

Die Schlüsselrolle der Stadtwerke in der Energiewende

Ein nachhaltig profitables Geschäftsmodell

Inhalt

- Die Situation
- Der Weg aus der Krise
- Ein interdisziplinäres Team
- enerson und Business Partner
- Ein Ganzheitlicher Optimierungsansatz
- Das Restrukturierungs-Konzept
- Die unmittelbare Unternehmensstabilisierung
- Die mittelfristige Restrukturierung
- Quick Check

Die Situation

Markt

Sinkende Börsenpreise für Strom
Bevorzugte Verwendung regenerativer
Energien
Konventionale Erzeugungsanlagen
defizitär
Hohe Einmalinvestitionen in der
Energiewende
Schrumpfende Margen im Basisgeschäft
Hoher Marketing- und
Kundenbindungsaufwand
Hoher regulierungsbedingter Kostendruck
Absehbar kontinuierliche
Marktentwicklung

Unternehmen

Verluste bei Energieversorgern mit eigener
Erzeugung
Cashflow deckt Verbindlichkeiten nicht
Aufnahme von Fremdkapital erschwert
Eigenkapitalbasis rückläufig oder aufgezehrt
Keine stillen Reserven
Kapitalzuführung durch kommunale
Anteilseigner
Kommunalrechtliche Restriktionen
Ergebnisdruck kommunaler Anteilseigner

Der Weg aus der Krise

Restrukturierung und nachhaltige Profitabilität

Unmittelbare Unternehmensstabilisierung

- Verkauf nicht betriebsnotwendiger Vermögensgegenstände
- Umfassende Ausgabenkürzungen
- Distressed M&A
- Fremdvergabe von Dienstleistungen
- Sale-and-lease-back-Finanzierungen
- Vereinbarung von Stundungen
- Anpassung der Investitionsstrategie

Mittelfristige Restrukturierung

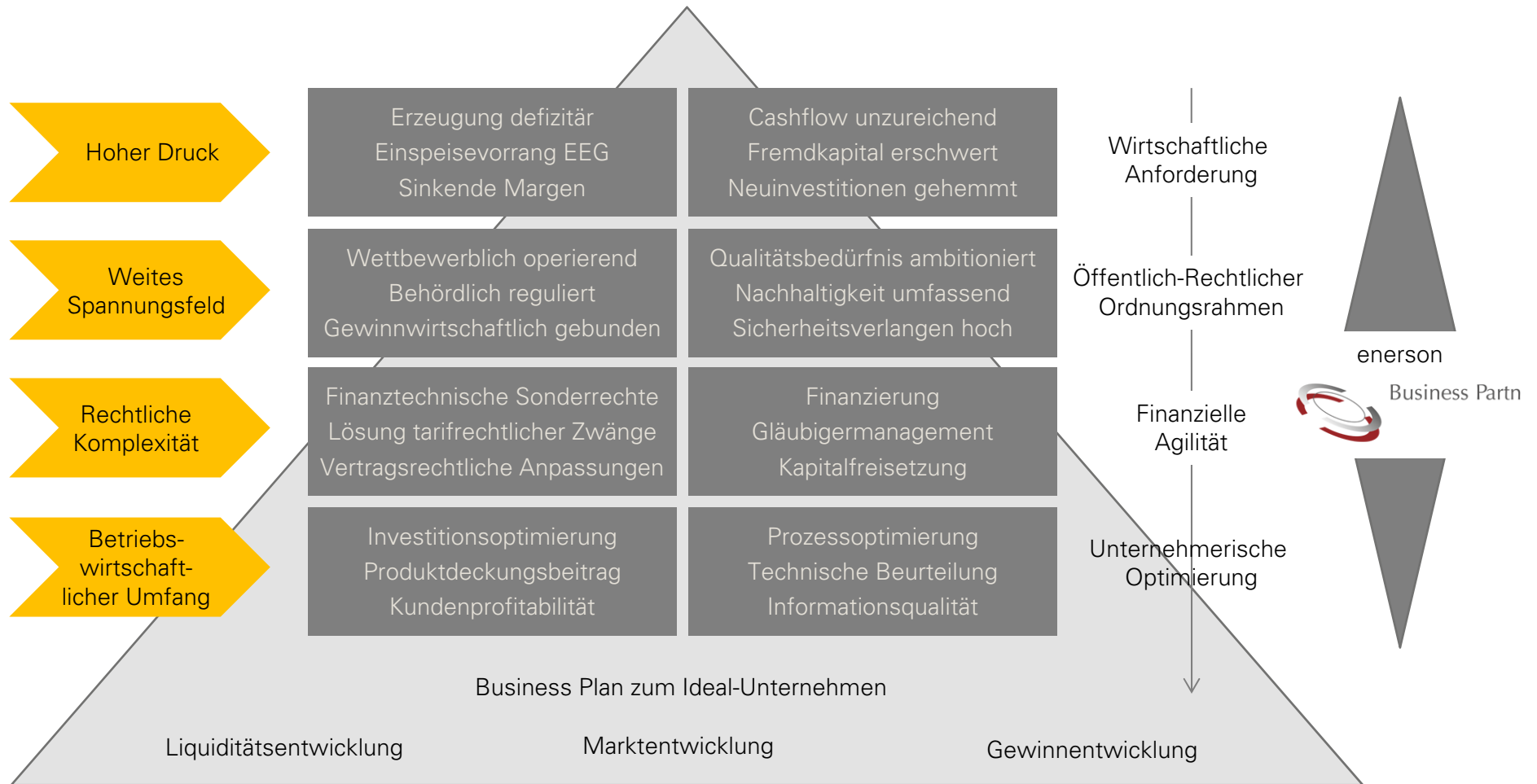
- Produkte und Dienstleistungsportfolio anpassen
- Kundenprofitabilität bewerten und ausrichten
- Cash Flow optimieren
- Finanzabschlüsse beschleunigen
- Nachhaltige Kostensenkungen
- Informationen qualifizieren und Entscheidungen absichern
- Synergieeffekte im Verbund stärken
- Unternehmensfinanzierung optimieren

