



Praxiswissen

Restrukturierung des Kraftwerksparks

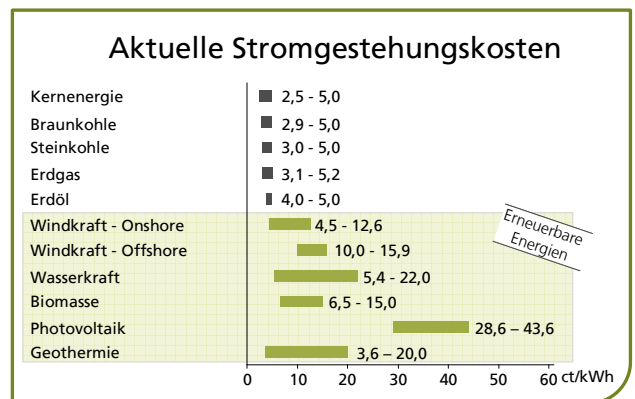
Die politischen Rahmenbedingungen in Deutschland und die Veralterung des bestehenden Kraftwerksparks machen umfangreiche Ersatzinvestitionen erforderlich. Energieversorgern bietet dies die Chance, ihren Kraftwerkspark neu zu strukturieren. Fundierte Wirtschaftlichkeitsanalysen bestehender Erzeugungstechnologien unter Berücksichtigung von mittel- und langfristigen Markttrends sowie gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen sind wesentliche Voraussetzungen für eine optimale Gestaltung des zukünftigen Kraftwerksparks.

Ausgangssituation: Herausfordernde Entscheidungssituation für EVU

Die Klimaschutzziele der Bundesregierung, die Veralterung bestehender Stromerzeugungsanlagen sowie die wachsende Nachfrage nach Ökostrom zwingen Energieversorgungsunternehmen (EVU) zur Restrukturierung ihres Kraftwerksparks.

EVU stehen vor der Entscheidung, mit welchen Erzeugungstechnologien sie am besten gerüstet sind, um langfristig profitabel zu wirtschaften. Sich ändernde politische Rahmenbedingungen, eine Vielzahl neuer Erzeugungstechnologien mit unsicherer Entwicklung bezüglich Stromgestehungskosten, Zuteilung und Preisentwicklung von CO₂-Emissionszertifikaten, Preisentwicklung und Versorgungssicherheit unterschiedlicher Brennstoffe sowie Schwierigkeiten bei der Genehmigung neuer Erzeugungsanlagen erhöhen die Komplexität der Entscheidungssituation.

Ohne eine regelmäßige Bewertung der Wirtschaftlichkeit aller am Markt verfügbaren Stromerzeugungstechnologien unter Berücksichtigung politischer und gesellschaftlicher Trends ist ein optimales Ergebnis der Restrukturierung des Kraftwerksparks unwahrscheinlich.



Erfolgsfaktoren:

Ganzheitliche Betrachtungsweise und rationale Entscheidungsgrundlage

Um das Ziel einer optimalen Restrukturierung des Kraftwerksparks zu erreichen, sind eine ganzheitliche Betrachtungsweise und eine rationale Entscheidungsgrundlage erforderlich.

Ganzheitlichkeit bedeutet zum einen, dass der Fokus der Restrukturierung weniger auf der Ersatzinvestition in einzelne Kraftwerke, als vielmehr auf dem gesamten Erzeugungsportfolio liegt. Denn nicht die einzelne Investitionsentscheidung, sondern das Gesamtoptimum bestimmt die künftige Wettbewerbsposition des EVU.

Darüber hinaus sollten Trends auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten sowie in Politik und Gesellschaft berücksichtigt werden, da diese die zukünftige Wirtschaftlichkeit des Kraftwerksparks beeinflussen.

Eine ganzheitliche Betrachtungsweise bedeutet außerdem, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Restrukturierungsstrategien berücksichtigt und miteinander verglichen werden, z.B. Erhaltung des aktuellen Kraftwerksparks, CCS-Strategie, Erdgas-Strategie, Windkraft-Strategie, Biogas-Strategie, kombinierte Strategien. Dies stellt sicher, dass alle Optionen in Betracht gezogen wurden und die optimale Strategie identifiziert werden kann.

