

Zeitschrift: bulletin.ch / Electrosuisse

Herausgeber: Electrosuisse

Band: 106 (2015)

Heft: 5

Artikel: Professionalisierung ist unumgänglich

Autor: Vasic Parissidis, Ana-Marija

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-856643>

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: 01.02.2026

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

Professionalisierung ist unumgänglich

Die Bedeutung der Strommarktliberalisierung für mittlere Energieversorgungsunternehmen

Mit der vollständigen Liberalisierung des Strommarktes werden sämtliche Stromverbraucher ihren Anbieter frei wählen können. Aus Sicht der Verteilnetzbetreiber und Stromversorger ist dabei weniger der Wettbewerb die Herausforderung, sondern vielmehr die Abwicklung. Um die Vorgaben der Stromversorgungsverordnung zu erfüllen, ist es unumgänglich, interne Abläufe zu professionalisieren. Doch gerade ein solcher Umbruch kann auch eine Chance sein. Eine Analyse aus dem Blickwinkel eines mittelgrossen Energieversorgers.

Ana-Marija Vasic Parissidis

Sommerzeit ist ElCom-Reporting-Zeit. Alle Jahre wieder gilt es für Stromversorger, ihre Tarife für das kommende Jahr bis Ende August zu publizieren. Ausgehend von ihren Kosten für den Unterhalt und Ausbau ihres Netzes, für das eingesetzte Kapital sowie den Strom für von ihnen versorgte Endkunden bestimmen die Versorgungsunternehmen ihre Tarife für Elektrizität in der Grundversorgung und für die Netznutzung. Als Inhaber eines natürlichen Monopols unterstehen sie dabei Gesetz und Regulierung, müssen diese Tarife also anhand ihrer Kosten- und Jahresrechnung gegenüber der Elektrizitätskommission (ElCom) rechtfertigen.

Mit der Liberalisierung des Strommarktes sollen die Stromverbraucher ihre Stromlieferanten selbst frei wählen dürfen. Dies setzt einen diskriminierungsfreien Netzzugang voraus: Der lokale Netzbetreiber hat jedem Lieferanten die Nutzung seiner Infrastruktur zu gewähren. Er darf dabei niemanden bevorzugen, insbesondere sich selbst nicht, auch wenn er, was der Normalfall ist, ebenfalls eigene Stromkunden in seinem Netz beliefert. Die Kosten für die Netznutzung stellt er in Rechnung, wofür er diese getrennt von seinem Energiegeschäft berechnen und ausweisen muss.

Konkurrenz belebt das Geschäft

Liberalisierungen haben in der Regel den Zweck, durch Markt und Wettbewerb tiefere Preise für die Konsumenten

zu erwirken. Die Konkurrenz soll die Effizienz fördern und die Unternehmen zur Optimierung ihrer Tätigkeit veranlassen. Wer dem Wettbewerb nicht standhalten kann, schliesst sich mit anderen zusammen oder überlässt das Geschäft gleich jenen, denen dies besser gelingt.

Und tatsächlich: Nach anfänglicher Zurückhaltung beim Lieferantenwechsel findet dieser mittlerweile ziemlich rege statt. Laut ElCom hat bereits fast ein Drittel der Endkunden, die den Stromlieferanten wechseln können, dies auch getan. Damit wird mittlerweile etwa die Hälfte der berechtigten Energiemenge

auf dem freien Markt beschafft, wo tiefere Preise als beim bisherigen Lieferanten im Angebot sind. Ohne Weiteres könnte dies als Erfolg der Liberalisierung gewertet werden.

Doch die Marktpreise fielen nicht wegen markanten Effizienzverbesserungen oder besonders kluger Beschaffungsstrategien einiger Versorger und Produzenten. Es ist vielmehr der deutschen Förderpolitik von erneuerbaren Energiequellen zu verdanken, dass der Marktpreis mittlerweile tiefer ist als die Produktionskosten der Schweizer Kraftwerke. Der deutsche Markt, der wichtigste ausländische Strommarkt für die Schweiz, wurde in den letzten Jahren mit Strom aus staatlich geförderten Anlagen förmlich überschwemmt.

Und wie jeder übersättigte Markt reagiert auch der für Strom mit einer Senkung der Preise. Nicht der am besten wirtschaftende Versorger macht hier also das Rennen, sondern der mit dem günstigsten Zugang zum deutschen Markt.