Langfristige Ausrichtung

- Konzeptionen für innovative, ertragsstarke Produkte und Dienstleistungen
- Problemlösungskompetenz und bedarfsorientierte Strukturen gewerbliche Kunden
- Vertriebs-, Dienstleistungs- und Wertschöpfungspartnerschaften
- Leistungsorientierte Führungskultur
- Markenbildung im Kontext regionaler Identität
- Entwicklung einer langfristigen Investitions-, Finanzierungs- und Ausschüttungsstrategie

Eine interdisziplinäres Team

Für eine umspannende Aufgabe



enerson und Business Partner

Für eine zukunftsorientierte Energiewirtschaft



enerson	Business Partner
Energiewirtschaftliche Effizienz Kommunalspezifische Strategie	Restrukturierungs-Planung Wirtschaftliche Stabilisierung
<ul style="list-style-type: none">• Energiepolitische Entwicklung• Fundierte Energiemarktszenarien• Strategien zum Erzeugungsmix• Lokale Potenziale für dezentrale Anlagen• Kostenoptimierung der Netzinfrastruktur• Strategische Analyse von Energiemärkten• Effizienz- und Kostenoptimierung• Prozess- und Qualitätsmanagement-Systeme• Kommunalspezifische Strategie- und Politikberatung• Moderation zwischen Kommunen und Energieversorgern• Haushaltskonsolidierung und Beteiligungssteuerung	<ul style="list-style-type: none">• Erprobte Instrumente zur Restrukturierung• Eigen- und Fremdkapitalfinanzierungen• Mergers & Acquisitions für strategische Zielsetzungen• Analysen zur Prozess- und Kostenexellenz• Stabilisierung des wettbewerbsfähigen Niveaus• Kapazitätserweiterung für techn. Herausforderungen• Strategie und organisatorische Umsetzung• Business-Pläne zum Idealunternehmen
<p>✓ Mindestens 15 Jahre Berufserfahrung eines jeden Beraters bei enerson und Business Partner</p>	

Ein Ganzheitlicher Optimierungsansatz

Die Restrukturierung betrifft alle Unternehmensbereiche eines Energieversorgungsunternehmens

Energie	Netze	Betrieb	Vertrieb
<ul style="list-style-type: none"> • Kapazitäts-Management Anpassung an Marktentwicklungen und Rahmenbedingungen • Innovations-Management Dezentrale Energieerzeugung und Ausbau Erneuerbare Energien • Portfolio-Management Zielgruppenspezifische Beschaffung, Trading-Plattformen, Kooperationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulierungs-Management Erlösverteidigung, Nachweis Netzeffizienz, Anpassung der Kostenstruktur im Rahmen Anreizregulierung • Asset-Management Innovationen (Glasfaser-Netze, Smart-Grid), Optimierter Mitteleinsatz (Standardisierung, Modularisierung, Maintenance-Konzepte) 	<ul style="list-style-type: none"> • Anlagen-Management Kompetenzaufbau, diversifizierte Erzeugungsanlagen, Kompetenzaufbau Energieservices, dezentrale Betreuungsstrukturen • Facility-Management Kosteneffizienter Anlagenbetrieb, Umsetzung Smart-Metering 	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerb „Stuck-in-the-middle“ • Kundenbindung Nachhaltigkeit (Ertrag und Frist) • Produkt- und Leistungsspektrum Investitionsgüter- und Dienstleistungskompetenz • Vertriebsstrategie Vertriebskanal-Mgmt, Pricing

