

# Zukunftstrends im Spannungsfeld von Angebot und Nachfrage

Dr. Marcus Mattis  
Stuttgart, 03.11.2005



---

multi-utility consulting®

- Betrachtungen aus Sicht eines Beraters
- Megatrends entlang der Wertschöpfungskette
- Langfristige Strukturveränderungen im Energiemarkt
- Strategische und operative Handlungskonsequenzen



---

multi-utility consulting®

## Gliederung

1. Ausgangssituation
2. Blickwinkel
3. Megatrends entlang der Wertschöpfungskette
4. Handlungskonsequenzen



---

multi-utility consulting®

## 1. Ausgangssituation

Aufbau, Ausbau, Reife, Wettbewerb

Andere Märkte haben das hinter sich, weitere vor sich

➔ 1/3 der Umwälzungen hinter uns

➔ 2/3 der Umwälzungen vor uns

Änderungsgeschwindigkeit steigt

(Regulierung, Preisdruck, Kostendruck, Transparenz)



multi-utility consulting®

## 2. Blickwinkel

Vom Kunden her denken

(er braucht Wärme, Licht, Kraft, Information, Transport)

Starker systematischer Ansatz mit Berücksichtigung der Interdependenzen ist erfolgsträchtiger

10 Jahre sind kein Zeitraum:

Wasserkraftwerk

- Abschreibungszeiten wie Automobilindustrie
  - Kraftwerk nie gebaut

Ganzheitliche Energiepolitik fehlt

Trittin auf Windrad: früher Ludwig Erhard bei den Kumpels in der Zeche

Energiepolitik ist -„event getrieben“-

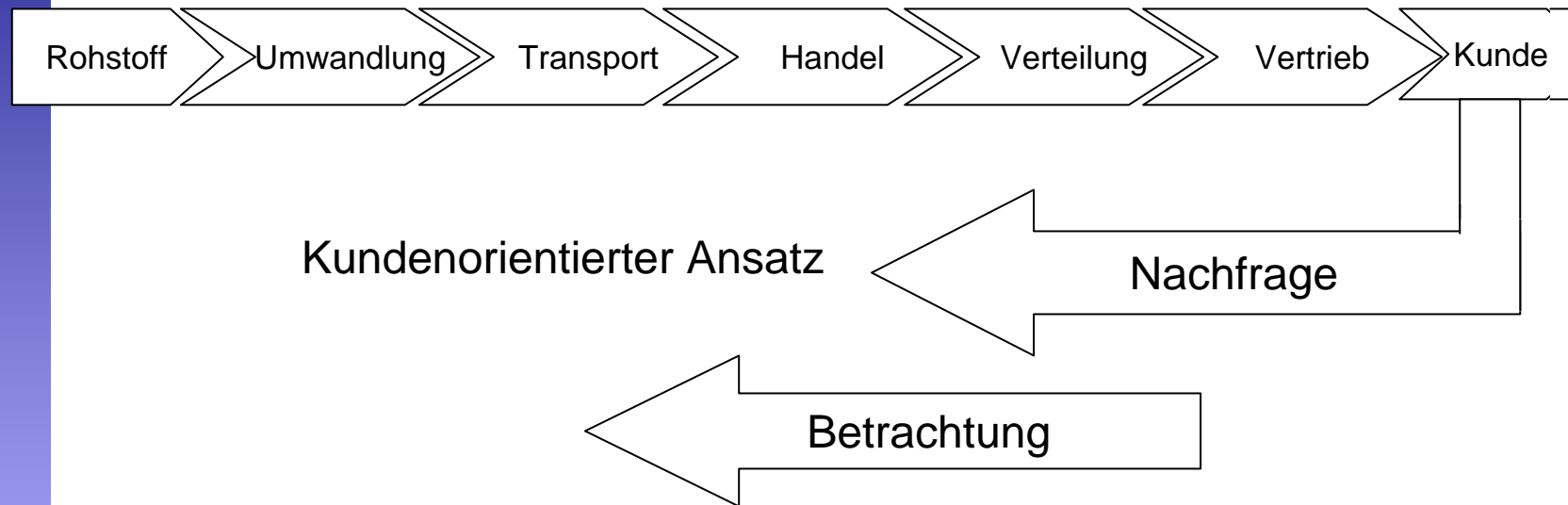
- nicht effektiv und nicht effizient
- zu wenig Nachfrage orientiert- zu sehr angebotsorientiert

