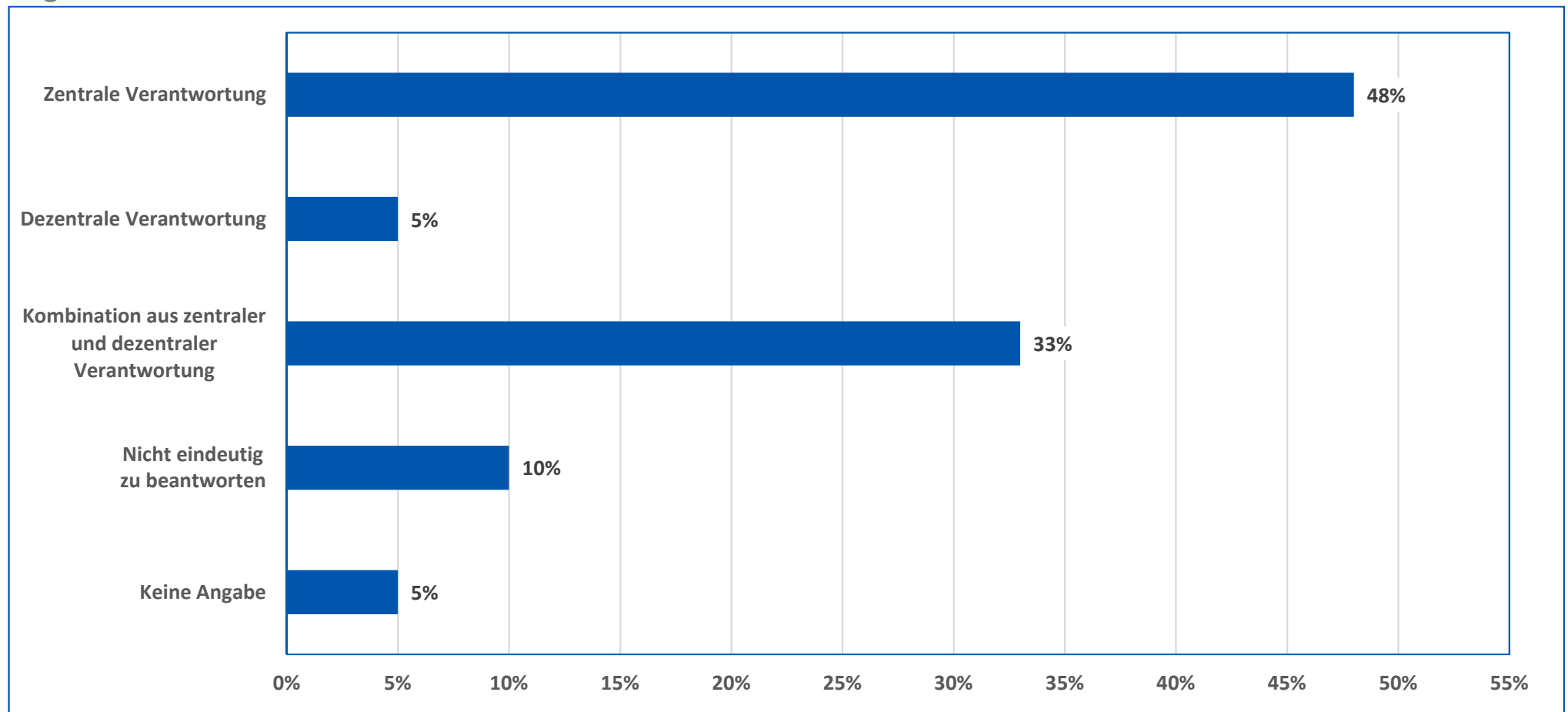


Fazit

- Ein Drittel der Unternehmen bezieht Digitalisierung in ihre strategische Ausrichtung ein.
- In der Tendenz haben eher größere Unternehmen eine Digitalisierungsstrategie vorliegen; Kleinere und mittlere hingegen erkennen hier ihren Nachholbedarf. Mit der Strategie verknüpft sind insbesondere Fragen von Personal und Organisation.

Eine zentrale Verantwortlichkeit für Digitalisierungsaufgaben wird von den befragten Wasser- und Abwasserunternehmen in Deutschland am häufigsten eingeführt

Sind die Verantwortlichkeiten für die Aufgaben der Digitalisierung bei Ihnen im Unternehmen eindeutig zugeordnet?

