

Unternehmensstrategie



6

Unternehmensstrategie

Innerhalb der drei Geschäftsbereiche Projektentwicklung und Umsetzung, Anlagenbetrieb sowie Service und Beratung, hat die AGO AG Energie + Anlagen folgende strategische Ziele:

- Unternehmerisches Wachstum aus dem Anlagenbetrieb mit dem Schwerpunkt Biomasse
- Ausbau der Kundenbasis und langfristige Kundenbindung
- Ausweitung der internationalen Geschäftsaktivitäten
- Neukundengewinnung aus dem ECo-Plus* Klimaschutzprogramm

Organisches Wachstum aus dem Anlagenbetrieb mit dem Schwerpunkt Biomasse

Verbunden mit einer Umsatz- und Ertragssteigerung verfolgt die AGO AG insbesondere das Wachstum im Segment Anlagenbetrieb mit dem Schwerpunkt Biomasse. Hintergrund dieser Wachstumsstrategie ist unter anderem die staatliche Förderung der Energiegewinnung auf Basis regenerativer Energieträger, welche mit den Novellierungen des EEG sowie des EEWärmeG in Deutschland vollzogen werden. Demnach hat das Gesetz das Ziel, den Anteil erneuerbarer Energien an der Stromversorgung in Deutschland bis zum Jahr 2020 auf 25 bis 30 Prozent zu erhöhen. Aus diesem Grund hat die AGO AG unter anderem die Initiierung ihres Klimaschutzprojektes ECo-Plus* zur Neukundengewinnung weiter vorangebracht. Darüber hinaus existieren weltweite Bestrebungen, die nachhaltige Energieversorgung durch alternative Energien zu sichern und zu fördern. Langfristig steigende Preise fossiler Energieträger führen zudem zu einer Wirtschaftlichkeit von Investitionen in neue Energieerzeugungs-Technologien.

Die anhaltende öffentliche Diskussion zur Reduzierung des Kohlenstoffdioxidausstoßes sollte zu einer höheren Bereitschaft der Industrie führen, bestehende konventionelle Energieversorgungsanlagen auf Energiezentralen mit regenerativen Energieträgern umzustellen. Dieser Schritt bedeutet nicht nur eine Senkung der Emissionen, sondern auch eine Reduzierung der Energiekosten von Industrieunternehmen. In Anbetracht dessen gehen wir von einer erhöhten Nachfrage unserer Energieversorgungsanlagen mit dem Schwerpunkt Biomasse und einer Forcierung der von AGO angebotenen Contracting-Lösungen aus. Aufgrund unserer über 29jährigen Erfahrung verfügen wir über die notwendige Kompetenz bei der Errichtung und den darauf folgenden Betrieb von Energiezentralen mit Biomasse.

Ausbau der Kundenbasis und langfristige Kundenbindung

Langfristige Kundenbindungen bei Projekten im Geschäftsbereich Anlagenbetrieb sichern dem Geschäftsmodell der AGO AG Energie + Anlagen eine hohe Planbarkeit und solide Skalierbarkeit. Diese strategische Zielsetzung erreichen wir durch Energieversorgungsverträge für die Lieferung von Strom, Wärme und Kälte mit einer Laufzeit von bis zu 15 Jahren. Zu unseren Zielkunden gehören insbesondere Industrieunternehmen und kommunale Unternehmen. Durch einen systematischen Vertriebsansatz, unterstützt vom AGO-Klimaschutzprogramm und ausgerichtet am Energiebedarf der Kunden und der biogenen Brennstoffverfügbarkeit vor Ort, befindet sich die AGO AG Energie + Anlagen stetig in Gesprächen mit weiteren potenziellen Kunden. In einer eigens in Auftrag gegebenen Studie zur Identifizierung von Zielkunden konnten im vorrangigen Einsatzbereich der AGO - in Bayern, Baden-Württemberg und Thüringen - über 400 potenzielle Kunden für Biomasseheiz(kraft)werke ermittelt werden.

* ECo-Plus ist eine angemeldete Marke der AGO AG Energie + Anlagen

Das dazu benötigte Team, welches den Vertrieb der von der AGO AG Energie + Anlagen angebotenen Produkte und Dienstleistungen wahrnimmt, bezifferte sich im Geschäftsjahr 2008 in Deutschland auf 5 Mitarbeiter.

