Zeitschrift: Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association suisse des électriciens, de l'Association des entreprises électriques suisses

Herausgeber: Schweizerischer Elektrotechnischer Verein ; Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen

Band: 93 (2002)

Heft: 18

Artikel: Neue Rollen im geöffneten Strommarkt

Autor: Kaeser, Andreas

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-855452

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 09.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Neue Rollen im geöffneten Strommarkt

Im September stimmen wir über das Elektrizitätsmarktgesetz (EMG) ab. Der Energiemarkt wird sich verändern; ob mit oder ohne EMG werden wir bald wissen. Es ist höchste Zeit, sich auf die Veränderung einzustellen. Welche Rolle werden die Energieversorgungsunternehmen (EVU) im freien Wettbewerb einnehmen? Wer sich dies bereits jetzt überlegt, ist im Vorteil. Ein neues Unternehmen berät die Energieversorger und bietet interessante IT-Dienstleistungen an.

■ Andreas Kaeser

Sechs führende Energieunternehmen der Schweiz haben die zukünftige Bedeutung von Prozessoptimierung und den Einsatz von Informatiksystemen für das Massengeschäft in der Energieversorgung erkannt. Gemeinsam haben sie die ISC AG (IT Service Center) gegründet. Sie sind überzeugt, dass die Bündelung der IT-Systeme und ein gemeinsames Service-Center im freien Wettbewerb Vorteile bringen wird.

Die Detailversorgung ist ein Massengeschäft. Die grösste Effizienzsteigerung kann durch Automatisierung und Bündelung der Informatikaktivitäten erzielt werden. Die ISC AG bietet entlang der Wertschöpfungskette eines Verteilwerkes alle nötigen Systeme und zahlreiche Unterstützungsfunktionen an. Die Dienstleistungen sind modular aufgebaut. Von der Benutzung gemeinsamer IT-Systeme bis zur Auslagerung ganzer Bereiche ist alles möglich. Das EVU behält dabei immer die Kontrolle über die Prozesse, ohne die unternehmerische Eigenständigkeit aufzugeben.

Die ISC AG bündelt die branchenspezifischen IT-Systeme und konzentriert umfangreiches Prozess-Know-how in einem Dienstleistungscenter. Bei der ISC AG können auch kleinere Energieunternehmen zu geringeren Kosten von den professionellen Systemen profitieren.

Strommarkt im Wandel

Der Elektrizitätsmarkt hat sich sowohl bei den Anbietern wie auch bei den Kunden bereits verändert. Das Rad kann nicht mehr zurückgedreht werden. Mehrere Verteilnetze wurden verkauft oder ein Verkauf ist zumindest geplant. Benachbarte EVUs haben sich zu Interessensgemeinschaften zusammengeschlossen und mit Lieferanten und Kunden wurden langfristige Verträge ausgehandelt.

Die Veränderungen bringen Unsicherheiten mit sich. Ihnen kann entgegengewirkt werden, wenn die individuelle Ausgangsposition eines EVU analysiert wird und die möglichen Handlungsspielräume ausgelotet und genutzt werden. Wer so vorgeht, wird in den Veränderungen nicht nur die Risiken, sondern vor allem die Chancen erkennen. Die Ausgangsposition ist also nicht allein entscheidend, wichtig ist vor allem die Anpassungsfähigkeit an die neue Marktordnung.

Was ändert sich in Zukunft?

Die gesetzlichen Änderungen sind im EMG und in der EMV umschrieben und vor der Abstimmung ausführlich diskutiert worden. Daher werden im Folgenden nur die Schwerpunkte erwähnt.

Energie, Übertragung und Netz werden im liberalisierten Markt buchhalterisch getrennt und müssen als unabhängige Geschäftsbereiche geführt werden. Der Stromtransport wird reglementiert, damit das Netz diskriminierungsfrei von jedem Marktteilnehmer genutzt werden kann. Energieproduktion und Energiehandel werden von den Stromnetzen getrennt. Mit diesen Massnahmen soll ein ähnlicher Markt wie in der Telekommunikation entstehen.

Als Folge davon werden aus den **Zählern**, die bis anhin die Kunden repräsentierten, nur noch Messgeräte. Die echten Beziehungen zu den **Kunden** müssen neu aufgebaut werden. Das Gesetz verlangt die Deklaration von Netznutzung, Abgaben an das Gemeinwesen, Systemdienstleistungen und Ergänzungsenergie. Ausserdem sind die Gebühren für die Nutzung der Netze öffentlich auszuschreiben. Diese Massnahmen sollen für mehr Transparenz in der Energiewirtschaft sorgen. Die Strom- und Netzpreise werden in Zukunft vermehrt zu einem Diskussionsthema werden.

