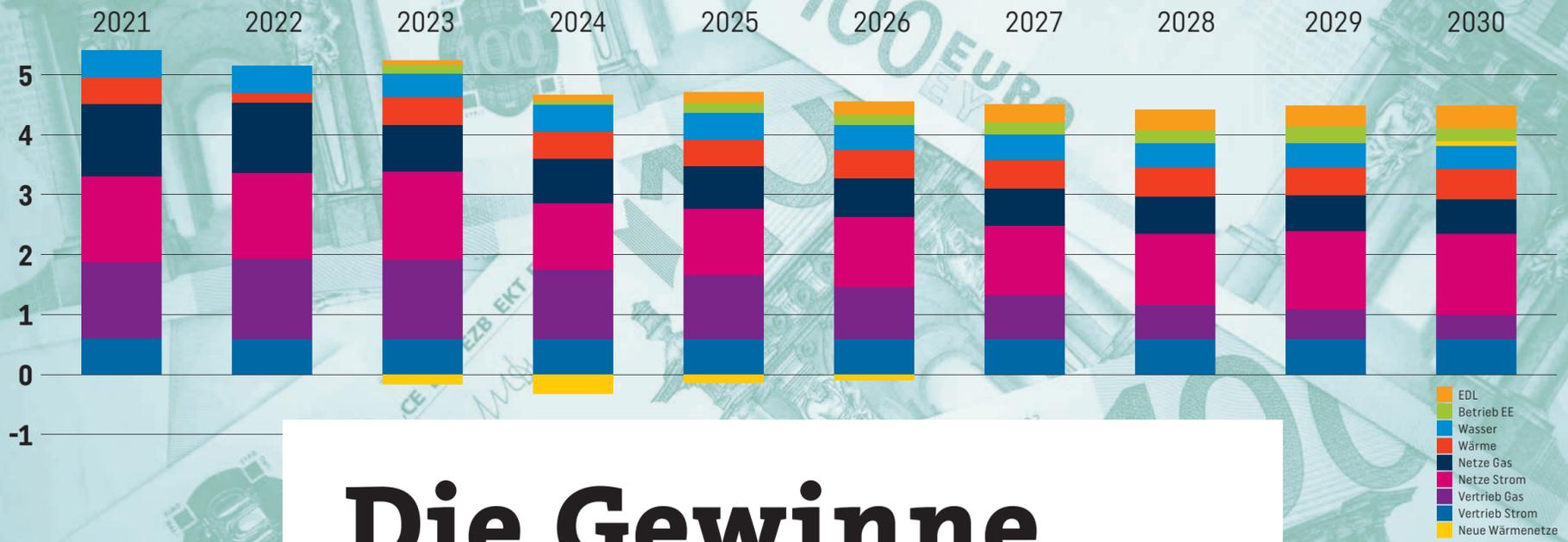


UNTERNEHMEN & MÄRKTE

Entwicklung EBIT (Betriebsergebnis) in Mio. Euro



Quelle: Grafik: © BET Bild: © Adobe Stock

Die Gewinne sinken weiter

Hans-Peter Hoeren, München

Die Bedeutung des Gasgeschäfts nimmt im Zuge der Dekarbonisierung des Wärmemarktes ab. Dadurch sinkt das operative Ergebnis und damit die Ausschüttungsfähigkeit kleinerer Energieversorger um rund ein Drittel bis 2030. Dieser Rückgang kann auch durch die Erschließung neuer Geschäftsfelder nur zum Teil ausgeglichen werden. Das sind zwei zentrale Aussagen der Studie »EVU 2030 – Die wirtschaftliche Perspektive« des Aachener Beratungsunternehmens BET.

Gleichzeitig machen der Ausbau der Stromnetze, aber auch der Aufbau neuer Geschäftsfelder in den nächsten Jahren hohe Investitionen notwendig. Viele EVU würden deshalb die gewohnten Ausschüttungen an die Gesellschafter künftig kaum mehr leisten können, heißt es. Um auf Dauer die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu erhalten, müsse den Gesellschaften entweder zusätzliches Kapital zugeführt oder ein signifikanter Anteil des Gewinns thesauriert werden.

»Der Veränderungsdruck hat durch den Krieg in der Ukraine und die beschleunigte Diskussion um eine Abkehr vom bestehenden, fossilen Wärmeversorgungsmix noch einmal deutlich an Intensität gewonnen«, sagt Daniel Thies, Leiter des Kompetenz-



Daniel Thies ist Leiter des Kompetenzteams Kaufmännische Bewertung beim Büro für Energiewirtschaft und technische Planung (BET).