Natürlich schmerzt die Abwanderung von Stromkunden jedes Versorgungsunternehmen, denn neben einem geringeren Umsatz bedeutet dies oft auch das Ende persönlicher Kundenbeziehungen. Manche Kunden machen von ihrem



Bild 1 Qual der Wahl: Ab 2018 soll jeder Stromverbraucher seinen Lieferanten selbst wählen können.



Bild 2 Der administrative Aufwand steigt: Die Liberalisierung ist vor allem für die Abwicklung eine grosse Herausforderung.

Recht auf freien Netzzugang auch völlig unabhängig vom Angebot des lokalen Versorgers Gebrauch, weil sie beispielsweise ihren Stromeinkauf für alle ihre im Land verstreuten Stätten zentralisieren. Wie dem auch sei: Abwandernde Kunden lassen keinen Versorger kalt, und er wird sie zu halten versuchen. Aber auch wenn ihm dies nicht gelingen sollte, bleibt ihm letztlich noch sein Netz, ein natürliches Monopol, das ihm so rasch niemand streitig machen kann. Solange er seine Kosten für die Netznutzung und das eingesetzte Kapital in seinem Tarif abbilden kann, wird sein Unternehmen bestehen, denn ein Stromnetz braucht es immer.

Probleme bereitet die Abwicklung

Bei der Liberalisierung des Strommarkts ist aus Sicht der Verteilnetzbetreiber und Stromversorger bis anhin deshalb nicht so sehr der Wettbewerb das Problem, sondern vielmehr die Abwicklung. Wie die in sechs Jahren teilweiser Strommarktliberalisierung eindrücklich gewachsene Schar von Dienstleistungsunternehmen und deren Lösungen beweist, geraten einige der über 600 Schweizer Verteilnetzbetreiber mit den Anforderungen, die seitens des Gesetzgebers an sie gestellt werden, an die Grenzen des für sie Machbaren. Was in Gesetz und Verordnung recht einfach klingt, ist in Tat und Wahrheit mit erheblichem Aufwand verbunden.

Die Kostenrechnung, als Bestandteil des internen Rechnungswesens normalerweise nicht gesetzlich geregelt, muss detaillierte Vorgaben der Stromversorgungsverordnung erfüllen und der El-Com in einem bestimmten Schema vorgelegt werden. Dies stellt zum einen Anforderungen an das Rechnungswesen, das ohne professionelle Führung nicht

mehr auskommt. In die Gemeindeverwaltung integrierte Stromversorgungsunternehmen, deren Buchhaltung bis vor Kurzem nebenamtlich geführt wurde, durften hier bereits umorganisieren. Daneben sind IT-Systeme erforderlich, die zu finanzieren, miteinander zu verbinden und so anzupassen sind, dass sie die verlangten Daten tatsächlich auch ausgeben. Nicht zu vergessen sind die betriebsinternen Prozesse, die ebenfalls umgestaltet werden müssen, damit das ElCom-Reporting rechtzeitig und vollständig erfolgt. Oftmals müssen Zahlen über Abteilungen hinweg zusammengetragen, verrechnet und erneut verteilt werden, oder eine Einzelperson wird hierfür mit einem erheblichen Teil ihrer Arbeitszeit abgestellt. Möglich sind auch Kooperationen mit externen Dienstleistern – gegen das entsprechende Entgelt.

Marktrisiken

Neben der jährlichen Tarifkalkulation sind Marktrisiken zu nennen, die ebenfalls Kosten verursachen. Mit der Bekanntgabe der Tarife für Netznutzung und Elektrizität Ende August macht der Stromversorger allen seinen Kunden ein verbindliches Angebot, doch es vergeht einige Zeit, bis er das Volumen kennt, das er zu liefern hat. Nach der Bekanntgabe der Tarife haben diejenigen Stromkunden, die in der heutigen teilweisen Liberalisie-

Résumé

La professionnalisation est inéluctable

De l'importance de la libéralisation du marché de l'électricité pour les entreprises d'approvisionnement en énergie de taille moyenne

La libéralisation totale du marché de l'électricité permettra à l'ensemble des consommateurs finaux de choisir librement leur fournisseur. Du point de vue des gestionnaires du réseau de distribution et des fournisseurs d'électricité, le défi réside moins dans la concurrence que dans les processus. Ainsi, la comptabilité analytique doit satisfaire aux exigences détaillées de l'ordonnance sur l'approvisionnement en électricité. Pour ce faire, la comptabilité est mise à contribution, d'une part, et, d'autre part, des systèmes informatiques sont nécessaires, qu'il faut financer, connecter entre eux et adapter de façon à ce qu'ils fournissent effectivement les données requises.

