

Executive Summary zur Studie

ENERGY & NATURAL RESOURCES

Dezentrale Energiewirtschaft: Chance oder Bedrohung



Dezentrale Energiewirtschaft – Chance oder Bedrohung?

Eine Branche im Umbruch

Energie ist weltweit eines der Kernthemen der Zukunft. Die sich ergebenden Herausforderungen erfordern neue Denkansätze. Schon jetzt führt dies dazu, dass sich in Deutschland momentan eine der wichtigsten Branchen in einem fundamentalen Wandel befindet. Die klassischen Geschäftsmodelle der Energieversorgungsunternehmen (EVU) geraten immer stärker unter Druck – dies erfordert eine Neupositionierung, um auch in Zukunft erfolgreich zu agieren. Eine Option kann die zunehmende Dezentralisierung des Energiemarkts sein.

Entstehung eines neuen Marktsegments

Die dezentrale Energiewirtschaft entwickelt sich zu einem eigenen Segment mit veränderten Spielregeln, in dem auch neue Akteure als Energieerzeuger und neue Marktteilnehmer mit ihren Geschäftsmodellen auftreten.

Im Rahmen einer Studie haben unsere Energie-Experten im Sommer 2014 gemeinsam mit dem Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (bdew) 50 Entscheider von

Abb. 1: Energiemarkt 2030 (Angaben in Prozent)



© 2015 KPMG, Deutschland

Energieversorgungsunternehmen gefragt, ob diese die künftigen Herausforderungen erkennen und inwieweit sie auf den neuen Markt vorbereitet sind. Die Kernergebnisse der Befragung finden Sie in dieser Zusammenfassung.

Die gesamte Studie können Sie kostenfrei über folgende Adresse anfordern: www.kpmg.de/energie

Ergebnisse im Überblick

Aus Sicht der Befragten ist der Markt der dezentralen Energiewirtschaft im Wesentlichen geprägt durch Folgendes:

- geringer „Bestandsschutz“ für neue Produkte und Geschäftsmodelle (Lebenszyklus verringert sich auf wenige Jahre).
- Kunden, die sich durch den Besitz von dezentralen Erzeugungsanlagen vom allgemeinen Preistrend abkoppeln wollen.
- Kunden, die sich „Alles-aus-einer-Hand-Lösungen“ wünschen (Planung, Lieferung, Betrieb, Dienstleistungen etc.).

Marktcharakteristiken

Wesentliche Treiber der dezentralen Energieversorgung sind politischer und wirtschaftlicher Art. Herausforderungen sind die oft nur schwer prognostizierbare Entwicklung der Treiber, überdurchschnittlich anspruchsvolle Kunden und die Kurzlebigkeit der Produkte und Geschäftsmodelle.

- Treiber der Entwicklung sind zum Beispiel der Erhalt von Fördermitteln, regulatorische Vorgaben und die sinkenden Herstellungskosten bei erneuerbaren Energien (EE) und Kraft-Wärme-Kopplung (KWK).
- Chancen sehen die Unternehmen beispielsweise in der vom Kunden honorierten regionalen Verbundenheit beziehungsweise Verankerung.

- Risiken bestehen bei benötigten Kompetenzen und Ressourcen (etwa IT-Know-how und hohe Serviceorientierung).

Angebotsportfolio

Kennzeichen der Angebote am dezentralen Markt ist die Kombination technischer und kaufmännischer Leistungen bis hin zur Finanzierung. Die Geschäftsfelder von besonderer Bedeutung werden zwar durchaus erkannt, aber die entsprechende Ausrichtung erfolgt derzeit zögerlich.

- Als Geschäftsfelder von großer Bedeutung im Jahr 2025 werden dezentrale Wärme- und Nahwärmekonzepte, energiewirtschaftliche Betreuung von „Prosumern“, Planung, Bau und Betriebsführung dezentraler Erzeugungsanlagen sowie Direktvermarktung und Portfoliomanagement gesehen.
- Der Kunde und seine Bedürfnisse stehen im Fokus der Leistungen am dezentralen Markt. Die Marktteilnehmer beabsichtigen, die gesamte Dienstleistungsbandbreite als Bündel anzubieten.
- Bei den Technologien schätzen die Umfrageteilnehmer Blockheizkraftwerke (BHKW), Photovoltaik (PV), Wärmespeicher, „Power-to-Heat“ und Solarthermieanlagen als ohne Subventionen im Jahr 2025 marktfähig ein. Technologien wie die Methanisierung von Wasserstoff werden der Einschätzung der Befragten zufolge noch im Pilotstadium sein.

Für Energieversorger stellt sich die Frage, wie auf die Veränderungen der Rahmenbedingungen zu reagieren ist

Einerseits tragen die etablierten Versorger das Risiko, Marktanteile zu verlieren, andererseits bieten sich ihnen auch Chancen, die eigene Wettbewerbsposition zu stärken, indem sie die neuen Geschäftsmodelle oder einzelne Aspekte davon adaptieren.

