



## Risikomanagement im Energiehandel

Integrierte und effiziente Risiko-  
steuerung bei Energieversorgern

## Schlüsselfragen zu einem integrierten und effizienten Risikomanagement

Fallende Großhandelsmarktpreise, eine zunehmende Regulierungsdichte, Herausforderungen bei der Stromeinspeisung aus erneuerbaren Energien, eine vom Gesetzgeber forcierte Beschleunigung des Netzausbaus sowie die zunehmende Digitalisierung (u. a. Smart-Home) - die Anforderungen, die auf Energieversorger wirken sind vielfältig. Auch zukünftig wird die Energiebranche weiter unter erheblichem Preisdruck stehen und mit kleinen Margen arbeiten müssen.<sup>1</sup> Nur mit konsequent umgesetzten Effizienz- und Strukturmaßnahmen können die notwendigen Investitionen in die Digitalisierung und den Infrastrukturausbau umgesetzt werden, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Durch eine frühzeitige Identifikation, eine effiziente Steuerung und eine ganzheitliche Bewältigung der daraus resultierenden Risiken, kann ein unmittelbarer Wertbeitrag für Ihr Unternehmen generiert werden. Entdecken Sie anhand nachstehender beispielhafter Fragestellungen schnell Hinweise, die auf Optimierungspotenziale für

## Fallende Großhandelsmarktpreise, fluktuierende Stromeinspeisung aus erneuerbaren Energien, Regulierungen ... – Vielseitige Risiken wirken heutzutage auf EVUs ein

ein integriertes und effizientes Risikomanagementsystem hindeuten:

- Sind Methoden und Verfahren implementiert, um alle relevanten Risikofaktoren (z. B. Preisschwankungen, Marktliquidität, Basisrisiken, Volumenrisiken bei Erzeugung und Vertrieb) der einzelnen Produkte (insbesondere langfristiger Absatzverträge), Commodities und Portfolien erfassen, bewerten und steuern zu können?
- Ist das eingesetzte Risikokapital im Vergleich zu Ihrer Peer Group adäquat ausgestaltet, um alle Marktchancen vollumfänglich nutzen zu können?
- Haben Sie das Gefühl, dass im Rahmen von etablierten Prozessen Handels-, Investitions- und Betriebsentscheidungen insbesondere unter Unsicherheit stets valide und nachvollziehbar getroffen werden?

<sup>1</sup> Vgl. Power Market Study 2025, Deloitte.

- Ist Ihr Risikomanagementsystem dynamisch ausgestaltet, um flexibel und kurzfristig auf die schnellen und ständigen Veränderungen ihres externen Umfeldes angemessen zu reagieren?
- Sind Ihre Prozesse geeignet und effizient, um die gestiegenen Anforderungen an Markttransparenz und weiterer regulatorischer Anforderungen (u.a. REMIT, Markttransparenzstellengesetz, MiFID II, EMIR) zu erfüllen und einzuhalten?
- Stehen die bilanziell abgebildeten Sicherungsbeziehungen in Einklang mit den aktuellen und zukünftigen Rechnungslegungsvorschriften (IFRS 9, § 254 HGB, IDW ERS ÖFA 3)?

### Risikomanagement entlang der Wertschöpfungskette

Die Portfolien in Energieunternehmen umfassen im Allgemeinen Positionen aus der Erzeugung, dem Handel/der Beschaffung und dem Vertrieb.

#### Erzeugung

Der massive Ausbau der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien<sup>2</sup>, führt nicht nur zu

---

<sup>2</sup> Bis 2025 wird ein Anteil erneuerbarer Energien an der Stromgewinnung von bis zu 50 Prozent erwartet (vgl. Power Market Study 2025, Deloitte).

