

Roland Berger: Energieversorger in MOE stehen vor Investitionswelle

Unternehmen zwischen Spar- und Investitionszwang

Wien, 19. März 2010 – **Standen in den vergangenen Jahren die Themen Netzausbau und Entbündelung bei Netzunternehmen ganz oben auf der Agenda, so ist es heute die Effizienzsteigerung. Dafür sorgen die Auswirkungen der Wirtschaftskrise und wachsender Druck seitens der Regulatoren. Gleichzeitig planen Energieversorger, langfristig mit höherer Servicequalität und Investitionen in neue Technologien (z.B. Smart Grid) Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Es gilt nun, sich rechtzeitig auf künftige Trends vorzubereiten. Das sind die Ergebnisse der neuen Studie "CEE grid – On the road to efficiency" von Roland Berger Strategy Consultants. Für die Untersuchung wurden Manager der führenden Netzunternehmen aus Österreich und fünf MOE-Staaten zu Erfolgsfaktoren und Zukunftsthemen der Branche befragt.**

"Dem Energiebereich steht eine Welle an Investitionen in die Infrastruktur bevor. Stromnetze müssen technologisch moderner und effizienter werden. Darüber hinaus werden jetzt erste Voraussetzungen für die Implementierung von Zukunftstechnologien geschaffen", erklärt Studienautor Alexander Kainer, Energieexperte und Principal im Wiener Büro von Roland Berger. Treiber dieser Entwicklung sind zum einen notwendige Modernisierungen und sich entwickelnde Technologien (dezentrale Erzeugung, Elektromobilität etc.), zum anderen Investitionsanreize von Seiten der nationalen Regulatoren.

Größtes Verbesserungspotenzial bei Beschaffung und Netzausbau

Die größten Verbesserungspotenziale sehen die befragten Unternehmen in den Bereichen Beschaffung und Netzausbau. Ebenfalls hohe Priorität haben schlanke Unternehmensstrukturen: "Organisatorische Effizienz ist ein Muss, um den sinkenden Tarifen langfristig standhalten zu können", meint Kainer. Die meisten mittel- und osteuropäischen Energieversorger arbeiten schon jetzt mit Outsourcing und Shared-Service-Centern. "Allerdings wird das Potenzial noch nicht voll ausgeschöpft und die Umsetzung vieler Maßnahmen befindet sich krisenbedingt in der Schwebe." Kurzfristig sehen die befragten Manager den größten Verbesserungsbedarf bei den Prozessen in den Bereichen Kundendienst und Notfallteams. "Beim Kundendienst geht es hauptsächlich um mehr Qualität und die Abstimmung mit den externen Dienstleistern. Bei den Notfallteams stehen regionale Überlegungen im Vordergrund", so Kainer.

Netzverluste und Stromausfälle als Hauptprobleme in MOE

Netzverluste stellen aktuell die größte Herausforderung für die Energieversorger Mittel- und Osteuropas dar; betroffen sind davon vor allem polnische Netzbetreiber. Auch Stromausfälle stehen in Mittel- und Osteuropa – mit Ausnahme von Österreich – noch immer auf der Tagesordnung. "Neben sich häufenden Wetterextremen ist vor allem die veraltete und zu schwach dimensionierte Infrastruktur der Hauptgrund. "Die Netzbetreiber befinden sich hier in der Zwickmühle: Einerseits sind sie gezwungen, ihre Kosten zu senken. Andererseits werden die Vorgaben zur Ausfallsicherheit sei-

tens der Regulatoren immer höher – gerade hier treten die Anforderungen an Prozessqualität und Investitionseffizienz in den Vordergrund", so der Energieexperte.

Noch untergeordnete Rolle von Zukunftstechnologien

Die meisten befragten Unternehmen sehen die Neukundengewinnung als Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum. Allerdings ist dieser Erfolgsfaktor stark von der gesamtwirtschaftlichen Situation abhängig und im Falle der Netzünternehmen nur in begrenztem Umfang ein Wachstumstreiber. Daher gilt die Entwicklung von neuen, zusätzlichen Dienstleistungen als Schlüssel zum Erfolg – allerdings erst mit mittel- und langfristiger Perspektive. Auf technologischer Seite werden bereits Pilotprojekte für automatisierte Zählerablesung und die Smart-Grid-Technologie umgesetzt. "Diese Zukunftstechnologien werden von den Energieversorgern als langfristige Perspektive wahrgenommen, genießen derzeit aber noch nicht oberste Priorität", meint Kainer.

Infrastrukturausbau in Mitteleuropa, Qualitätsoffensive im Osten

Neben allgemeinen Marktentwicklungen erhob die Studie auch länderspezifische Trends. So ist in Österreich aktuell der Druck auf Investitionen in die Netzinfrastruktur am größten, da ein wesentlicher Teil der Netze auf den aktuellen technischen Stand gebracht wird. Auch in Polen stehen Investitionsprogramme ganz oben auf der Agenda, allerdings fehlen in einigen Bereichen noch die entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen. "Die Notwendigkeit zu investieren steht im Gegensatz zu den sinkenden Tarifen für Netzünternehmen. Manche Regulatoren haben das Problem allerdings erkannt und steuern durch Investitionsanreize dagegen", meint Kainer. In Kroatien hingegen sieht man Qualitätsverbesserung als wichtigste Herausforderung für Energieversorger. Auch in Russland wächst nach dem Umstieg auf ein RAB(Regulatory Asset Base)-Tarifmodell der Druck zur operativen Verbesserung. Ein wichtiges Thema in Ungarn ist neben der Effizienzsteigerung auch die Kapazitätserhöhung.

"Starker Druck seitens der Regulatoren und langfristig steigende Nachfrage werden auch in den kommenden Jahren die beherrschenden Themen sein. Dazu werden neue Themen kommen wie die Einbindung erneuerbarer Energiequellen oder Elektromobilität: Den Netzünternehmen stehen spannende Jahre bevor!", so Kainer. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Netzünternehmen in den kommenden fünf Jahren vor allem an ihren innerbetrieblichen Strukturen arbeiten, die Servicequalität optimieren und – auf den Zug der sich langsam herauskristallisierenden neuen Geschäftsmodelle für Netze aufspringen!

Roland Berger Strategy Consultants, 1967 gegründet, ist eine der weltweit führenden Strategieberatungen. Mit 36 Büros in 25 Ländern ist das Unternehmen erfolgreich auf dem Weltmarkt aktiv. 2.100 Mitarbeiter haben im Jahr 2008 einen Honorarumsatz von mehr als 670 Millionen Euro erwirtschaftet. Die Strategieberatung ist eine unabhängige Partnerschaft im ausschließlichen Eigentum von rund 180 Partnern.

Weitere Informationen:

Roland Berger Strategy Consultants
DI Alexander Kainer
Principal
Freyung 3/2/10
1010 Wien
Tel. +43-1-536 02-301
E-Mail: alexander_kainer@at.rolandberger.com

Roland Berger Strategy Consultants
Mag. Matthias Sturm
Senior Marketing- & PR-Advisor
Freyung 3/2/10
1010 Wien
Tel. +43-1-536 02-110
E-Mail: matthias_sturm@at.rolandberger.com