„Wir bieten echten Mehrwert"

Fachgroßhandel — Der norddeutsche Solarhändler EWS hat die Krise gut verdaut. Nun sollen neue Ideen helfen, weitere Märkte zu erschließen. Denn Sonnenstrom und Speicher werden in ganz Europa eine wachsende Rolle spielen. Im Gespräch erläutert Firmenchef **Kai Lippert**, welche Strategie er verfolgt. *Ein Interview*

Kai Lippert
ist Gründer und Geschäftsführer der EWS GmbH & Co. KG. Das Unternehmen wurde 1985 in Handewitt bei Flensburg gegründet, zunächst als Planungsbüro. In den zurückliegenden Jahren entstand daraus ein Fachgroßhändler, der in Deutschland und Skandinavien operiert. Der 52-Jährige ist Träger des Umweltpreises des Landes Schleswig-Holstein.

Fotos: EWS

Das Handelsgeschäft ist schwieriger geworden, wie die Branche generell. Dennoch kann sich EWS seit mehr als 30 Jahren behaupten. Wo stehen Sie heute?

Kai Lippert: Wir haben rund 600 Fachinstallateure als Kunden in Deutschland und Dänemark. Das ist sehr gut, wenn man sich die gegenwärtigen Märkte anschaut. Wir haben immerhin 43 Mitarbeiter, stellen wieder ein, wenn auch vorsichtig. In den vergangenen, schwierigen Jahren haben wir in unsere Vertriebsstrategie investiert. Und schreiben wieder schwarze Zahlen. Unser Umsatz lag 2015 bei rund 25 Millionen Euro.

Wie hat sich Ihr Kundenstamm verändert?

Viele frühere Kunden sind aus dem Markt verschwunden. Das konnten wir durch neue Kunden ausgleichen. In den besten Zeiten hatten wir rund 900 Betriebe in unserer Kartei, auch wir mussten Federn lassen. Aber nun sehen wir, dass sich der Markt stabilisiert. Allerdings müssen wir im Süden Deutschlands aktiver werden.

Warum? Ihr angestammtes Vertriebsgebiet ist doch der Norden ...

An der Struktur des Marktes erkennt man, dass er noch immer stark vom Projektgeschäft getrieben wird. Wir bezeichnen alle Anlagen mit mehr als 100 Kilowatt als Projekt, weil die Installateure in diesem Segment kaum eine Rolle spielen. Das machen die Projektentwickler mit eigenen Teams. In Mecklenburg-Vorpommern zum Beispiel gibt es so gut wie keinen Markt für private und kleine bis mittelgroße gewerbliche Photovoltaikanlagen, die Domäne des Installateurs. Das ist auch unsere Domäne. Also müssen wir in solche Märkte vorstoßen, auch wenn sie sich in Süddeutschland befinden. Wir haben unser Vertriebsteam entsprechend ausgebaut.

Im Süden tummeln sich die Fachhändler ...

Auch dabei hat es eine Konsolidierung gegeben. In den Boomjahren der Photovoltaik haben wir sehr viele Wettbewerber gezählt, mittlerweile ist ein Dutzend übrig geblieben, von denen uns noch drei wehtun. Der Wettbewerb ist schärfer geworden, das stimmt. Wer jetzt noch in diesem Geschäft dabei ist, der will es auch bleiben. Aber keiner will auf Dauer Verluste akzeptieren. Ein Beispiel: Wir hatten einmal mehr als 150 Mitarbeiter. Mehr als 100 Menschen zu entlassen, die man über Jahre oder gar Jahrzehnte kennt, das tut bei jedem Einzelnen weh.