Das Restrukturierungs-Konzept

Methodisches Vorgehen



Die unmittelbare Unternehmensstabilisierung

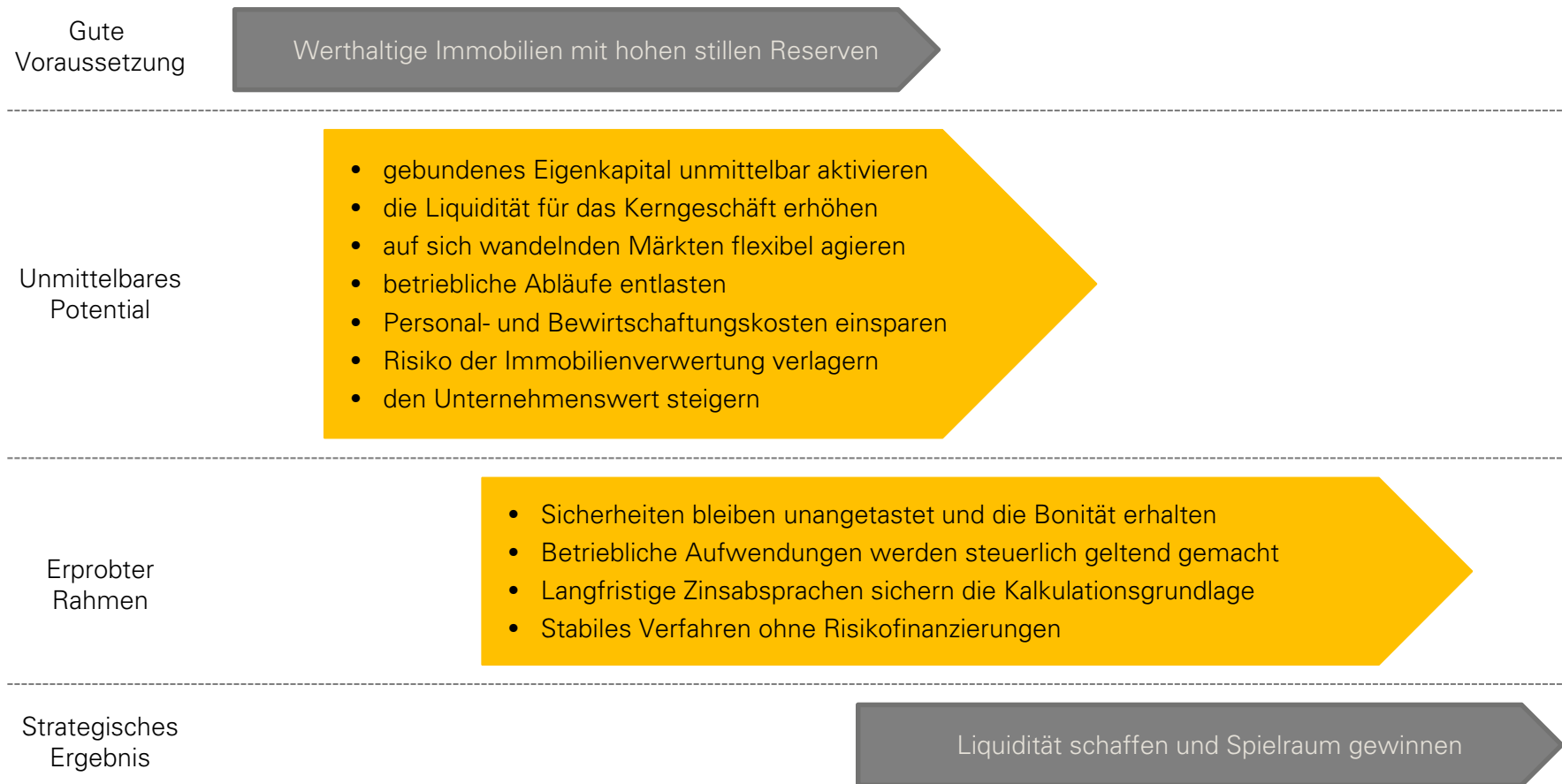
Sale-and-lease-back-Finanzierungen



Zielsetzung	<ul style="list-style-type: none">• Erhöhung Liquiditätszufluss• Reduzierung Kapitalbindung• Senken Finanzierungskosten
Identifikation	<ul style="list-style-type: none">• Reservegrundstücke• Immobilien (ehem. Produktions-, Lager-, Betriebsstätten)• Maschinen, Maschinenparks• Ersatzteile und Warenlager• Beteiligungen an Unternehmen
Prüfung	<ul style="list-style-type: none">• Marktwert• Marktgängigkeit• Beteiligungen• Überschuldungsrisiken
Steuerung	<ul style="list-style-type: none">• Absprache mit Banken über Aufgabe von Sicherheiten zugunsten Finanzierung• Bedienung von Mindestbesteuerung bei Erträgen• Vermeidung von Besteuerung stiller Reserven• Reduzierung von Eigenkapital bei Verkauf unter Buchwert

Die unmittelbare Unternehmensstabilisierung

Verkauf nicht betriebsnotwendiger Vermögensgegenstände



Die unmittelbare Unternehmensstabilisierung

Vereinbarung von Stundungen



Absicht

- Bilanzielle Überschuldung abwenden
- Liquiditäts- und Erfolgssituation verbessern
- Finanzwirtschaftliche Lage auf Finanz- und Erfolgskonten entspannen
- Finanzielle Sanierung ohne neues Kapital oder neue liquide Mittel