„Eventorientierung“ verhindert systematischen Ansatz



multi-utility consulting®

### 3. Megatrends entlang der Wertschöpfungskette



## Vertrieb/Kundenbeziehung

### Kundengruppen

- Autofahrer
- Haushalt und Gewerbe
- Industrie
- Kommunen
  - sind geborene Kunden für Dienstleistungen
  - geben Konzessionen, wichtig fürs Netz

### Interdependenzen rationeller Energieanwendung

- Gasnetze teurer
- KWK weniger effizient
- Solarthermie vs. Photovoltaik



multi-utility consulting®

## Marketing:

Pendel von einem Extrem ins Andere

- wird wieder anders
  - z.B. centrica
- Kundenorientierung
  - z.B. Punktesystem an Tankstellen
- Ertragsgetrieben



multi-utility consulting®

## Verteilung

### Konfliktäre Ziele

- Versorgungssicherheit
- Kosten / Preise
- Umwelt
- Umfeld - Lebensqualität

### Anreizregulierung

- Was soll angereizt werden?

### Folge in Unternehmen:(falls Regulierer nicht vernünftig agiert)

- Langfristig sinken der Versorgungssicherheit
- Ertragsoptimierung ist prinzipiell immer möglich
- Konsequente Kostensenkung
- Ertragsoptimierte Kapitalallokation
- Konsequentes Regulierungsmanagement
  - Erfolgreich in anderen Branchen



multi-utility consulting®

Strategisch mit neuen Themen auseinandersetzen  
z.B. Dezentrale Brennstoffzelle

- Folgen für Netze (Auslastung-Steuerung)
- Folgen für Produktion

Interdependenzen frühzeitig durchdenken und bearbeiten



---

multi-utility consulting®

## Transportnetze und –systeme

### Starke Internationalisierung

- über Transportnetze von Rohstoffquellen unabhängiger
- Reifung in andere Branchen zeigt deutlich zunehmende Internationalisierung

### Strom    Wir brauchen Super grid

- Bsp. UCPTTE Entstehung und Erweiterung
- Versorgungssicherheit
- Unternehmerische Aufgabe

### Gas    LNG

unabhängige Ostseeleitung



multi-utility consulting®

## Umwandlung

### Kraftwerks(produktions)standorte

- Gas in D
- Braunkohle in Deutschland
- Rest an den Grenzen
  - ➔ im angrenzenden Ausland  
Kernenergie kommt erst, wenn Grüne auch zustimmen
  - ➔ Kohle Seestandorte



multi-utility consulting®

## Rohstoff

Heizölbindung – Gaspreis

Starke internationale Einflüsse

- China
- Hurrikans



---

multi-utility consulting®

## Unternehmensstrukturen

### Konzentration

- Wer beteiligt sich an EdF?
  - Mehrheitlich Streubesitz, aber starker Staat
- Wer kauft Vattenfall?
  - 100 % Lösung ist bei Regierungswechsel zu erwarten
- Mineralölindustrie und Private equity- Gesellschaften
  - mehr Marketingerfahrung
  - wegen interessanter Renditen

Wasser: 6500 Unternehmen (?) Verwaltungen (!) in D



multi-utility consulting®

#### 4. Handlungskonsequenzen / Thesen

- Struktur der Wasserversorgung in Baden-Württemberg ist archaisch.
  - aktives Management einer weiteren Marktkonzentration
  
- Für alle Unternehmen
  - Kundenbindung und –orientierung
    - ❖ Ertragsorientierte Nachfragesteuerung wird zunehmende Ertragsquelle
    - ❖ Strategische Marketingplanung wird entscheidender Wettbewerbsfaktor
  - Kostenorientierung



multi-utility consulting®

- Die deutschen Energieversorger müssen an der Internationalisierung der Transportnetze und – system teilhaben und diese aktiv gestalten.
- Um künftig auch für Investoren attraktiv zu sein zu sein, müssen wir viel stärker Kapitalmarkt orientiert denken.



---

multi-utility consulting®