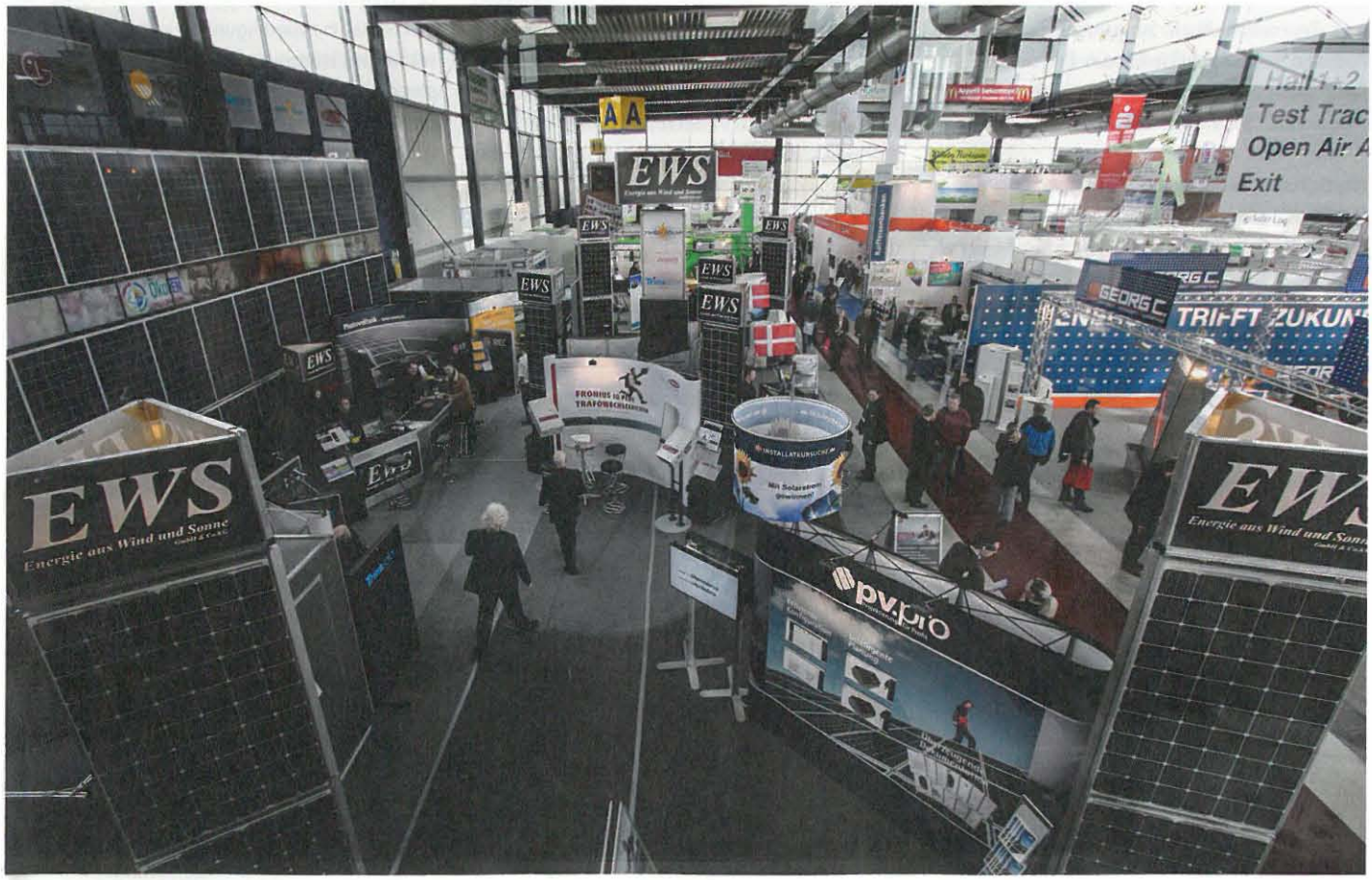
Ihr Unternehmen sitzt unmittelbar an der dänischen Grenze. Welche Rolle spielen die skandinavischen Kunden für Sie?

In Dänemark gab es vor ein paar Jahren einen Peak, weil man damals den Stromzähler rückwärts laufen lassen durfte. Das war für kleine Solaranlagen bis sechs Kilowatt erlaubt, damals haben die Dänen mehr als 400 Megawatt im Jahr zugebaut. Heute sind die Rahmenbedingungen irritierend und unattraktiv. Der Zubau lag 2013 noch bei 150 Megawatt, 2014 fiel er auf 40 bis 60 Megawatt zurück. Im Jahr 2015 zog die Nachfrage wieder leicht an. Der sehr hohe Strompreis von 30 Cent je Kilowattstunde hilft uns sehr.

Vertreiben Sie in Dänemark mit demselben Konzept wie in Deutschland?