Verfahren

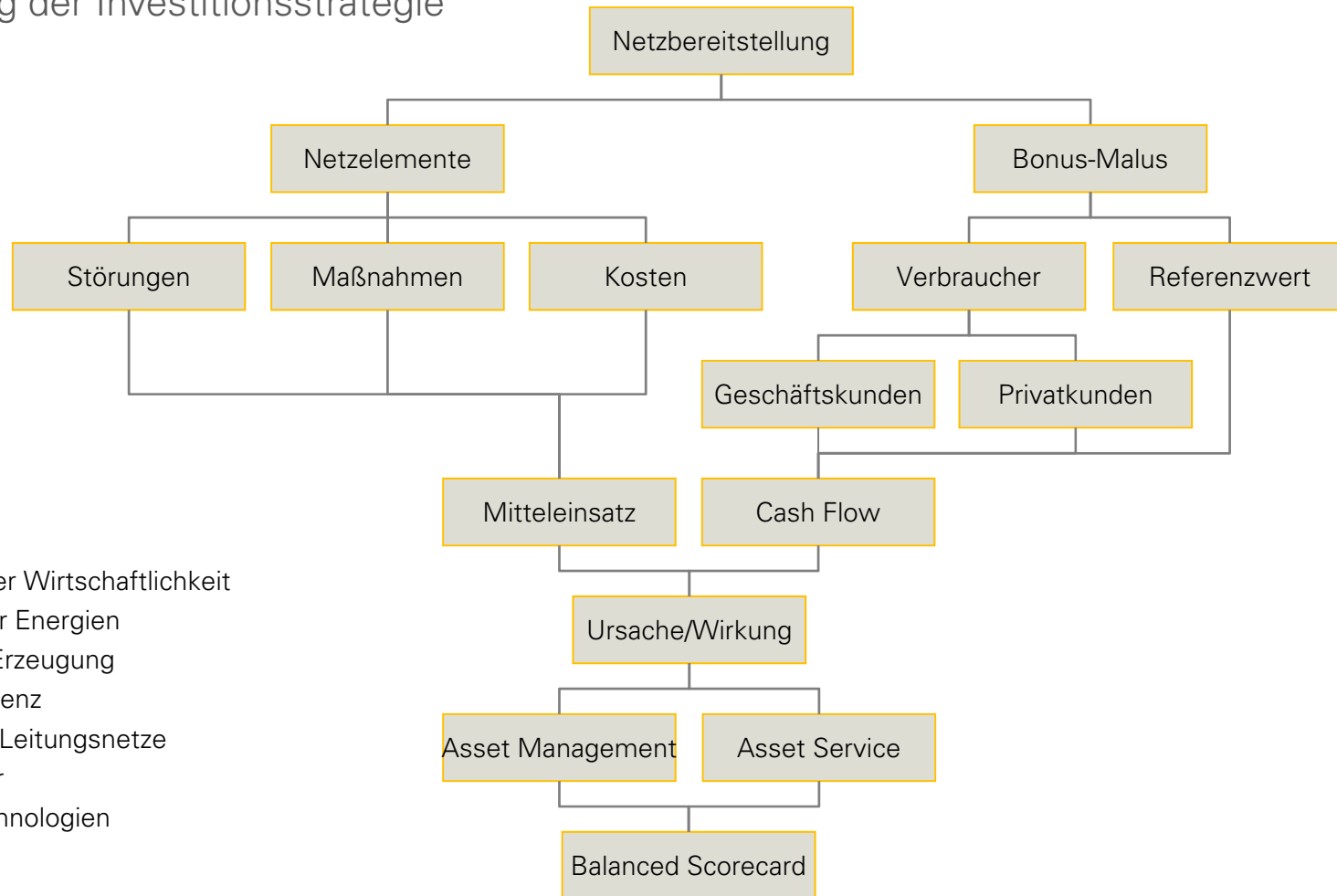
Zeitliche Verzögerung von liquiditätsbelastenden Zins- und Tilgungszahlungen

Nachweis

- Forderungen in der Bilanz als gesichert oder lediglich als zweifelhaft ausweisen
- Erwartete Verbesserung der wirtschaftlichen Situation aufzeigen
- Verringerte Wahrscheinlichkeit eines Kreditausfalls für den Gläubiger darstellen