Durch die Aufspaltung in die klassische Wertschöpfungskette mit den Gliedern Erzeugung/Energie, Übertragungsnetz und Verteilnetz entstehen eine Vielzahl neuer **Geschäftsbeziehungen** (Bild 1). Diese müssen geschickt ausgewählt und überwacht werden. Jede Geschäftsbeziehung benötigt ein eigenes Vertragswerk, eine Überwachung der Vertragsbedingungen und die Pflege der Beziehung. Neu muss das Fahrplan- und

Adresse des Autors
Andreas Kaeser
Geschäftsführer ISC AG
IT Service Center
Bahnhofquai 12
4601 Olten
www.isc-ag.ch
info@isc-ag.ch

ISC ist ein Gemeinschaftsunternehmen der
Aare Energie AG
Atel
EBL
EBM
EtaNova
Società Elettrica Sopracenerina SA

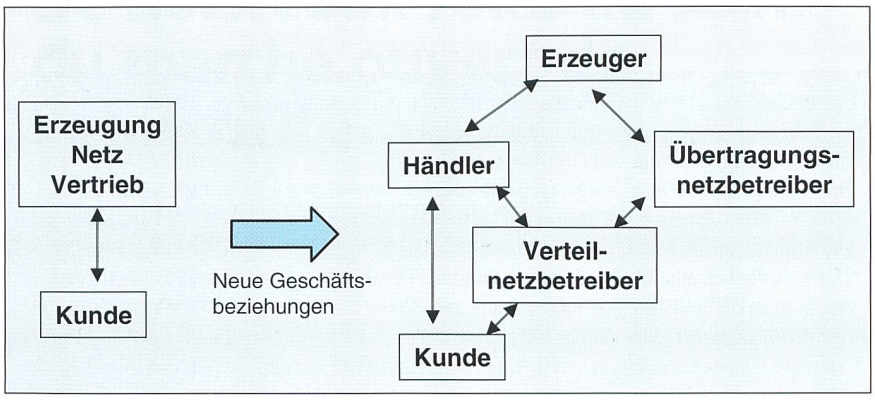

Bild 1 Die Anzahl Geschäftsbeziehungen nimmt stark zu.

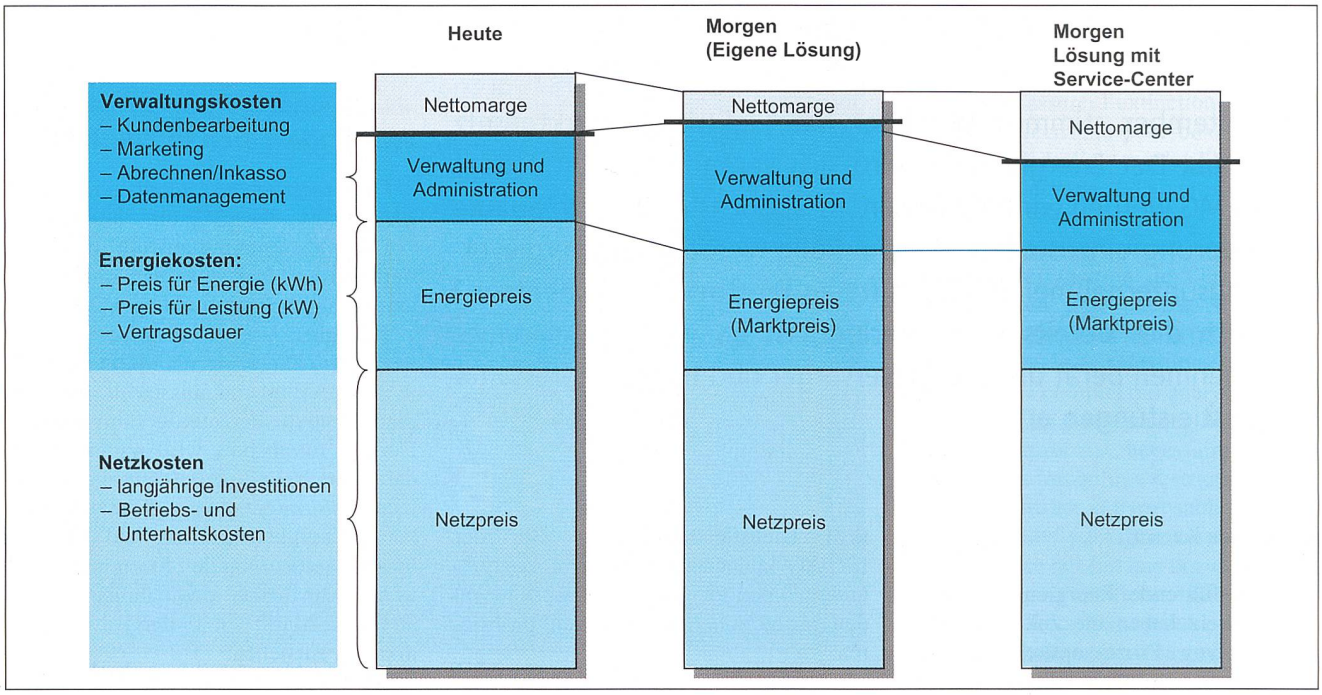

Bild 2 Der Kostenblock «Verwaltung» ist in der Wertschöpfung eines EVU die wichtigste Steuergrösse.