Im Grunde genommen, ja. Wir haben wie in Deutschland auch in Dänemark Hunderte Installateure geschult, in der Summe rund 1.000. Das war 2012 und 2013, darauf können wir weiterhin bauen. Wir haben sehr gute Kontakte, unser Marktanteil liegt in Dänemark bei zehn bis 15 Prozent.

Und in Schweden und Norwegen?



Auf internationalen und regionalen Fachmessen präsentiert sich der norddeutsche Fachhändler mit seinem umfangreichen Angebot.

In Norwegen werden bisher nur Prestigeobjekte installiert, das hat mit einem Markt für Eigenverbrauchslösungen kaum etwas zu tun. Der schwedische Markt hatte 2015 einen Zubau von rund 40 Megawatt. Dort wirken Steuervorteile, die jedoch kontingentiert sind. In Stockholm wird gerade eine landesweite Strategie für die Photovoltaik erarbeitet. Wir waren 2015 auf zwei Messen, um diesen Markt zu erschließen. Klar ist: Der Photovoltaikmarkt in Schweden wächst, aber so schnell wird das wohl nicht gehen.

Sie sprachen Süddeutschland an. Gehen wir weiter nach Süden: Sind Österreich und die Schweiz für Sie interessant? Oder gen Westen, in Benelux?
Wir legen in Süddeutschland zu, vertreiben bislang jedoch nicht in Österreich oder der Schweiz. Obwohl wir in Norddeutschland und in Nordrhein-Westfalen sehr stark sind und wachsende Marktanteile erringen, sind wir bisher auch nicht in den Niederlanden, in Belgien oder Luxemburg aktiv. Wir müssen uns konzentrieren, wir dürfen uns nicht verzetteln.

Welche Komponenten bieten Sie Ihren Kunden an?
Wir vertreiben die Module von REC, LG und Benq, neuerdings auch von Luxor Solar. Bei den Wechselrichtern haben wir SMA, Fronius, Kostal, Bosch und Zeversolar. Auch Sungrow haben wir im Portfolio, hauptsächlich für das Projektgeschäft über 100 Kilowatt. Die Montagesysteme kommen von K2 und Altec.

Wie sieht es bei den Stromspeichern aus?
Der Speichermarkt springt bei uns im Norden gerade erst an, und das Potenzial ist riesig. Auch bei Batteriespeichern setzen wir auf bewährte Marken wie Fronius, Kostal, Bosch, LG und SMA. Sie liefern hohe Qualität und bringen erfolgreich innovative Produkte auf den Markt. Das Risiko durch drohende Insolvenzen ist hier sehr gering. Speicher sind Verschleißteile, deshalb bauen wir auf ganz starke Marken, die wir seit Jahrzehnten kennen. Nur mit solchen Partnern kann man im dreistufigen Vertrieb auf lange Sicht erfolgreich sein.

Vertreiben Sie ausschließlich Photovoltaik?
Das macht rund 95 Prozent unseres Geschäftes aus. Wir bieten auch Solarthermie und Pelletöfen an, von den österreichischen Herstellern Tisun und Ökofen. In jeder Sparte sehen wir uns als Partner des Handwerks. In der Distribution setzt sich langfristig nur durch, wer seinen Kunden einen praktischen, messbaren Mehrwert bietet, denn mit warmen Worten allein überzeugt man Installateure nicht.

Welchen Mehrwert meinen Sie konkret?
Wir sind ein Systemanbieter, wir kommissionieren die Komponenten je nach Kundenwunsch individuell an Gebäude- und Dachform angepasst. Hierfür führen wir stets eine riesige Auswahl am Lager, sodass wir zum Beispiel die Montagegestelle für alle Varianten optimal konfigurieren und inklusive aller benötigten Kleinteile auch kurzfristig ausliefern können. Die Wechselrichter werden fachgerecht ausgelegt und auf Wunsch auf die jeweiligen Anschlussbedingungen vorkonfektioniert, sowohl modulseitig als auch bezüglich Datenauswertung und Netzanschluss. Standardpaketlösungen sucht man bei uns vergeblich. Dafür findet man bei EWS aber einen persönlichen Ansprechpartner und individuelle Unterstützung in allen Belangen, von der Verkaufsförderung über die Projektierung der Anlagen bis zum After-Sales-Service. Darauf kann sich der Installateur verlassen.