Ausweitung der internationalen Geschäftsaktivitäten

Die dritte strategische Zielsetzung der AGO AG Energie + Anlagen zielt auf die Ausweitung der internationalen Geschäftsaktivitäten. Hierbei wird vor allem die Expansion in diejenigen europäischen Regionen angestrebt, in denen AGO von der jeweiligen gesetzlichen Zielvorgabe zur Anwendung regenerativer Energien, gemessen am Energiemix, wirtschaftlich profitieren kann.

Italien – Der europäische Zukunftsmarkt

Die gesetzliche Zielvorgabe Italiens, den Anteil erneuerbarer Energien von derzeit 7 auf 22 Prozent bis zum Jahr 2012 zu steigern, kann ein enormes Potenzial für das weitere Konzernwachstum der AGO AG Energie + Anlagen bedeuten. Mit der aktuellen Novellierung der italienischen Einspeisevergütung für Strom aus Biomasse liegt das derzeitige Vergütungsniveau mit bis zu 30 Cent pro eingespeister kWh in das öffentliche Versorgungsnetz weit über dem der deutschen Gegebenheiten. In einer für AGO erstellten Potenzialstudie konnten allein in Norditalien über 50.000 Industrieunternehmen als Zielkunden identifiziert werden. Die alleinige Konzentration auf Unternehmen aus der Lebensmittelbranche bietet etwa 70.000 potenzielle Kunden.

Nach eingehender Analyse des italienischen Marktes gründete die AGO AG die AGO energia S.r.l. in Turin. Die operative Zielsetzung der italienischen, zu 55 Prozent dem AGO-Konzern angehörenden Tochtergesellschaft ist der Bau und Betrieb von Biomasseheiz(kraft)werken. Hier liegt vor allem, gemessen am italienischen Energiemix, großes Potenzial in der Erschließung des Marktes für Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung. Bisher wird die Nutzung von Kälte aus Wärme, die bei der Stromerzeugung anfällt, in Italien wenig genutzt.

Aus der geplanten Umsetzung von Energieprojekten mit einem jährlichen Investitionsvolumen von EUR 6,0 bis 10,0 Millionen erwartet die AGO jährliche Umsätze aus dem Anlagenbetrieb von EUR 3,0 bis 4,0 Millionen je Versorgungsanlage. Im Unternehmensfokus stehen hierbei mittelgroße Energieanlagen mit einer Leistung von 1 MWe. Somit bewegt sich das Unternehmen zwischen den großen und den kleinen Konkurrenzunternehmen. Das Know-how für den Bau von Absorptionskältemaschinen sowie der schlüsselfertige Bau von Biomasseheiz(kraft)werken obliegt der AGO AG Energie + Anlagen. Der Vertrieb zur Markterschließung Italiens erfolgt neben den eigenen 5 Mitarbeitern in Italien über eine Kooperation mit der Pro Ambiente srl. Plaus (Bozen), einem Planer von Biomasseheiz(kraft)werken mit einer langjährig etablierten und breit aufgestellten Vertriebsstruktur, derzeit bestehend aus über 20 freien Mitarbeitern.