Die dezentrale Versorgung erfordert eine Integration in das energiewirtschaftliche Gesamtsystem. Insbesondere neue Akteure und Nicht-EVU haben dabei abhängig von ihrem bisherigen Tätigkeitsfeld Bedarf an verschiedenen Dienstleistungen, etwa Lieferung und Installation von Anlagen, technische Dienstleistungen (Betrieb und Wartung), kaufmännische und energiewirtschaftliche Dienstleistungen (Energieprognosen, Bilanzkreismanagement, Abrechnungen etc.) oder auch Finanzierung und Einwerbung von Fördermitteln.

Fazit der Studie: Chancen für Spezialisten, KMU und klassische Regionalversorger

Eine finale Prognose der Trends und Entwicklungen ist bisher nicht möglich. Sicher ist: Kundenerwartungen, Produkte und Geschäftsmodelle verändern sich und der Markt muss auf die neuen Herausforderungen reagieren.

Ist die Lage hoffnungslos? Nein, auf keinen Fall, denn der Wandel eröffnet viele, neue Handlungsoptionen:

- Die Portfolios können um neue Leistungen und Produkte erweitert werden
- Know-how lässt sich vielfältiger einbringen und kombinieren und
- es entstehen Möglichkeiten für neue Partnerschaften.

Viele Marktakteure finden sich also durchaus in einer komfortablen Ausgangspositionen. Nutzen Sie Ihre Chancen!

Bedeutung des Marktes

Der Markt der dezentralen Energiewirtschaft ist ein Wachstumsmarkt.

- Bis 2030 wird in etwa die Verdopplung des Anteils der dezentralen Energiewirtschaft von circa 15 Prozent (2010) auf 26 bis 35 Prozent an der Bruttostromerzeugung erwartet.
- Der Umsatz in der dezentralen Energiewirtschaft liegt heute bei der Mehrzahl der Unternehmen (88 Prozent) unter 15 Prozent; erwartet wird eine starke Zunahme bis 2025.
- Es wird von einem abnehmenden Stromabsatz für das eigene Unternehmen aufgrund dezentraler Erzeugungsstrukturen ausgegangen; der Erdgasabsatz allerdings ist vermutlich weniger stark betroffen.
- Der Erzeugung mit EE-Anlagen (beispielsweise mit PV oder Windkraft) wird gegenüber der konventionellen Erzeugung (etwa mit BHKW) ein höherer Anteil an der dezentralen Energieversorgung zugetraut.

Player am Markt

Auch wenn viele neue Anbieter auf den Markt drängen, bieten sich klassischen Anbietern hervorragende Entwicklungschancen.

- Stadtwerke (KMU und Großanbieter) werden derzeit als die bedeutendsten Marktteilnehmer in der dezentralen Energieversorgung gesehen.
- Organisatorische Verankerung der Beobachtung von Trends der dezentralen Energiewirtschaft ist bei großen Unternehmen deutlich stärker ausgeprägt.
- Als bevorzugte Kooperationspartner sehen die Umfrageteilnehmer Technologieanbieter. EVU wünschen sich von den Kooperationspartnern Kostenvorteile sowie Kundennähe und -zugang, Servicenetzwerke und neue Produkte.
- Die Konkurrenz am dezentralen Energiemarkt wird von den Unternehmen hauptsächlich innerhalb der EVU selbst bei den großen vier EVU und den klassischen Regionalversorgern gesehen.

KPMG und CTG – die geballte Kraft im Energiesektor

In unserem deutschlandweiten Energy & Natural Resources-Netzwerk bündeln wir das Branchenwissen von circa 300 Experten aus den Bereichen Prüfung, Steuerberatung, Consulting und Deal Advisory.

Die internationale Einbindung wird insbesondere über das KPMG Global Energy Institute gewährleistet, das vor Kurzem seinen europäischen Standort in Brüssel eröffnet hat. Ziel des Instituts ist es, Unternehmen, Fachverbände und Experten der Energiebranche in Europa, dem Nahen Osten und Afrika zu vernetzen und eine Plattform für den fachlichen Austausch zu schaffen. Hier laufen auch die Erfahrungen unserer Spezialisten weltweit zusammen und tragen zusätzlich zur Beratungsqualität bei.

Mit der Übernahme der Corporate Transformation Group (CTG) im Jahr 2014 durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wurde eines der größten Energieberatungsteams mit circa 80 Mitarbeitern geschaffen. Es unterstützt unsere Kunden dabei, neue Chancen für Wachstum und Profitabilität zu identifizieren und unternehmerisch konsequent zu erschließen.

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Olaf Pritsch

Partner
Energy & Natural Resources
T +49 30 2068-1707
opritsch@kpmg.com

Olaf Pick

Senior Manager
Energy & Natural Resources
T +49 30 2068-4212
opick@kpmg.com

www.kpmg.de/energie

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2015 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG, das Logo und „cutting through complexity“ sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.