Die mittelfristige Restrukturierung

Anpassung der Investitionsstrategie

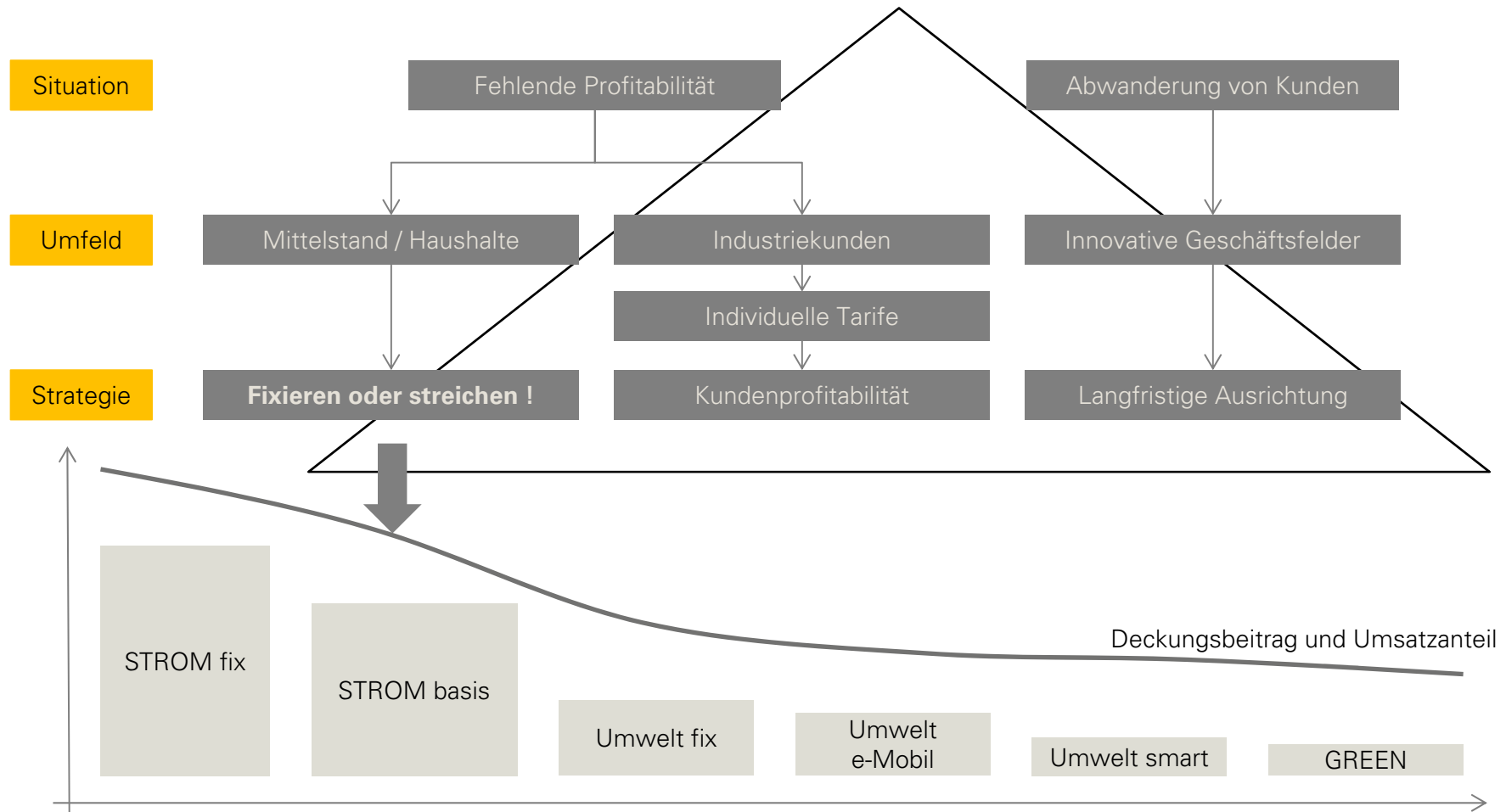


Überprüfung der Wirtschaftlichkeit

- Erneuerbarer Energien
- Dezentrale Erzeugung
- Energieeffizienz
- Erneuerung Leitungsnetze
- Smart Meter
- Speichertechnologien

Die mittelfristige Restrukturierung

Produkte beurteilen und anpassen



Die mittelfristige Restrukturierung

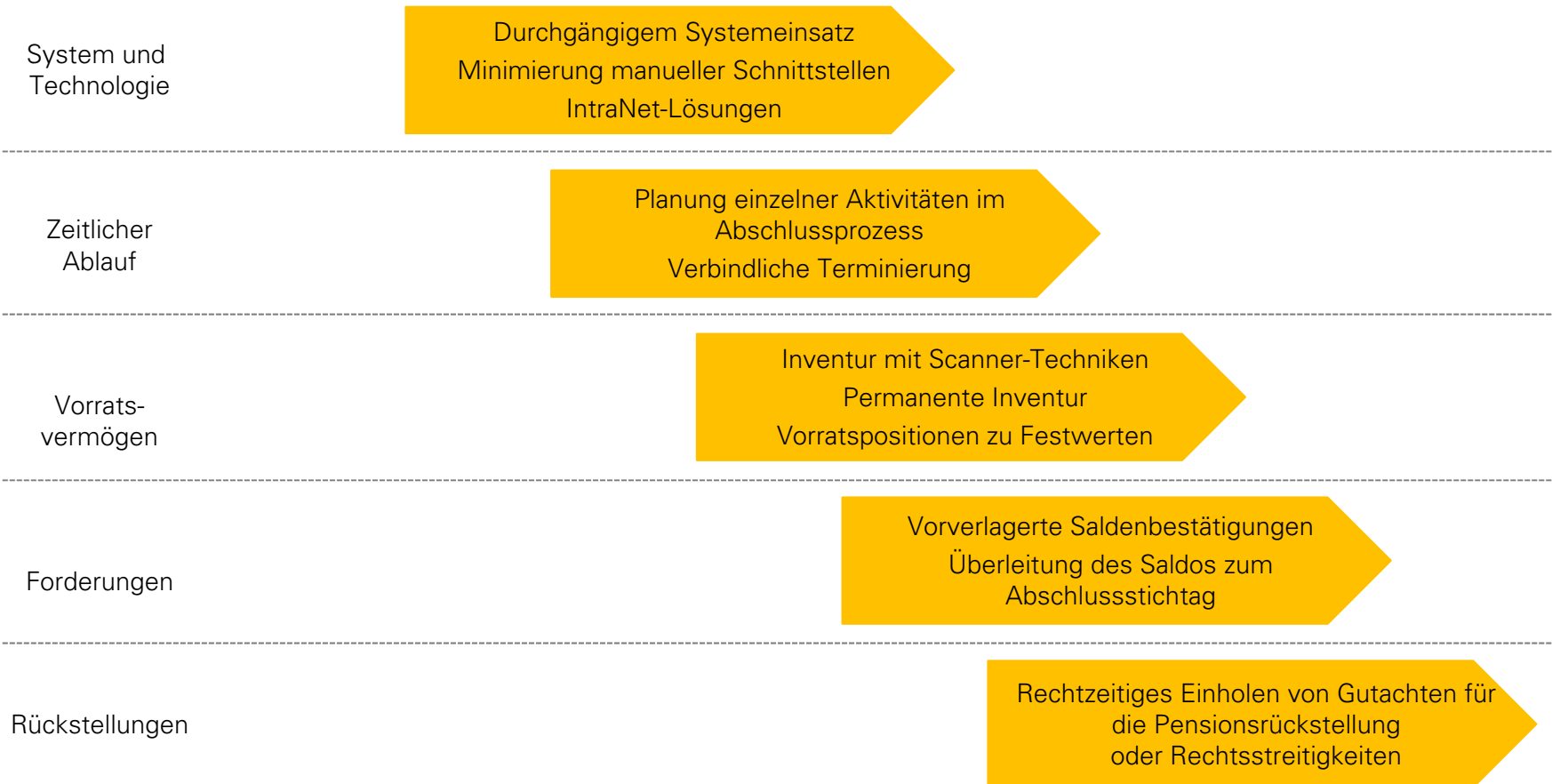
Kundenprofitabilität bewerten und ausrichten