Bilanzkreismanagement selber getätigt oder organisiert werden.

Die meisten EVU erfüllen heute zwei Rollen, ohne sich dessen bewusst zu sein. Nämlich die Rolle als Betreiber eines Verteilnetzes und als Energielieferant für die Endkunden auch die Rolle des Händlers.

Konsequenzen für das EVU

Die Wertschöpfung eines EVU kann vereinfacht in Netz, Energie und Verwaltung/Administration aufgeteilt werden. Die Differenz von diesen Wertschöpfungsblöcken zum Verkaufspreis stellt die Nettomarge dar (Bild 2).

Die Einflussmöglichkeiten auf die einzelnen Bereiche sind unterschiedlich.

Netz: Die Netzkosten sind kurzfristig nicht veränderbar, da es sich beim Netz um eine bereits getätigte Investition handelt. Mittelfristig könnten die Netzkosten mittels geschickter Investitionspolitik und effizienter Arbeit auf einem optimalen Wert gehalten werden.

Energie: Der Energiepreis bildet sich durch Produktionskosten und Nachfrage. Der reine Energiepreis ist somit weitgehend unabhängig vom Endkunden und vom Abnahmevolumen. Der Energiepreis unterscheidet sich in einem gut funktionierenden Markt nur noch geringfügig.

Administration/Marge: Da sich der Gesamtpreis mit der Marktöffnung zwischen den verschiedenen Anbietern in Zukunft vermehrt angleichen wird, wird er sich nicht mehr nur nach den individuellen Kosten, sondern auch nach dem nationalen Vergleich richten. Somit ist die Marge bei gegebenem Netz und Energiekosten direkt von der Grösse der Verwaltungskosten abhängig. Das Augenmerk muss also vermehrt auf diese Kosten gelegt werden.

Unbundling von Verteilung, Übertragung, Erzeugung (buchhalterisch)	EMG, Art. 7
Erteilung von Leistungsaufträgen durch die Kantone	EMG, Art. 10
Einhaltung von Metering- und Grid-Code	EMV, Art. 2
Übernahme der Kosten aus vorgelagerten Netzen	EMV, Art. 5
Keine Kostenüberwälzung an Kunde bei Lieferantenwechsel	EMV, Art. 10
Abwicklung von Ökostrom	EMV, Art. 28
Nachweis der Stromherkunft und Ausweisung auf Rechnung	EMV, Art.16/29
Vergleichbarkeit und Transparenz der Rechnungen	EMV, Art. 9
Veröffentlichung der Durchleitungsvergütung	EMV, Art. 23
Getrennte Rechnungstellung innert 2 Jahren – auch für feste Kunden	EMV, Art. 9/24

Bild 3 Der Netzbetreiber hat zusätzliche Pflichten zu erfüllen.

Verwaltungskosten

Unter Verwaltungskosten verstehen wir alle administrativen Kosten für die folgenden Aktivitäten:

- Vertrieb, Marketing, Werbung
- Datenmanagement (Messdaten, Vertragsdaten, Kundendaten)
- Kundenabrechnung, Inkasso, Buchhaltung
- Bereitstellung von Fahrplänen, Benutzung oder Führen eines Bilanzkreises
- Anforderungen aus EMG und EMV (Bild 3)

Wegen der Wahlfreiheit der Kunden und des Systemwechsels steigt der Verwaltungsaufwand. Mit der erhöhten Transparenz steigt auch der Preisdruck (Bild 4). Die Margen geraten unter Druck und lösen auf der Seite des Anbieters einen Kostendruck aus. Dies ist durchaus im Sinne des Gesetzgebers.

Mögliche Lösungen

Die genannte Situation ist typisch für einen sich liberalisierenden Markt. Sie konnte vor wenigen Jahren in der Tele-

Bild 4 Anzahl der Aufgaben und deren Komplexität nimmt zu, bei gleichzeitig wachsendem Kostendruck.

kommunikation beobachtet werden. Die möglichen Massnahmen sind bekannt.

