

11.08.2009 - 08:30 Uhr

## Studie "Value Creator IV": 121 Energieversorger in Deutschland, Österreich und der Schweiz zwischen 1999 und 2007 im Fokus - Kleine Energieversorger in der Klemme

Zürich (ots) -

Jeder dritte Energieversorger im deutschsprachigen Raum muss langfristig um seine Existenz bangen. Insbesondere kleinere Versorgungsunternehmen verzeichnen jüngst massive Ergebniseinbussen und sind auf kommende Herausforderungen nicht vorbereitet. Das ist das Resultat einer Studie, für die der Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister Accenture in Zusammenarbeit mit der Jacobs University Bremen über neun Jahre hinweg die wirtschaftliche Entwicklung von 121 Energieversorgern in Deutschland, Österreich und der Schweiz untersucht und 105 Führungskräfte aus der Energiebranche nach künftigen Erfolgsfaktoren befragt hat.

Der Studie zufolge blickt jeder dritte Versorger nicht nur auf eine schwache Ergebnisentwicklung in der Vergangenheit zurück, sondern ist auch auf die künftigen Herausforderungen im Markt nicht vorbereitet. Diese Gruppe der "Gefangenen" macht 37 Prozent aus. Angesichts von härterem Preiswettbewerb, steigender Wechselbereitschaft, dem Trend zum Energiesparen, Fachkräftemangel und der Konkurrenz durch internationale Player sehen die Verantwortlichen deutlichen Handlungsbedarf. Bei Versorgern ganz oben auf der Prioritätenliste: Veränderungen herbeiführen, Talente entwickeln, Innovationen schaffen und unternehmerisch im Markt agieren.

29 Prozent der betrachteten Unternehmen haben in den letzten Jahren überdurchschnittliche Ergebnisse realisiert und gleichzeitig ihre Fähigkeiten dahingehend entwickelt, um Marktchancen in der Zukunft für sich nutzen zu können ("Leuchttürme"). 19 Prozent der Unternehmen ("Herausforderer") weisen einen geringen vergangenen Erfolg auf, dem ein hoher zukünftig erwartender Erfolg gegenüber steht - was darauf hindeutet, dass der Grundstein künftiger Wettbewerbsfähigkeit unter Inkaufnahme vergangener Erfolgseinbussen gelegt wurde. Als "Abschöpfer" tun sich 15 Prozent der Unternehmen hervor, die in der Vergangenheit überdurchschnittliche Ergebnisse realisieren konnten, jedoch vor dem Hintergrund von nicht entwickelten Fähigkeiten heute vor grossen Herausforderungen stehen.

Kleine Versorger sind die Sorgenkinder

Der Unterschied zwischen den erfolgreichen und den weniger erfolgreichen Energieversorgern war nie grösser als heute - die Schere geht weiter auseinander. "Die Unternehmen der Branche werden heterogener, sie differenzieren sich mehr und mehr", sagt Prof. Dr. Andreas Bausch, Professor für Strategische und Internationale Unternehmensführung an der Jacobs University Bremen und der Friedrich-Schiller-Universität Jena. "Unterschiede struktureller Art werden mit Fortschreiten der Liberalisierung nach und nach von abweichendem strategischen Handeln überlagert - was sich über alle Stufen des Strom- und Gasgeschäfts erstreckt". Dabei wird deutlich: Fehlende Grösse ist offensichtlich auch in der Energiewirtschaft ein Nachteil. Während die Grossen ihre Umsatzrendite weitestgehend stabil halten konnten, haben insbesondere die kleinen Unternehmen erhebliche Einbussen zu verzeichnen gehabt. Das wirtschaftliche Ergebnis der kleinen Versorger liegt erstmals seit dem Start der Erhebungen im Jahr 1999 deutlich hinter dem der grösseren Energieversorger. Bei den kleinen Unternehmen mit weniger als 300 Mitarbeitern kommt es im zuletzt untersuchten Zeitraum 2005 bis 2007 zu einem massiven

Ergebnisrückgang von mehr als fünf Prozent.

"Für kleine Versorger gilt, vorhandene Grössenvorteile in Vertrieb, Shared Services, Netz und Erzeugung so zu realisieren, dass sie einerseits den eigenen Marktauftritt nicht gefährden. Andererseits sollten sie die Vorteile kleinerer Einheiten - nämlich Geschwindigkeit, Marktnähe und Innovationskraft - dort nutzen, wo es Mehrwert bringt", sagt Michael Nolte, Leiter des Bereichs Energieversorgungswirtschaft bei Accenture.