Nachhaltiges Potenzial in Südafrika

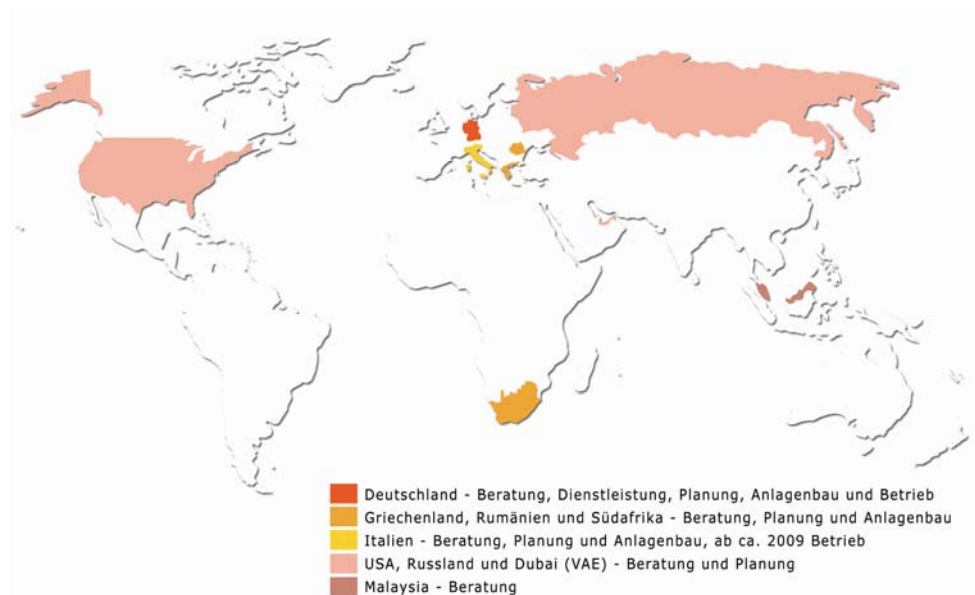
Im September 2008 gründete die AGO AG die AGO energy (Pty) Ltd. in Südafrika. Die operative Zielsetzung der Gesellschaft mit Sitz in Kapstadt ist die Planung und der Bau industrieller Energieversorgungsanlagen in Afrika. Dabei liegt der Fokus der 100prozentigen AGO-Tochtergesellschaft auf der Erschließung des Marktes für Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung und Energieeffizienzprojekten für die mittelständische Industrie. AGO energy (Pty) Ltd. plant die Umsetzung von Energieprojekten mit einem Gesamtvolumen von bis zu EUR 5,0 Millionen jährlich.

Die operative Zielsetzung der südafrikanischen Gesellschaft ist die Planung und der Bau industrieller Energieversorgungseinrichtungen in Afrika. Der Fokus der 100prozentigen AGO Tochtergesellschaft liegt auf der Erschließung des Marktes für Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung und Energieeffizienzprojekten für die mittelständische Industrie. Als Managing Director neben Ralph M. Ertner in Südafrika, lenkt und steuert Uwe Kern die vertriebliche Markterschließung der Gesellschaft. Uwe Kern ist des weiteren Prokurist der AGO AG Energie + Anlagen in Kulmbach.

Weitere internationale Expansion

Neben den internationalen Tätigkeiten in Italien, Griechenland und Südafrika ist die AGO AG aktuell auch in den USA und Rumänien aktiv. Die gegenwärtigen Engagements in den USA (Beratung und Planung) sowie in Rumänien (Beratung, Planung und Anlagenbau) sind über das Netzwerk des Mehrheitsaktionärs caverion GmbH zustande gekommen. Bereits in der Vergangenheit konnten für die caverion GmbH beispielsweise Planungsleistungen in Russland, Dubai und Malaysia erbracht werden. Auch in Zukunft könnte die AGO AG von den Standorten und Strukturen der caverion-International Division profitieren.

Die nachfolgende Grafik zeigt die bisherigen Expansionsländer der AGO AG Energie + Anlagen weltweit an:



Wachstum aus dem ECo-Plus* Klimaschutzprogramm

Mit dem durch die AGO initiierten ECo-Plus* Klimaschutzprogramm durch „Joint Implementation“ gelang es der Gesellschaft im Jahr 2008 wesentliche Grundlagen für eine Partizipation am Handel mit CO₂- Emissionszertifikaten zu schaffen. Mit der Zustimmung zum AGO-Klimaschutzprogramm vom 27. Februar 2009 durch die Bundesrepublik Deutschland, als Vertragspartei des Protokolls von Kyoto, wurde die AGO AG Energie + Anlagen zur Teilnahme an einem Projekt gemäß Artikel 6 des Kyoto-Protokolls ermächtigt und konnte mit der Vermarktung beginnen.

Das Klimaschutzprogramm zielt auf industrielle Kunden und öffentliche Einrichtungen in

* ECo-Plus ist eine angemeldete Marke der AGO AG Energie + Anlagen

Deutschland ab und gilt für Energiezentralen mit Feuerungswärmeleistungen von 400 Kilowatt bis max. 19,9 Megawatt.