1. Umsatzsteigerung
2. Ausweichen auf andere Produkte
3. Effizienzsteigerung, Rationalisierung
4. Verbessertes Controlling

Da bei der Stromversorgung das Wachstum nur geringfügig beeinflusst werden kann, eine geografische Ausweitung häufig nicht geplant ist und eine Ausweichung auf andere Produkte meistens nicht in nennenswertem Masse möglich ist, konzentrieren sich die Massnahmen auf Effizienzsteigerung und Controlling.

Effizienzsteigerung

Das Auslagern der Service-Leistungen an die ISC AG bietet sich in diesem Zusammenhang geradezu an. Das Jointventure vereint das Know-how typischer Vertreter der Schweizer Energielandschaft, nämlich Stadtwerke, regionale Verteilwerke, Genossenschaften, Vertriebsgesellschaften und Stromhandelsunternehmen. Gerade für kleinere Energieunternehmen sind die Anpassungen der IT-Systeme zur Verrechnung der Elektrizität an die Erfordernisse des freien Marktes oft unerschwinglich. Die Idee eines gemeinsamen Service-Centers ist bestechend, jedoch keineswegs neu. Das Modell hat sich bereits in verschiedenen Branchen etabliert, so unter anderem auch bei den Regionalbanken. Kleinere Unternehmen machen sich die professionellen Systeme der Marktführer zunutze, ohne ihre Eigenständigkeit aufzugeben (Bild 5).

Wertschöpfung analysieren und Prozessauslagerung prüfen

Um der Kostenschere im Verwaltungsaufwand entgegenzuwirken, sollte jedes EVU seine Tätigkeiten entlang der Wertschöpfungskette analysieren. Für jede Tätigkeit müssen diese Fragen beantwortet werden:

- Was kostet mich die Tätigkeit?
- Wie kann ich sie optimieren?
- Muss ich diese Leistung selber erbringen oder kann ich sie extern einkaufen?

Die Marktveränderungen geben jedem EVU die Chance, sich neu zu positionieren.

Wer sich seiner Rolle im Elektrizitätsmarkt bewusst ist und seine Position analysiert hat, hat gute Chancen, mehr zu gewinnen als zu verlieren.

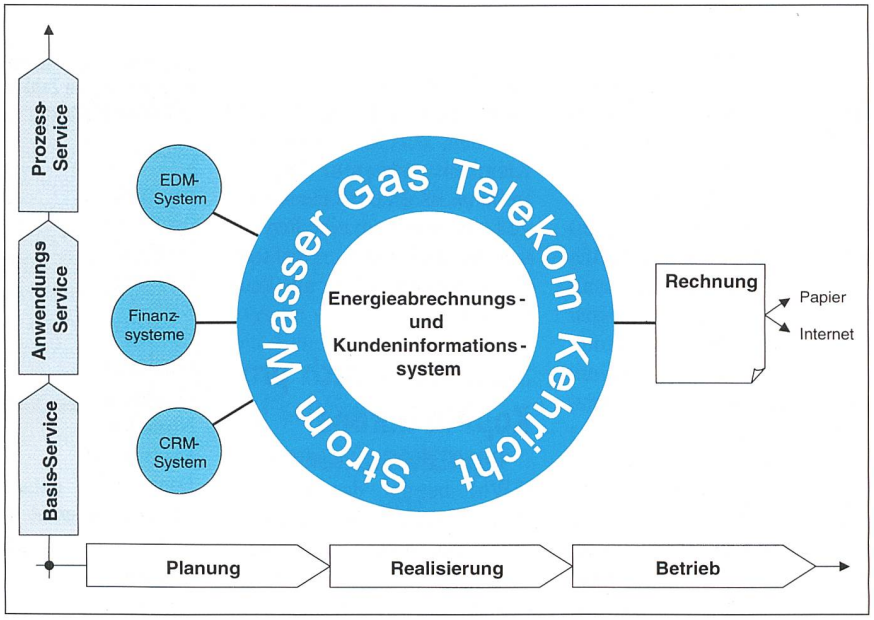

Bild 5 Die Dienstleistungen der ISC AG umfassen modular alle Bedürfnisse eines EVUs.

De nouveaux rôles au sein du marché ouvert de l'électricité

En septembre, la Loi sur le marché de l'électricité (LME) sera soumise au peuple suisse. Le marché de l'énergie va se modifier; bientôt, nous saurons si c'est avec ou sans la LME. Il est grand temps de se préparer au changement. Quel rôle joueront les entreprises d'approvisionnement au sein de la libre concurrence? Celui qui y réfléchit déjà maintenant sera avantagé. Une nouvelle entreprise conseille les entreprises d'approvisionnement et leur propose d'intéressantes prestations IT.