Evolution in der Wertschöfungskette : Momentaufnahme auf den Wandel in der Schweizer Energieversorgung

Autor(en): **Weibel, Christian**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association Suisse des Electriciens, de l'Association des Entreprises électriques suisses**

Band (Jahr): **93 (2002)**

Heft 22

PDF erstellt am: **29.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-855478

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Evolution in der Wertschöpfungskette – Momentaufnahme auf den Wandel in der Schweizer Energieversorgung

Die Wertschöpfungskette in der Energieversorgung wandelt sich, je mehr die angestammten Monopole aufgegeben werden müssen bzw. gesetzlich verringert werden. Das schweizerische Energiemarktgesetz (EMG) folgt dem internationalen Trend und stellt die Weichen für diesen Wandel, der unabhängig von der Abstimmung am 22. September auch in der Schweiz bereits jetzt Veränderungen bewirkt. Dem internationalen Trend auf der Spur hat Helbling Management Consulting AG im Sommer 2002 bei rund 40 Energieversorgern um eine Stellungnahme gebeten. Die Unternehmen wurden befragt zum Wandel in Strategien, Geschäftsprozessen und Informationstechnologie (IT).

Unternehmen in liberalisierten Märkten reagieren auf den Wandel mit Verkürzungen, aber auch mit Aufsplittungen der Wertschöpfungskette. Eine der Erfolg versprechenden Strategien besteht zum Beispiel in der Kombination von Erzeugung und Energiehandel, um national und international wettbewerbsfähig zu bleiben.

Im vergleichsweise kleinen Schweizer Markt geht der Trend eher in Richtung einer Spezialisierung und damit einer Aufsplittung von bisher zusammengefassten Aktivitäten und Geschäftsprozessen. Als Beispiel sei insbesondere der Handel mit dem Endverbraucher genannt, den die Unternehmen ja nach eigener Grösse und Kundenstamm in zwei bis drei Handelssegmente teilen (Grosskunden, Haushaltkunden usw.) und getrennt bearbeiten. Um handlungs- und wettbewerbsfähig zu bleiben, geht diese Spezialisierung einher mit einer regionalen Expansion durch Zukauf, Bindung neuer Kunden und Vertriebskooperationen.

Marktpotenzial ausschöpfen, Kostenpotenzial realisieren

Alle befragten Energieversorger haben infolge des Liberalisierungsprozesses im schweizerischen Elektrizitätsmarkt ihre Geschäftsstrategie überarbeitet. Kooperationen stellten dabei die am häufigsten genannte Aufgabe dar. Obwohl die meisten Elektrizitätswerke zurzeit sehr gute Erträge ausweisen können, gaben bereits zum jetzigen Zeitpunkt $^3/_4$ der befragten Unternehmen Kostensenkungen als strategische Aufgabe an.

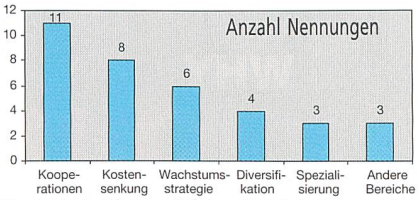
Kontaktadresse
Helbling Management Consulting AG
Christian Weibel, Consultant
Bernstrasse 88
CH-8953 Dietikon-Zürich
christian.weibel@helbling.ch

Auf Kundenanforderungen individuell eingehen

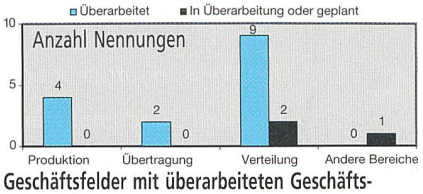
In der Verteilung sind im Vergleich zu anderen Unternehmensbereichen bzw. Geschäftsfeldern die grössten organisatorischen Veränderungen erforderlich. Eine spezielle Herausforderung stellt dabei die EMG-Anforderung an das «Unbundling» dar. Unabhängig vom Entscheid über das EMG können gemäss Umfrage heute bereits mehr als die Hälfte der befragten Energieversorger systemunterstützt eine getrennte Bilanz- und Erfolgsrechnung für die einzelnen Organisationseinheiten/Geschäftsfelder erstellen. Verschiedene neuartige Geschäftsprozesse für Vertrieb, Handel und interne Verrechnung müssen jedoch noch überarbeitet oder neu eingeführt werden. Für die Prozesse Billing, Handel und IT-Betrieb kann man sich einen Betrieb via «Outsourcing» vorstellen.

Vorteile informationstechnischer Neuerungen realisieren

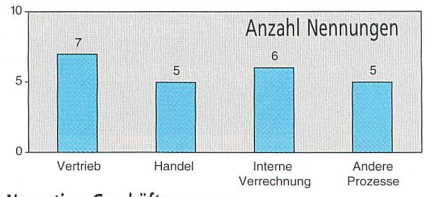
Jeder Zweite hat sich kürzlich mit der Einführung eines Customer Relationship Management (CRM)-Systems beschäftigt. Nächstes Jahr dürften nach Aussage der befragten Organisationen Energie-Daten-Management (EDM)-System-Einführungen dazukommen. Auch hat jeder Zweite auf Basis der Umfrage SAP bzw. die Branchenlösung SAP IS-U für die betriebswirtschaftlichen Belange (ERP) im Einsatz. Weitere Software-Standardlösungen oder Eigenentwicklungen im ERP-Bereich wurden selten genannt.



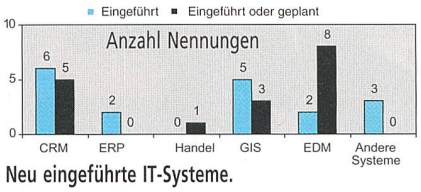
Strategische Themen infolge der Liberalisierung im Elektrizitätsmarkt.



Geschäftsfelder mit überarbeiteten Geschäftsprozessen.



Neuartige Geschäftsprozesse.



Neu eingeführte IT-Systeme.

Fazit

Energieversorger müssen sich eine klare strategische Ausrichtung geben und stehen vor der Herausforderung, ihre Flexibilität gegenüber dem Kunden zu beweisen und dabei gleichzeitig alle Mittel (zum Beispiel IT) auszuschöpfen, um ihre Effizienz zu steigern. Unabhängig vom EMG-Entscheid am 22. September müssen die Projekte zur Anpassung an die neuen Marktstrukturen weiter vorangetrieben werden. Darunter fallen die Arbeiten für den Zusammenschluss und die Integration von Partnerunternehmen, die Anpassung der Prozess- und Organisationsstruktur sowie die Einführung von adäquaten IT-Systemen.

VATECH

VA TECH HYDRO

WHY our service MAKES MORE OF your assets

Das Wasserkraftwerk Löbbia im Kanton Graubünden besteht aus drei Pelton Turbinen und versorgt die Stadt Zürich mit wertvollem Spitzenstrom. Die Modernisierung des Turbinenreglers mit dem neu entwickelten TC 1703 stellt eine sehr hohe Verfügbarkeit und somit eine erhöhte Jahresproduktion sicher. Der digitale Turbinenregler TC 1703 ist Bestandteil unserer neuen Produktlinie NEPTUN, dem Gesamtsystem für integrierte Prozesssteuerung in Wasserkraftwerken.

Hydro

sustainable solutions. for a better life.

www.vatech-hydro.com

ESCHER WYSS VOEST MCE ELIN SAT AUTOMATION