	Privatkunden und Mittelstand					Groß- und Industriekunden					Gesamt
	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3	Gruppe 4	Summe	Kunde 1	Kunde 2	Gruppe 1	Gruppe 2	Summe	
Bruttoumsatzerlöse -Nachlässe -Abgaben											
= Nettoumsatzerlöse -variable Kosten -Einzelkosten der Kunden/Produkte											
= DB I -fixe Kosten des Vertriebs											
= DB II -geschäftsbereichfixe Kosten											
= DB III -unternehmensfixe Kosten											
= Unternehmenserfolg operatives Geschäft											Total

←
Rentabilität des Vertriebs hat Vorrang vor dem Erhalt des Marktanteils
→

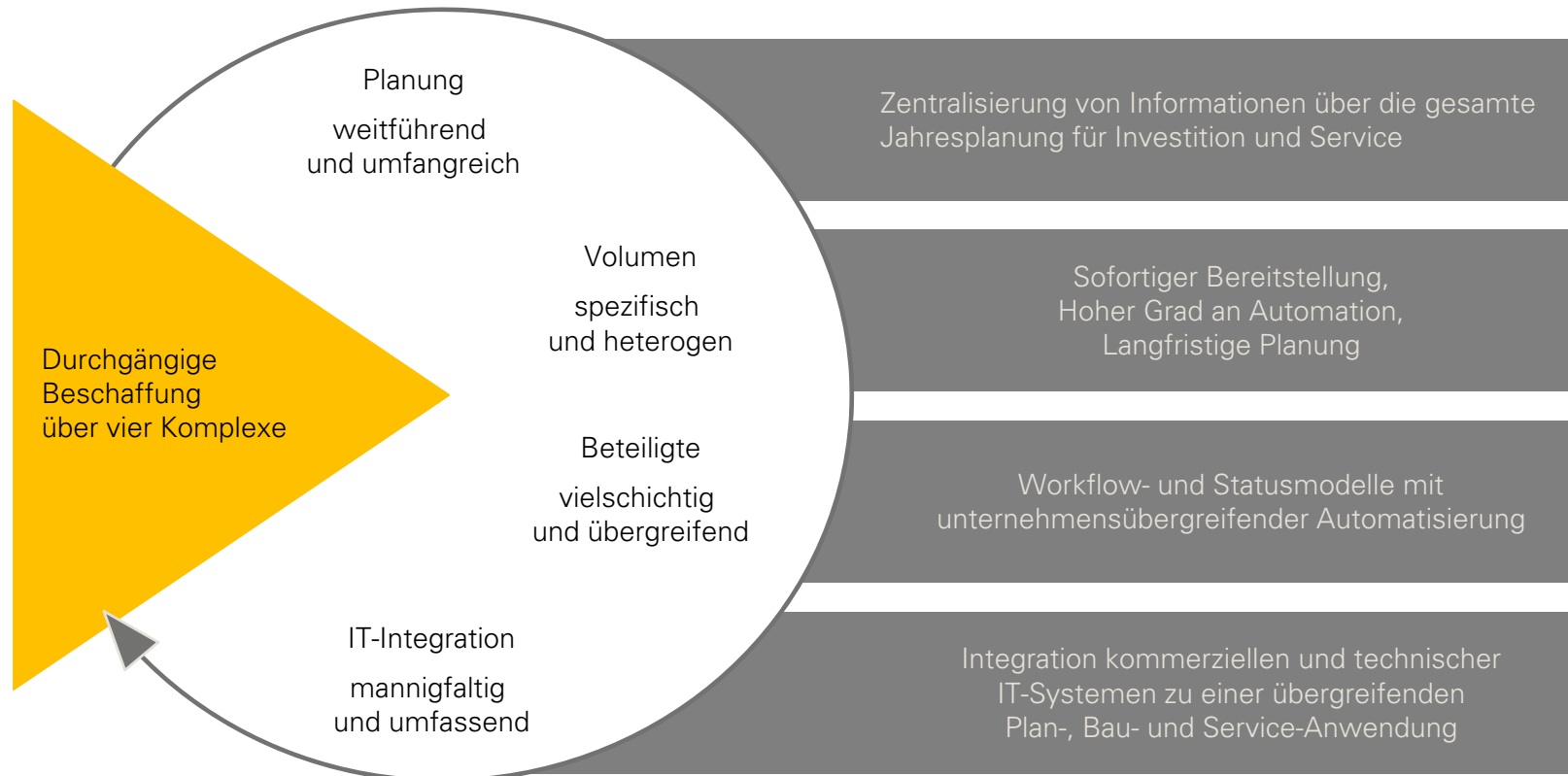
Die mittelfristige Restrukturierung

Finanzabschlüsse beschleunigen - Fast Close



Die mittelfristige Restrukturierung

Nachhaltige Kostensenkungen durch Beschaffungsoptimierung



Die mittelfristige Restrukturierung

Informationen qualifizieren und Entscheidungen absichern



Die mittelfristige Restrukturierung

Synergieeffekte im Verbund verstärken

Konsolidierung Prinzipien	Prozesse Netzbereitstellung	Umfeld Einheitliche Betriebsmittel	Regelkonformität Technischer Anspruch
<ul style="list-style-type: none"> • Effizienz • Akzeptanz • Latenzzeiten • Qualität • Standardisierung • Benchmarking • Prozessmonitoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Planung • Investition • Bau • Instandhaltung • Störung 	<ul style="list-style-type: none"> • Umspannwerk • Trafostation • Kabel • Muffen • Verteiler • Hausanschluss • Smart Meter 	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherheit • Umweltschutz • Qualität • Wichtigkeit