Als erster Contractor in Deutschland hat die AGO AG somit ein Joint Implementation Projekt (gemeinschaftliche Umsetzung des Klimaschutzes) mit alleinigem Fokus auf die Biomassenutzung entwickelt und betritt ein hochinteressantes Marktumfeld. Das Ziel ist es, mittelständische Unternehmen aus Deutschland anhand ökologischer Faktoren und ökonomisch attraktiver Konditionen zur Umstellung ihrer Energieversorgung von fossilen auf regenerative Brennstoffe zu überzeugen. Durch die Umstellung verringern die Unternehmen ihre CO₂-Emission und profitieren von Emissionsberechtigungs-zertifikaten, die sie gewinnbringend veräußern können. Aufgrund der ökologischen Verantwortung der Unternehmen und der wirtschaftlich attraktiven Rahmenbedingungen sehen wir durch diese strategische Proaktion eine steigende Nachfrage nach der von uns verwendeten Technologie, die außerdem den nachhaltigen Klimaschutz unterstützt.

Wettbewerbsstärken

Branchenerfahrung weist breites Technologiespektrum auf

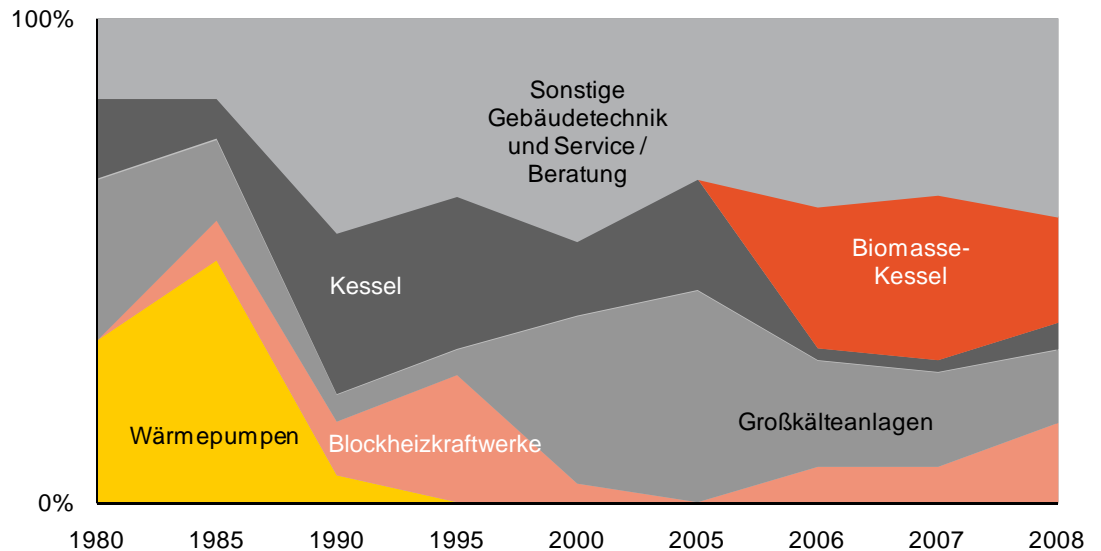
Die AGO AG Energie + Anlagen ist aufgrund ihrer über 29jährigen Branchenerfahrung in der Lage, die optimale Energieversorgung von Industrieunternehmen sicherzustellen. Auch die innovativen Anpassungen an jegliche technische Gegebenheit im Verlauf der letzten Jahrzehnte dokumentieren das umfangreiche Wissen des Unternehmens. Die in der Vergangenheit vielfach veränderten Markt- und Rahmenbedingungen im Energieversorgungsbereich führten zu einem technisch breiteren Angebot mit Kombinationen und Anpassungen verschiedener technologischer Energiezentralen in den Bereichen Kesselanlagen, Blockheizkraftwerke, wärmetechnischer und kältetechnischer Anlagenbau sowie Biomasseheiz(kraft)werke mit Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung.

Der Schwerpunkt unserer Tätigkeit liegt in der ingenieurtechnischen Verknüpfung unterschiedlicher Technologien. Schließlich sind wir nicht auf einzelne Technologien beschränkt, sondern können auf Basis unseres langjährig aufgebauten Lieferantennetzes diverse Komponentenhersteller für das jeweilige Projekt heranziehen.