Der Druck zur Veränderung hat durch den Krieg in der Ukraine noch einmal an Intensität gewonnen.«

Strategie Gasvertrieb und Gasnetze verlieren an Bedeutung. Der Ergebnisrückgang kann durch neue Geschäftsfelder nicht aufgefangen werden. Das zeigt eine neue BET-Studie

teams Kaufmännische Bewertung bei BET und einer der beiden Studienautoren. Gerade in ländlichen Regionen, in denen Erdgas oft noch eine sehr bedeutende Rolle spielt, sei es sehr herausfordernd, das wegbrechende Geschäft aufzufangen.

Mehr Steuerungsgrößen zentral

»Vor einigen Jahren hat man oft noch fachlich-technische und strategische Fragestellungen in Unternehmen getrennt voneinander betrachtet. Mittlerweile ist aber eine Verzahnung dieser Aspekte und eine ganzheitliche Betrachtung unerlässlich geworden«, ergänzt der BET-Berater und Co-Studienautor Johannes Hüllenkremer. Das große Branchenthema der Kommunalen Wärmeplanung etwa erfordere eine fachliche und eine strategische Betrachtung.

Es reiche nicht mehr aus, sich bei der Unternehmenssteuerung auf Ergebnisgrößen wie EBT und EBIT zu konzentrieren. Auch Prognosen der Cash-Flow-Entwicklung, der Finanzierungskosten und der Planung der Ausschüttungsfähigkeit würden unabdingbar. »Jedes Unternehmen sollte neben der Mittelfrist- über eine Langfristplanung verfügen, um den perspektivischen Finanzierungsbedarf und den Cash-Flow einschätzen zu können«, so Hüllenkremer weiter.

Hebel bei Kosten und Erlösen

»Auf Basis dieser Zahlen muss man frühzeitig in den Dialog mit dem Aufsichtsrat und den Gesellschaftern treten«, ergänzt Daniel Thies. Da gehe es um Fragen nach der Finanzierung von künftigen Investitionen, etwa in die Strom- und Fernwärmenetze, aber auch in welchem Ausmaß neue Geschäftsfelder besetzt werden sollen.

»Die sich abzeichnende Ergebnisentwicklung erfordert sowohl das Prüfen von Effizienzpotenzialen als auch das Sondieren neuer Ertragsquellen«, so Thies. Angesichts der großen Investitionsbedarfe und des Fachkräftemangels habe der Kooperationsdruck noch einmal deutlich zugenommen. Dabei könne es um die Auslagerung gewisser Prozesse, die Zusammenarbeit mit lokalen Handwerksbetrieben bis hin zur Fusion gehen.

Betrachtet wurde für die Studie die Ergebnisentwicklung eines fiktiven, durchschnittlichen Versorgungsunternehmens, eines »Muster-EVU«, in einer Stadt mit



Johannes Hüllenkremer ist Berater beim Büro für Energiewirtschaft und technische Planung in Aachen (BET).



Um höhere Ergebnisse in neuen Geschäftsfeldern zu erzielen, ist zwingend eine gewisse Eigenleistungstiefe erforderlich.«

insgesamt 0,6 Mio. Euro aus, die Investitionen amortisieren sich aber vollumfänglich erst über Jahrzehnte. Aufgrund der begrenzten Ressourcen und der fehlenden

Installationskapazitäten des Muster-EVU wird davon ausgegangen, dass dieses bei den energienahen Dienstleistungen vor allem auf Vertriebspartnerschaften zurückgreift, die die Liquidität nur geringfügig beanspruchen. Der Nachteil daran: Die Produktpalette wird zwar schnell erweitert, es bleiben aber kaum nennenswerte Ergebnisbeiträge beim EVU.

»Um höhere Ergebnisse zu erzielen, ist zwingend eine gewisse Eigenleistungstiefe erforderlich, um die margenträchtigen Wertschöpfungsstufen intern vorzuhalten«, verdeutlicht Johannes Hüllenkremer.

40000 Einwohnern und einem Jahresumsatz von 60 Mio. Euro sowie einem EBIT von 5,4 Mio. Euro. Für die Studie wurde von einer nahezu vollständigen Elektrifizierung der Endverbrauchssektoren ausgegangen. Es wird dabei von einem Anstieg der Stromnachfrage von rund 588 auf 750 TWh in 2030 ausgegangen und ein deutlicher Anstieg der Preisschwankungen erwartet.

Um die Ertragseinbußen zu kompensieren, setzt das Muster-EVU auf die drei Säulen Betrieb von Erneuerbare-Energien-Anlagen, Aufbau neuer Wärmenetze sowie das Angebot energienaher Lösungen, wie den Direktvertrieb von PV-Anlagen oder den Verkauf von Wallboxen und Wärmepumpen über Partnerschaften.

Der Erneuerbaren-Bereich als auch der Aufbau von Nahwärmenetzen ist dabei kapitalintensiv und erfordert allein bis 2030 zusätzliche Investitionen von 19 Mio. Euro. Zwar weisen beide Bereiche bis 2030 einen großen Anteil am jährlichen Ergebnisbeitrag der drei neuen Geschäftsfelder von