Shared Services
Workflow-Management

- Unabhängigkeit Expertenwissen
- Vereinheitlichung Betriebsmittelinformation
- Vollständigkeit Objektbeurteilung
- Übergreifendes Ressourcen-Scheduling
- Durchgängigkeit vielschichtig Beteiligter
- Spartenunabhängige Verfahren

Quick-Check

Überblick verschaffen in der Sicherung der Kapitalausstattung

Liquidität

- Cashflow
- Finanzierungsbedarf

Finanzielle Bereitstellung

- Kapitalzuführung kommunaler Anteilseigner
- Bürgschaften
- Haftungsfreistellungen

Erzeugungsmix

- Reduzierung der CO₂-Emissionen
- Steigerung der Energieeffizienz
- EEG-Fördersystematik
- Förderung Kraft-Wärme-Kopplung

Intelligente Netzinfrastruktur

- Lokale Potentiale für dezentrale EE-Anlagen
- Speicherinfrastruktur

Investitionsentscheidungen treffen, ohne die Flexibilität bezüglich sich ändernder Rahmenbedingungen zu verlieren

Wir bieten einen Quick-Check, der Potentiale identifiziert und quantifiziert. Als Ergebnis liefern wir die individuelle Roadmap für eine strategische Ausrichtung.

**VIELEN DANK
FÜR IHRE
AUFMERKSAMKEIT!**

Anlagen

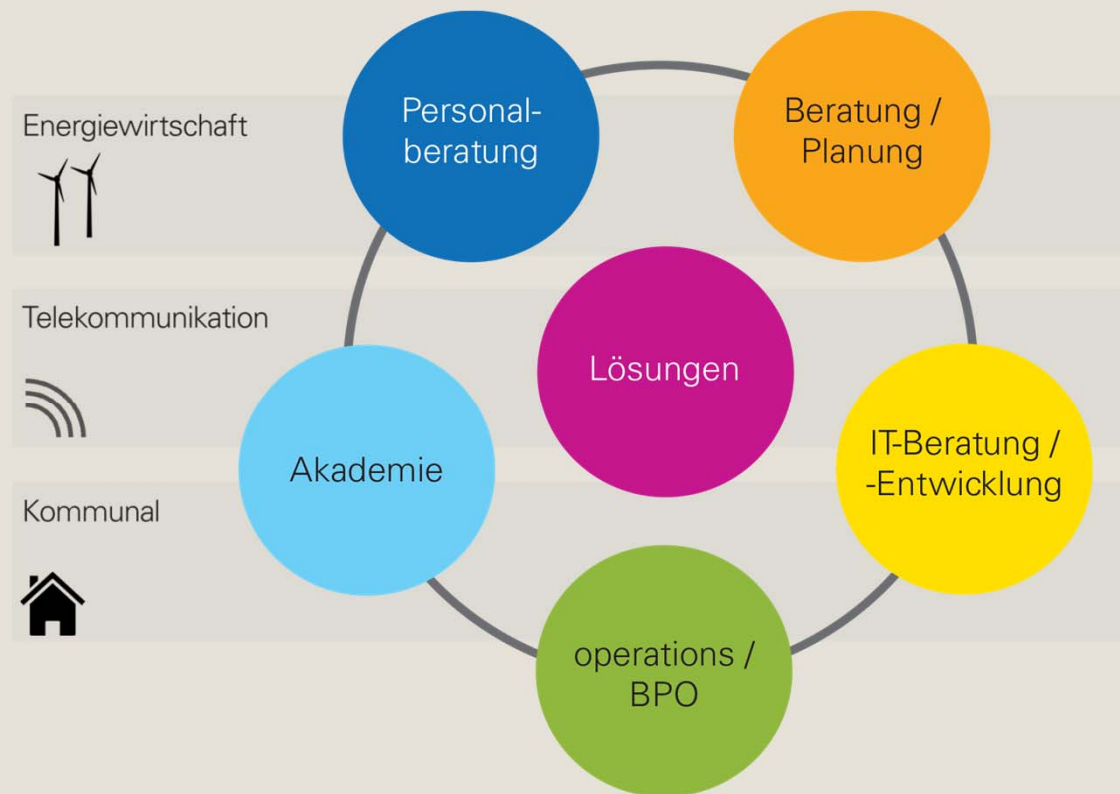
- Kurzvorstellung: enerson
 - Bewertungen
 - Referenzen
 - Kontakt