Ihr Einzugsgebiet ist sehr groß, bis hinauf nach Schweden. Welche Rolle spielt die Lieferlogistik?
Als ich vor 30 Jahren angefangen habe, kostete das Kilowatt rund 30.000 D-Mark. Bei diesem Preis spielten die Kosten für Fracht und Transport keine große Rolle. Das ist heute anders. Der Systempreis ist um über 90 Prozent gefallen, und die Kosten des Warenverkehrs werden in der Kalkulation immer wichtiger. Obwohl der Druck auf die Margen parallel zugenommen hat, beliefern wir unsere Kunden auf Wunsch direkt zur Baustelle, just in time, und zwar in einer Sendung. Zeit ist Geld, deshalb wissen unsere Kunden zu schätzen, dass wir ihnen Fehllieferungen und Wartezeiten ersparen.

Sie erwähnten Schulungen. Welche Angebote machen Sie den Installateuren?
Bei uns laufen zum Beispiel die Zertifizierungsschulungen der Hersteller von Wechselrichtern. Wir schulen auch für die Auslegung von Photovoltaikanlagen und Stromspeichern. Zu besonderen Herausforderungen durch Veränderungen in den Rahmenbedingungen wie derzeit der Direktvermarktung, der Nulleinspeisung oder der steuerlichen Betrachtung von Photovoltaikanlagen bieten wir Spezialseminare an.

Welche Themen sind besonders wichtig?
Wir richten uns bei der Themenauswahl stets aktuell nach den Interessen und Bedürfnissen unserer Kunden und laden externe Referenten mit

Die Warenlogistik ist das Kerngeschäft eines Fachgroßhändlers.

Vor allem Kleinteile müssen in ausreichender Menge vorgehalten werden.

dem entsprechenden Erfahrungsschatz ein. Die Seminare finden in eigenen Seminarräumen in Handewitt sowie in zentral gelegenen Bildungsstätten überall in unserem Vertriebsgebiet statt. Unsere Kunden lassen sich für ein bestimmtes Seminar vormerken und werden dann zu einem Tagungsort in ihrer Nähe eingeladen.

Bauen Sie auch selbst Anlagen?
Nein, wir bieten zwar Montagehilfe für Branchenneulinge an, fakturiert wird diese aber immer über den Installateur. So profitieren unsere Kunden von Erfahrungen aus über 30 Jahren Praxis. Angefangen von der fachlichen Beratung bei Produktauswahl und Anlagenauslegung bis zur Unterstützung vor Ort durch unsere Servicetechniker leisten wir konkrete Hilfestellung, wo sie gewünscht wird.

Bilden Sie auch aus?
Als Meisterbetrieb im Elektrohandwerk bilden wir junge Leute darin aus, Netzanschlüsse für diejenigen Kunden auszulegen und durchzuführen, die selbst keine Konzession dafür haben. Auf Wunsch übernehmen wir sogar die Betriebsführung von PV-Anlagen und sorgen mit einem speziellen Monitoringsystem für die Koordination von Serviceeinsätzen durch unsere Kunden.

Bei wie vielen Projektierungen haben Sie Ihre Kunden in diesem Jahr unterstützt?
Rund 4.000, schätze ich. Dazu nutzen wir eine selbst entwickelte Software, in der die Statik des Daches und die erforderlichen CAD-Zeichnungen hinterlegt werden. Im Ergebnis entstehen neben der Präsentation für den Kunden unter anderem die Bestelllisten, die wir online erhalten und über unser Vertriebssystem abarbeiten.

Wie viele Lieferungen gehen bei Ihnen in Handewitt pro Tag auf die Reise?
Zwischen 30 und 50, das hängt von der Saison ab. Im Winter wird es erfahrungsgemäß etwas ruhiger. Von kleinen Ersatzteilen über einzelne Wechselrichter bis zum kompletten Photovoltaiksystem wird jede Lieferung genau nach den Vorstellungen und Wünschen unserer Kunden bearbeitet. Das ist unser Beitrag in der Wertschöpfungskette: Wir organisieren den Warentransport.