Überkapazitäten und mittelfristig sinkenden Großhandelspreisen für Strom. Er bedeutet auch den steten Umbruch von großen zentralen Erzeugungsanlagen zu dezentralen Anlagen, weshalb die Erzeugung in der Energieversorgung eine immer bedeutendere Rolle einnehmen wird.<sup>3</sup>

Hierbei müssen Energieversorger eine Entscheidung darüber treffen, ob Strom weiterhin selbst produziert oder lediglich beschafft werden soll (Make-or-Buy). Im Erzeugungsfall sind anschließend die Art der Stromerzeugung festzulegen (zentral vs. dezentral, erneuerbare Energien vs. konventionelle Erzeugung) und insbesondere folgende Fragestellungen zu betrachten:

- Make-or-Buy
- Kraftwerkseinsatzplanung
- Vermarktungsstrategien
- Transferpreismodelle
- Energiebedarfsanalyse und Energiebezugsoptimierung
- Bewertung von Kraftwerken, Kraftwerksblöcken oder virtuellen Kraftwerken

---

<sup>3</sup> Die dezentrale Stromgewinnung etwa durch Photovoltaikanlagen hat in den letzten 15 Jahren deutlich zugenommen und ist von 17 auf 148 Gigawattstunden gestiegen (vgl. Power Market Study 2025, Deloitte).

## Beschaffung/Handel

Durch die Liberalisierung der Energiemärkte und die Energiewende wird dem Handel und der Ausbalancierung von Angebot und Nachfrage eine immer wichtigere Rolle zuteil. Aufgrund der Überkapazitäten im Markt, die auch durch den massiven Zuwachs an erneuerbaren Energien bedingt sind, werden die Preise für Strom voraussichtlich weiter sinken. Ebenso ist der Betrieb von Gaskraftwerken aufgrund der Preisentwicklung in vielen Fällen nicht mehr wirtschaftlich. Bei der Beschaffung und dem Handel ist die Zusammensetzung und Steuerung der Portfolios daher ein wesentlicher Erfolgsfaktor:

- Portfoliomanagement
- Beschaffungs- und Handelsstrategien
- Absicherung von Ein- und Verkaufspreisen mittels Commodity- und FX-Derivaten
- Simulationen und Forecasting
- Bewertung von Energieprodukten
- Transferpreismodelle

## Vertrieb

Eine große Herausforderung für das Betriebsergebnis im Vertrieb ist der Umgang mit dem aktuellen Preisverfall auf dem Terminmarkt für Energieprodukte und der gleichzeitigen Bedienung von langfristigen Lieferverträgen mit Kunden. Bedarfsspitzen können nur durch ein intelligentes Demand-Response-Management abgedeckt werden, für das neue Geschäftsmodelle erforderlich sind, die etwa über flexible Tarife die industrielle und private Nachfrage lenken. Die zunehmende Preisdynamik an den Energiemärkten erschwert zusätzlich die Kostenkalkulation. Der Vertrieb wird mehr und mehr dem freien Wettbewerb ausgesetzt, was besonders effiziente und wettbewerbsfähige Prozesse erfordert:

- Optimierung der Vertriebsprozesse
- Kosten- und Margenkalkulationen
- Preise und Preisbildung
- Simulationen und Forecasting
- Forderungsmanagement
- Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen

**Unser ganzheitlicher  
Beratungsansatz  
Maßgeschneiderte Lösungen  
für Ihr Geschäftsmodell**

Die praxiserfahrenen Spezialisten unserer Service Line Energy Trading & Risk Management Solutions unterstützen Sie von der Durchführung von Health Checks oder Benchmarks mit Best-Practice Ansätzen, über die damit einhergehende konzeptionelle und operative Umsetzung von identifizierten White Spots, bis hin zur Integration von neu identifizierten Risiken in die bestehende Prozess-, IT- und Risikolandschaft.