- Kurzvorstellung: Business Partner
 - Bewertungen
 - Referenzen
 - Kontakt

Unsere Lösungen



Expertise in einem starken Netzwerk in der enerson-Gruppe



Methoden-, Fachkompetenz und Erfahrung...



Die enerson-Gruppe hat sich auf vertikale Lösungen für

- die Energiewirtschaft,
- die Telekommunikationsbranche sowie
- Kommunen und kommunale Unternehmen

fokussiert. Wir bieten einzelne sowie gebündelte Leistungen in den Bereichen Beratung, IT-Beratung, Umsetzung, Betrieb und Schulung an. Ergänzt wird das enerson-Portfolio durch die Personalberatung Hartmann & Company, ein mit enerson verbundenes Unternehmen.

Wir bündeln unsere Kompetenzen, Erfahrungen und Persönlichkeiten aus, arbeiten interdisziplinär, geschäftsbereichs-übergreifend, flexibel, vernetzt und handeln lösungs- und kundenorientiert.

Uns verbindet eine gemeinsame Handlungsweise: Gestalten und Bewegen!

Bewertungen



Der Revier Manager hat die größten Unternehmensberater im Ruhrgebiet 2014 in einem Branchenvergleich identifiziert. enerson liegt hier auf Platz 2.

<http://revier-manager.de/unternehmensberater/berater/ruhrgebiet>



enerson wurde in 2014 und 2015 von dem Branchenreport von "brand eins Wissen" und "Statista" als eine der besten Unternehmensberatungen Deutschlands empfohlen.

<http://www.enerson.de/news/blog-news/item/beste-unternehmensberater-2015>

www.brandeinswissen.de



Im Juni 2015 hat der Revier Manager die Top Performer im Ruhrgebiet ausgewiesen. Hier konnte die enerson telecommunication GmbH mit einer Umsatzsteigerung von 114 % einen guten 37. Platz erreichen.

<http://www.enerson.de/news/blog-news/item/enerson-als-top-performer-im-ruhrgebiet>

www.revier-manager.de

Referenzen



Zu unseren Kunden zählen sowohl Konzernunternehmen, Stadtwerke als auch aufstrebende Dienstleistungsunternehmen.

Referenzen



Kontakt

Sprechen Sie uns an - wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!



enerson AG • Luxemburger Allee 8 • D-45481 Mülheim an der Ruhr
Telefon +49 208 - 30 67 90-0 • Fax +49 208 - 30 67 90-579
eMail: info@enerson.de • www.enerson.de

Registergericht: Amtsgericht Duisburg Registernummer: HRB 24085
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE276517710

Telefon: +49 208 306790-0
E-Mail: info@enerson.de
Internet: www.enerson.de



Impressum

K & H Business Partner GmbH
Neuer Wall 55
D - 20354 Hamburg

Tel: +49 (0)40 / 3003 59-0
Fax: +49 (0)40 / 3003 59-59

E-Mail: info@business-partner.de
Web: www.business-partner.de

Ihre Ansprechpartner bei Rückfragen:

- Martin Hammer
- Götz Walter
- Günter Thorwarth

DISCLAIMER

Die Richtigkeit und Vollständigkeit der nach Maßgabe unserer Informationsanforderungen vorgelegten Unterlagen und erteilten Auskünfte liegen im alleinigen Verantwortungsbereich des Auftraggebers.

© Copyright, Disclaimer



Copyright 2015 der enerson AG. Alle Rechte vorbehalten. Weitergabe und Vervielfältigung dieser Publikation oder von Teilen daraus sind, zu welchem Zweck und in welcher Form auch immer, ohne die ausdrückliche schriftliche Genehmigung durch die enerson AG nicht gestattet. In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die vorliegenden Angaben werden von der enerson AG bereit-gestellt und dienen ausschließlich zu Informationszwecken. Die enerson AG übernimmt keinerlei Haftung oder Garantie für Fehler oder Unvollständigkeit in dieser Publikation.

Aus den in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergibt sich keine weiterführende Haftung. Sofern diese Publikation Verweise auf Internet-seiten enthält, die nicht von der enerson AG verantwortet werden, so ist die enerson AG für diese Inhalte nicht verantwortlich.

enerson AG
Luxemburger Allee 8
D- 45481 Mülheim an der Ruhr

enerson AG • Luxemburger Allee 8 • D-45481 Mülheim an der Ruhr
Telefon +49 208 – 30 67 90-0 • Fax +49 208 – 30 67 90-579
eMail: info@enerson.de • www.enerson.de

Registergericht: Amtsgericht Duisburg Registernummer: HRB 24085
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE276517710