Spielt Kleinwindkraft in Ihrem Vertrieb eine Rolle?
Praktisch überhaupt nicht mehr. Wir haben uns früher intensiv mit diesem Thema beschäftigt. Heute sind Photovoltaikanlagen so günstig, dass kleine Windkraftanlagen nicht mehr wettbewerbsfähig sind. Betriebswirtschaftlich rechnen sich Windkraftanlagen ohnehin erst ab einer bestimmten Größe. Um die benötigten mittleren Windgeschwindigkeiten zu erreichen, muss man die Masten meist sehr hoch bauen. Das rechnet sich bei kleinen Generatoren einfach nicht. Hinzu kommen der hohe administrative Aufwand für die Genehmigungsverfahren und Probleme mit dem Nachbarschaftsrecht.

In welche Richtung wollen Sie Ihr Geschäft 2016 entwickeln?
Wir wollen unseren Installateuren zusätzlichen Mehrwert anbieten. Wir setzen schon bei der Generierung von Kundenkontakten an, bei der ersten Ansprache potenzieller Endkunden. Die Installateure sind mit ihrem Kerngeschäft ausgelastet, da bleibt nur wenig Zeit, die Anfragen der Kunden professionell aufzunehmen und zu beantworten. Zwischen individueller Beratung und Anlagenplanung oder einem Pauschalangebot müssen sie einen Spagat machen. Deshalb haben wir ein Planungs- und Kommunikationstool entwickelt, mit dem sich 90 Prozent der Kundenanfragen in einem Zehntel der bisher üblichen Zeitspanne beantworten lassen. Eine Demoversion können Installateure unter www.pv.de ausprobieren.

Welchen Mehrwert kann der Installateur erwarten?
Er spart Zeit, wird entlastet und erhöht seine Erfolgsquote. Im Ergebnis entsteht ein individuelles Musterangebot für den Endkunden zur Anbahnung eines Termins vor Ort. Der Installateur findet stets die aktuellen Rahmenbedingungen sowie alle Produktdaten und Preise im System vor und kann im Handumdrehen eine sichere Kostenschätzung durchführen. Außerdem erstellt unser Tool automatisch eine detaillierte Dokumentation aller Projektdaten inklusive einer Ertrags- und Wirtschaftlichkeitsberechnung, die die Endscheidungsfindung sehr positiv beeinflussen dürfte.

Ist der Vertrieb direkt angebunden?
Wichtig ist: Der Kunde bekommt sofort eine Antwort. Auch bei der Konkretisierung des Auftrages unterstützt dieses Programm den Installateur. Alle Prozesse und Kontaktdaten sind hinterlegt, die Beteiligten können jederzeit auf die Daten und Dokumente zugreifen und diese im Detail ergänzen. Auf Wunsch können unsere Kunden sogar ein eigenes neutrales Portal für dieses Tool in ihre Homepage integrieren. Auch das stellen wir den Installateuren kostenlos zur Verfügung, ohne Wartungs- und Lizenzkosten. Darüber hinaus vermitteln wir unseren Kunden über dieses Tool vorqualifizierte Endkundenkontakte von Herstellern, Multiplikatoren und von unserem Infoportal www.installateursuche.de.

Worin besteht der Vorteil für die Installateure?
Auf diese Weise trennen wir die Spreu vom Weizen. Die Anbahnung der Erstkontakte ist effektiv, wir klären wichtige Fragen und Details auf einer vorprofessionellen Ebene. Wir klären mit den Endkunden, ob es Sinn macht, in die konkrete Ausführung der geplanten Anlage zu gehen. Dann übergeben wir den Vorgang an den Installateur, denn wir können und wollen die Arbeit der Profis vor Ort nicht ersetzen, wir wollen sie nur etwas erleichtern.

Das Gespräch führte Heiko Schwarzburger.

www.pv.de

www.installateursuche.de

Inserentenverzeichnis photovoltaik 03/2016

OTTI e.V.	13
FWTM Freiburg Wirtschaft Touristik	25
AmbiVolt Energietechnik GmbH	35
Alfons W. Gentner Verlag GmbH & Co. KG	U2, 63
Höhle Tettinger GbR	7
Sonnen GmbH	19
Kostal Industrie Elektrik GmbH	9
Adler Solar Services GmbH	23
E3/DC GmbH	17
Reisser Schraubentechnik GmbH	5
Zhejiang JinkoSolar Co., Ltd.	U4