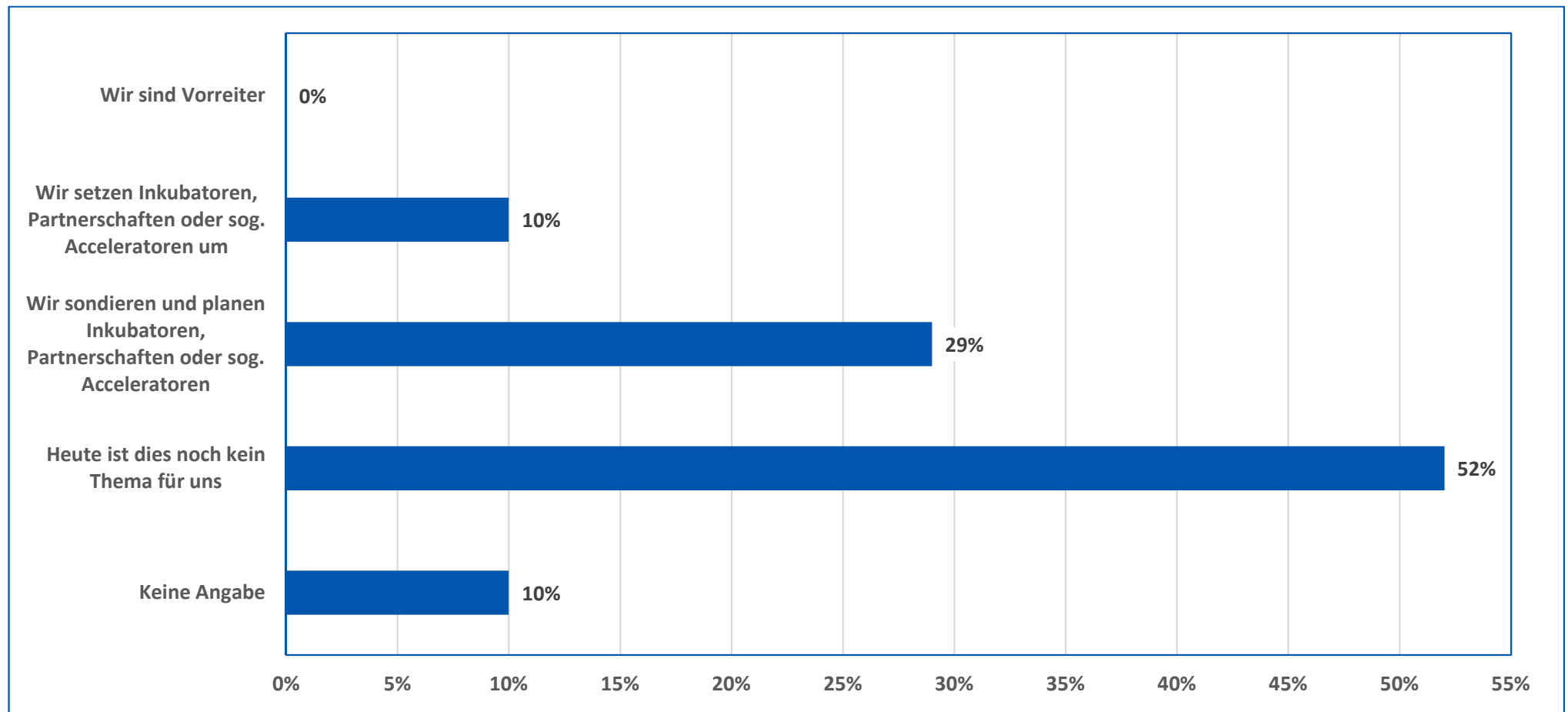


Fazit

- Neben der Frage nach Verantwortlichkeiten wird klar: Digitalisierung ist als dauerhafte Transformationsaufgabe zu verstehen.
- Mit koordinierten Pilotprojekten, Kompetenzaufbau und Kulturwandel soll sich ein Selbstläufer in den Unternehmen entwickeln.

Der Beitrag von Start-Ups zum Versorgungsauftrag in der Infrastruktur der Städte und Gemeinden von morgen ist noch nicht voll erkannt

Wie schätzen Sie in Ihrem Unternehmen den Entwicklungsstand zur Einbindung junger Unternehmen ein?



Fazit

- Nur 10 % engagieren sich mit Start-ups aktiv, während mehr als die Hälfte der Unternehmen dieses Thema noch nicht vorantreibt.
- Herausgegriffene Aspekte der Zusammenarbeit von Unternehmen der Wasserver- und entsorgung mit Start-Ups betreffen die Nutzung der sog. Künstlichen Intelligenz (KI*) oder Herangehensweisen hinsichtlich Smart Water Grid.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

MORGENWASSER – sind Sie auf dem richtigen Weg?

Fazit und Ausblick

Wenn sich Unternehmen und Geschäftsführung auf dem richtigen Weg befinden, dann sprechen wir gerne von Best-Practice. Benchmarking (bspw. über das „Fünf-Säulen-Modell“) und insbesondere Kennzahlenvergleiche haben in der Wasserwirtschaft ihre besondere Bedeutung und entsprechend intensiv werden (Haupt-) Kennzahlensysteme diskutiert. Aus der vorliegenden Positionsbestimmung lassen sich, ganz abseits von den Kennzahlen, aktuelle Erfolgsmuster erkennen; Damit bietet sich Unternehmen und Unternehmenslenkern die Möglichkeit, diese zu duplizieren und in ihren Weg zu integrieren.

Eigeninitiative und Wandlungsbereitschaft sind wichtige Voraussetzungen, um den Weg zu gestalten, dies zeigen verschiedene Ergebnisse aus dem Benchmarking. Daher ist eine zielgerichtete Aus- und Weiterbildung unerlässlich, um Fachkräfte zu entwickeln, die Prozesse/Strategien wie bspw. Digitalisierung beschleunigen. Im Sinne der Bildung möchte auch diese Studie ihren Beitrag liefern und so hoffen wir, dass die Ergebnisse von Leistungsträgern in den Unternehmen gelesen werden und damit Eigeninitiative und Wandlungsbereitschaft neu motivieren.

Agenda

Zur Studie

Ausgangslage und Perspektive

Aktuelle Prioritäten auf höchster Management-Ebene

Aufbau- und Ablauforganisation

Unternehmenssteuerung und interne Transparenz

Asset Management und Investitionsmanagement

Unternehmensentwicklung

Fazit und Ausblick

Ihre Ansprechpartner zur Studie

Kontakt

Dr. Bernd Gagsch
Vorstandsvorsitzender



Telefon: +49 711 8995-1456
Telefax: +49 711 8995-1491
E-Mail: bernd.gagsch@fmc.fichtner.de

Stuttgart
Sarweystraße 3
D-70191 Stuttgart

Berlin
Uhlandstraße 7/8
D-10623 Berlin

Zürich
Weberstrasse 10
CH-8004 Zürich

Mailand
Foro Buonaparte 55
IT-20121 Milano