Hierbei definieren Sie den Umfang der Analyse. Neben der ganzheitlichen Analyse Ihres etablierten Risikomanagements ist zuletzt vor allem durch die veröffentlichten EU-Regulierungen (REMIT, EMIR und MiFID II) die Integration von neuen regulatorischen Risiken in die bestehende Prozess-, IT- und Risikolandschaft in den Fokus gerückt. So kann sich die Analyse neben einer gesamtheitlichen Betrachtung auch auf einzelne Teilbereiche des Risikomanagements beschränken, z. B. die Betrachtung einzelner Teilrisiken oder die Beschränkung auf die operative



Risikosteuerung. In einem ersten Schritt helfen wir Ihnen dabei, alle Risiken aus Ihrer individuellen Geschäftstätigkeit schnell und effizient zu identifizieren.

Auf Basis der Risikoanalyse stellen wir Ihre vorhandenen Methoden zur Risikomessung, -steuerung und Berichterstattung den Best-Practices, regulatorischen Vorgaben sowie Ihrer Risikostrategie gegenüber und priorisieren die hieraus abgeleiteten Maßnahmen in einem konkreten Aktivitätenplan zur Schließung der identifizierten Gaps und White Spots. Ein weiteres Ergebnis dieser Analyse kann das Aufzeigen von Verbesserungspotentialen sein, um ihre vorhandenen Risikomanagementprozesse, die ggf. schon dem Branchenstandard oder den regulatorischen Anforderungen entsprechen, zu optimieren bspw. durch Einführung neuer Funktionalitäten. Hierbei betrachten wir insbesondere auch die Auswirkungen auf bestehende Handelsaktivitäten, Prozesse, Organisation, IT und Berichtsstrukturen sowie auf die bestehende Geschäftspolitik (z.B. Überlegungen zur Produktprofitabilität wegen steigender Kosten durch höhere Anforderungen, mögliche Trade Offs oder mögliche neue (Dienstleistungs-)Produkte oder gar Geschäftsfelder). Darauf aufbauend unterstützen wir Sie bei

Auswahl der am besten geeigneten Lösungsansätze anhand von Kosten-Nutzen-Kriterien.

## Von der Identifikation von Optimierungspotentialen bis hin zum Benchmarking mit Ihrer Peer-Group – profitieren Sie von unserem Branchen-Know-how.

Sollten für die Umsetzung einer effektiven und praktikablen operativen Risikosteuerung Änderungen an der bestehenden IT-Infrastruktur notwendig sein, kann unser Team auf ein breites Erfahrungsspektrum bei der Durchführung von Softwareauswahlprozessen von (Standard-) Systemen sowie der fachlichen Unterstützung bei der Einführung einer Eigenentwicklung zurückgreifen.

In diesem Rahmen betrachten wir insbesondere:

- Bewertungsmethoden, z.B. Mark-to-Market, Mark-to-Model, Forward Curve Methodology etc.
- Risikokennzahlen, z. B. Value-at-Risk, Profit-at-Risk, Earnings-at-Risk, Cashflow-at-Risk und Sensitivitäten und Einsatz von Limitsystemen

- Szenarioanalysen, Stress Tests und Backtesting
- Entwicklung von Absicherungsstrategien von Ein- und Verkaufspreisen oder der Kraftwerksmarge mittels Commodity- und FX-Derivaten und Ausbau eines angemessenen und effizienten internen Kontrollsystems
- Adressatengerechte Risikoberichte

In Abhängigkeit des Projektschwerpunktes betrachten wir in einem letzten Schritt die Auswirkungen der Änderungen auf Ihre Kunden, um Möglichkeiten für Ihr Produktportfolio zu identifizieren. Insbesondere durch die aktuellen Änderungen im regulatorischen Umfeld konnten wir so in den letzten Jahren bspw. bei der Entwicklung und Einführung neuer Dienstleistungsprodukte und der Kundenkommunikation unterstützen.

Gewinnen Sie einen Einblick in unsere Beratungsleistungen.