Um die Entscheidung auf eine rationale Grundlage zu stellen, sollten für die unterschiedlichen Restrukturierungsstrategien finanzwirtschaftliche Kennzahlen prognostiziert werden.





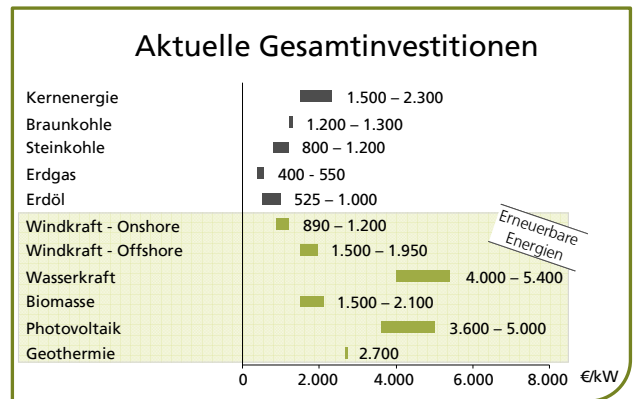
Lösungsansatz: Szenarien-basierte Wirtschaftlichkeitsanalyse

Mit Hilfe einer Szenarien-basierten Wirtschaftlichkeitsanalyse kann die optimale Restrukturierungsstrategie für den Kraftwerkspark in drei Schritten identifiziert werden:

1. Marktgrößen und Trends erfassen und prognostizieren

Zunächst müssen alle relevanten Marktgrößen und Trends identifiziert und prognostiziert werden. Relevante Marktgrößen sind die erforderlichen Gesamtinvestitionen und Wirkungsgrade unterschiedlicher Erzeugungstechnologien sowie die Preise für Brennstoffe, CO₂-Zertifikate und der Absatzpreis für Strom. Außerdem müssen die Entwicklung der EEG-Vergütungssätze und die Entwicklung der Nachfrage nach Ökostrom berücksichtigt werden.

Die Zunahme von Bürgerbegehren gegen einzelne Erzeugungstechnologien und den Bau neuer Erzeugungsanlagen sind relevante Trends, die beachtet werden müssen.



2. Szenarien und Business Case erstellen

In Szenarien werden Entwicklungen von Marktgrößen und Trends variiert, um unterschiedliche Zustände der Zukunft abzubilden und somit der Unsicherheit bezüglich der zukünftigen Entwicklungen Rechnung zu tragen. Mit Hilfe eines Business Case wird der Zusammenhang zwischen Trends und Marktgrößen, dem restrukturierten Kraftwerkspark sowie entscheidungsrelevanten finanzwirtschaftlichen Kennzahlen modelliert.

3. Restrukturierungsstrategien identifizieren und finanzwirtschaftlich bewerten

Im letzten Schritt werden mögliche Restrukturierungsstrategien identifiziert, wobei die Erhaltung des aktuellen Kraftwerksparks als Basisstrategie berücksichtigt werden sollte. Die Wirkung der Restrukturierungsstrategien auf die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen wird in den unterschiedlichen identifizierten Szenarien des Business Case berechnet. Über ein individuelles Risikoprofil kann daraus die optimale Restrukturierung des Kraftwerksparks für EVU abgeleitet werden.

Die Alterung des bestehenden Kraftwerksparks bietet Stromerzeugern die Chance ihr Erzeugungsportfolio neu zu strukturieren. Eine Szenarien-basierten Wirtschaftlichkeitsanalyse unterstützt EVU dabei die optimale Restrukturierungsstrategie zu identifizieren.

Für eine gemeinsame Diskussion Ihrer Ziele und möglicher Vorgehensweisen stehen wir Ihnen gerne im Rahmen eines unverbindlichen Gesprächs zur Verfügung.

Ansprechpartner:

Dr. Marc Nicolai

CTG Corporate Transformation Group GmbH

Lennéstraße 1

10785 Berlin

Tel.: +49 (0)30-800 968 100

Fax: +49 (0)30-800 968 109

Email: nicolai@ctg.de

www.ctg.de

Mehr CTG Praxiswissen online: [Klicken Sie hier](#)