Dabei deckt das Dienstleistungsangebot der AGO AG den gesamten Lebenszyklus des Anlagenbaus und Anlagenbetriebs ab. Beginnend mit der Beratung zur Umstellung von fossilen auf regenerative Brennstoffe erstellen wir die Planung, koordinieren den Bau und übernehmen für den Kunden den Betrieb der Energiezentrale. Zudem verfügen wir über das notwendige Know-how, um unseren Kunden ein effizientes Rohstoffmanagement zu ermöglichen und den Emissionszertifikatehandel abzuwickeln.

Die Forschungs- und Entwicklungstätigkeit der AGO AG Energie + Anlagen erstreckt sich in erster Linie auf die wirtschaftliche Umsetzung neuer Dienstleistungs- und Energieversorgungskonzepte. So vermarktet AGO beispielsweise die durch das Institut für Luft- und Kältetechnik Dresden entwickelte Ammoniak/Wasser Absorptionskälteanlage, welche sich durch eine besondere Energieeffizienz, kompakte Bauweise, geringen Wartungs- und Instandhaltungsaufwand, eine vergleichsweise geringe Menge an erforderlichem Kältemittel, den vollautomatischen Betrieb und die Möglichkeit der Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung auszeichnet. In Zeiten hoher Energiekosten ist die mit Abwärme angetriebene Absorptionskälteanlage eine sparsame Alternative. Als nutzbare Wärmequellen kommt zum Beispiel die industrielle Abwärme in Form von Wasser, Dampf oder Thermoöl, BHKW-Abwärme, Abwärme aus der thermischen Nachverbrennung, Solarwärme und Biomasse- sowie Biogasanlagen in Frage.

Die folgende Grafik stellt den Anteil der verschiedenen Technologien am jeweiligen Gesamtumsatz dar und zeigt damit die technologische Anpassungsfähigkeit der AGO AG an veränderte Rahmenbedingungen in ihrer Unternehmenshistorie:



Quelle: AGO AG Energie + Anlagen

Zeitersparnis beim Anlagenbau resultiert aus parallelen Projektphasen

Eine weitere Wettbewerbsstärke der AGO AG Energie + Anlagen liegt in der enormen Zeitersparnis und der daraus resultierenden Kostenreduktion während der Installation einer Energiezentrale. Aufgrund der parallelen Durchführung verschiedener Projektphasen während der Planung und Realisierung einer Energieversorgungsanlage kann die Zeitdauer zwischen Angebotsannahme und Inbetriebnahme der Anlage verhältnismäßig gering gehalten werden. Diese Wettbewerbsstärke ermöglicht eine Zeitersparnis von sechs bis zwölf Monaten gegenüber einer üblichen Projektentwicklung. Folglich führt die Strategie dieser effizienten Parallelbearbeitung zu Kosteneinsparungen auf Seiten des Anlagenbetreibers. In der nachfolgenden Grafik sind exemplarisch der Zeitplan und die jeweiligen Prozessschritte in der Realisierung des Biomasseheizkraftwerks Alperstedt dargestellt, welches unter anderem mit dem Innovationspreis des Mittelstandes 2007 ausgezeichnet wurde:

Parallele Bearbeitung der Projektphasen beschleunigt Projektumsetzung



Langfristige Verträge mit Biomasselieferanten zu wirtschaftlich interessanten Konditionen

Zu unserem Kundenstamm zählen im Wesentlichen Industrieunternehmen und kommunale Unternehmen, die Energie in verschiedenen Formen - etwa als Strom, Wärme oder Kälte - benötigen. Grundsätzlich können von der AGO AG Energie + Anlagen Energieversorgungsanlagen im gesamten Bundesgebiet errichtet werden. Den Schwerpunkt ihrer operativen Tätigkeit hat sich AGO bei der Errichtung und dem darauffolgenden Betrieb von Biomasseheiz(kraft)werken allerdings auf Bayern, Baden-Württemberg und Thüringen gelegt. Der Grund dafür liegt im ausreichenden Zugang zu Biomasse in diesen Bundesländern. Aufgrund des Bundesländerschwerpunktes der AGO stammen die Lieferanten überwiegend aus Thüringen. Hierbei wird die jeweils wöchentlich benötigte Menge und Qualität durch die Tochtergesellschaft selbst abgerufen.