**Die hier dargestellten Beispielprojekte, sortiert nach drei wesentlichen Themenschwerpunkten, veranschaulichen den Umfang unserer Beratungsleistungen im Bereich Risikomanagement für Energieunternehmen**

**Benchmarkanalyse des etablierten Risikomanagements anhand von Best-Practices und den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)**

- Analyse der bestehenden Risikomanagementprozesse, hinsichtlich Governance, Methoden und Bewertung, Berichterstattung sowie Dokumentation/Richtlinien und Bewertung der Angemessenheit und Vollständigkeit anhand des Geschäftsmodells, Best-Practices und der MaRisk
- Prüfung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems auf Basis von Stichproben zur Beurteilung der Wirksamkeit
- Implementierung eines Matlab-Tools zur Kalibrierung von Forwardkurven
- Unterstützung beim Set-up von Bewertungsmodellen sowie von CVA-/DVA-Ansätzen
- Modellvalidierung (VaR, PaR), Backtesting und Stresstesting
- Beurteilung der Angemessenheit des Marktdatensystems

- Entwicklung von Absicherungsstrategien, Bewertung von Finanzinstrumenten und bilanzielle Abbildung nach § 254 HGB (IDW RS HFA 35 / IDW ÖFA 3) und IAS 39
- Aufbau und Dokumentation eines internen Kontrollsystems
- Erstellung von Risikoricthlinien, Arbeitsrichtlinien, Organisationsanweisungen und Risikoberichten
- Vorbereitung von Kundenveranstaltungen zur Festigung der Kundenbindung
- Begleitung bei der Softwareauswahl zur Transaktionsmeldung nach REMIT
- Fachliche Unterstützung bei der Entwicklung einer Eigenlösung zum Reporting nach EMIR
- Erstellung von Compliance-Richtlinien und EMIR-Arbeitsanweisungen

### **Impact- und Gap-Analyse in Bezug auf EMIR, REMIT, MiFID II und EGHD-VO**

- (Konzernweite) Analyse der Auswirkungen der EMIR, REMIT, MiFID II und EGHD-VO auf vorhandene Handelsaktivitäten, Prozesse, Organisation und IT-Systeme
- Ableitung des Handlungsbedarfs auf Basis der regulatorischen Anforderungen und Priorisierung der identifizierten Gaps
- Entwicklung von Handlungsalternativen anhand von Best-Practices

### **Umsetzung der Anforderungen aus EMIR, MiFID II und REMIT**

- Begleitung bei der konzernweiten Umsetzung der regulatorischen Anforderungen aus EMIR und REMIT, inkl. Auswahl eines Transaktionsregisters
- Aufbau und Dokumentation von Compliance-Strukturen

### **Ihre Ansprechpartner Energy Trading & Risk Management Solutions**

#### **Volker Linde**

Tel: +49 (0)211 8772 2399  
vlinde@deloitte.de

#### **Frank Wiesner**

Tel: +49 (0)89 29036 8469  
fwiesner@deloitte.de

#### **Carina Degelmann**

Tel: +49 (0)211 8772 2981  
cdegelmann@deloitte.de

#### **Zafir Mahmutovic**

Tel: +49 (0)211 8772 2125  
zmahmutovic@deloitte.de



# Deloitte.

Die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („Deloitte“) als verantwortliche Stelle i.S.d. BDSG und, soweit gesetzlich zulässig, die mit ihr verbundenen Unternehmen und ihre Rechtsberatungspraxis (Deloitte Legal Rechtsanwalts-gesellschaft mbH) nutzen Ihre Daten im Rahmen individueller Vertragsbeziehungen sowie für eigene Marketingzwecke. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Marketingzwecke jederzeit durch entsprechende Mitteilung an Deloitte, Business Development, Kurfürstendamm 23, 10719 Berlin, oder kontakt@deloitte.de widersprechen, ohne dass hierfür andere als die Übermittlungskosten nach den Basistarifen entstehen.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Corporate Finance und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitglieds-gesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für mehr als 225.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.