Energieversorger sind finanziell flexibel - noch

Zwar sank der Verschuldungsgrad der untersuchten EVU von 142 Prozent in 1999 auf 133 Prozent in 2007. Dieser Entwicklung steht jedoch ein steigender Investitionsbedarf in den kommenden Jahren gegenüber, sei es, aufgrund neuer Technologien wie beispielsweise Energiespeicherung oder intelligenten Stromzählern (Smart Metering). "Wir rechnen damit, dass es nicht zuletzt infolge sinkender operativer Cashflows bei gleichzeitig steigendem Finanzierungsbedarf in den kommenden Jahren zu weitaus kleineren Handlungsspielräumen bei den Gewinnausschüttungen kommt", sagt Prof. Dr. Andreas Bausch. Betrachtet man den Studien-Zeitraum 1999-2007, sind die Gewinnausschüttungen noch um fast 40 Prozent gestiegen.

Wo Versorger Handlungsbedarf sehen

Fragt man die Versorger nach den Faktoren, die künftig den grössten Einfluss auf die Branche haben werden, steht das Thema Fachkräftemangel ganz oben auf der Agenda, gefolgt vom Gaspreis, der Wechselbereitschaft im Industriekundenmarkt, dem Preiswettbewerb und dem Zusammenschluss zu Netzwerken. Den grössten Handlungsbedarf in der Zukunft sehen die Befragten in puncto Veränderungsfähigkeit. Als weitere Prioritäten werden genannt: Personalentwicklung, strategischer Einsatz von IT, Prozessinnovation und Personalführung. Während bei den Stadtwerken zusätzlich die Akquisition von Privatkunden im Vordergrund steht, haben sich die Regionalversorger und multinationalen Konzerne mehr unternehmerisches Denken und Handeln auf die Fahne geschrieben. Auf die Frage "Welches Unternehmen im deutschsprachigen Energiemarkt würden Sie am unternehmerischsten beurteilen?" antworteten die Teilnehmer der Studie: E.ON, MVV, Trianel, RWE und EWE (Platz 1 bis 5, sortiert nach der Anzahl der Nennungen).

"Neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse werden künftig eine zentrale Rolle spielen, gepaart mit dem richtigen Instinkt, neue Geschäftsgelegenheiten aktiv zu suchen, um im Markt wachsen zu können", sagt Michael Nolte. "Im Vergleich zu den Monopoljahren erwartet die Öffentlichkeit von der Energiewirtschaft jetzt innovative Lösungen, insbesondere für Herausforderungen bei den Themen Klimaschutz und Energieeffizienz. Will ein Versorger von diesen Chancen profitieren, muss er jedoch zunächst ein neues Nutzenversprechen definieren und das Unternehmen in Folge konsequent danach ausrichten - was nur im Zuge einer fundamentalen Erneuerung des Geschäftsmodells gelingt."

Über die Studie

Für die Studie "Value Creator IV" hat Accenture in Zusammenarbeit mit der Jacobs University Bremen die Ergebnisentwicklung von 121 Energieversorgern in Deutschland, Österreich und der Schweiz im Zeitraum 1999 bis 2007 analysiert und 105 Führungskräfte nach den künftigen Erfolgsfaktoren befragt.

Über Accenture

Accenture ist ein weltweit agierender Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister. Das Unternehmen bringt umfassende Projekterfahrung, fundierte Fähigkeiten über alle Branchen und Unternehmensbereiche hinweg und Wissen aus qualifizierten Analysen der weltweit erfolgreichsten Unternehmen in eine partnerschaftliche Zusammenarbeit ein. So schafft Accenture für seine

Kunden nachhaltigen Markterfolg. Das Unternehmen beschäftigt rund 177'000 Mitarbeiter, die in mehr als 120 Ländern für seine Kunden tätig sind, und erwirtschaftete im vergangenen Fiskaljahr (zum 31. August 2008) einen Nettoumsatz von 23,39 Mrd. US-Dollar. Die Internetadresse lautet [www.accenture.ch](http://www.accenture.ch).

Über die Jacobs University Bremen

Die Jacobs University Bremen ist eine internationale, staatlich anerkannte, private Universität. Ihr transdisziplinärer Ansatz ist für deutsche Hochschulen einmalig und prägt den Anspruch von Exzellenz in Forschung und Lehre. Lehre und Forschung an der englischsprachigen Campusuniversität sind in drei akademischen Einheiten organisiert, der School of Engineering and Science, der School of Humanities and Social Sciences und dem Jacobs Center on Lifelong Learning and Institutional Development. Im Studienjahr 2008/2009 studieren an der Jacobs University rund 1'200 Studierende aus über 90 Nationen. Die Internetadresse lautet [www.jacobs-university.de](http://www.jacobs-university.de)

Kontakt:

Accenture  
Fraumünsterstrasse 16  
8001 Zürich  
[www.accenture.ch](http://www.accenture.ch)

Jacqueline Leichsering  
Tel.: +41/44/219'55'28  
Fax: +41/44/219'45'28  
E-Mail: [j.leichsering@accenture.com](mailto:j.leichsering@accenture.com)

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100008862/100587841> abgerufen werden.