Par ailleurs, le fournisseur d'électricité fait également face à des risques de marché : ainsi, il s'écoule plusieurs mois entre le moment où il doit soumettre une offre ferme à ses clients et le moment où le volume à livrer lui est connu. L'expérience de ces dernières années montre que pendant un tel laps de temps, le prix peut subir de fortes fluctuations. De ce fait, le risque pour un fournisseur d'électricité peut être trop élevé pour qu'il puisse l'assumer lui-même ; c'est pourquoi il le reporte alors sur son propre fournisseur... contre un supplément correspondant. Ainsi, tous les gains en efficacité que permet la libéralisation engendrent aussi de nouveaux frais.

Pour pouvoir relever ces défis, les entreprises d'approvisionnement en énergie devront donc obligatoirement se professionnaliser en matière de gestion, d'infrastructure mais aussi pour ce qui est de leurs collaborateurs. Pour une entreprise, il s'agit là d'une épreuve, mais cela peut aussi constituer une opportunité d'élargir ses horizons. En effet, au vu des mutations et des exigences croissantes, on ne peut pas se permettre de faire du surplace ; on est obligé de comprendre, d'organiser et d'avancer, sans relâche.

Se

run den Lieferanten wechseln dürfen, von Gesetzes wegen noch zwei Monate Zeit, dies auch zu tun. Der Stromversorger seinerseits lässt sich Strompreise im Juni oder Juli anbieten, denn in der Regel verfügt er selbst nicht über genügend Eigenproduktion und muss den Strom von anderen Produzenten einkaufen.

Zwischen dem Zeitpunkt des Preisangebots und dem des Bekanntwerdens des Volumens, das der Versorger auch tatsächlich braucht und bei seinem Lieferanten bestellen kann, vergehen also vier bis fünf Monate, in denen sich auf dem freien Markt einiges bewegen kann. So machte der Grosshandelspreis der deutschen Strombörse EEX zwischen Juni und November 2013 für eine konstante Stromlieferung während des ganzen Jahres 2015 eine regelrechte Berg- und Talfahrt: Er fiel von 4.6 Rp./kWh auf unter 4.3 Rp./kWh, stieg dann auf über 4.7 Rp./kWh, um sich gegen Jahresende bei etwa 4.4 Rp./kWh einzupendeln. Natür-

lich finden nicht jedes Jahr Wahlen in Deutschland oder vergleichbare Ereignisse statt, die den Strompreis beeinflussen, aber seine Bewegung ist für diese lange Zeit nicht vorherzusehen. Das Risiko kann für einen Stromversorger zu gross sein, um es selbst zu tragen, daher wälzt er es auf seinen Vorlieferanten ab – gegen einen entsprechenden Aufpreis.

Gewonnene Effizienz geht wieder verloren

Bei allen Effizienzgewinnen durch die Liberalisierung entstehen durch diese selbst also erneute Kosten. Auch sind neue umfassende Bestimmungen bereits in der Vorbereitung, die auf zunehmende Effizienz der Stromversorger zielen, wobei die Vermutung naheliegt, dass auch hier einiges an gewonnener Effizienz durch die blosse Abwicklung der Bestimmungen wieder verloren gehen wird.

Dies alles erfordert eine Professionalisierung nicht nur der Unternehmens- und der finanziellen Führung, sondern auch der Infrastruktur, aber vor allem auch der Mitarbeiter. Technisches Wissen allein reicht bei Weitem nicht mehr aus. Immer mehr sind Kompetenzen in Recht und Regulierung, im Rechnungswesen, in der Verwendung von IT-Systemen und Datenbanken und nicht zuletzt im Projektmanagement gefragt, denn neue Weisungen, die umzusetzen sind, werden in immer kürzeren Abständen vonseiten der Behörden ausgegeben.

Man wächst mit seinen Aufgaben

Für Unternehmen kann die Liberalisierung durchaus ein Prüfstein sein, ein harter Brocken, von dem man nicht recht weiss, wofür er zu kauen ist. Für die Mitarbeiter in der Energiebranche ist sie aber auch eine Chance, den eigenen Horizont stetig zu erweitern. Denn die Neuerungen und zunehmenden Anforderungen erlauben kein Treten an Ort, sondern zwingen immer wieder neu zum Verstehen, zum Gestalten und Vorwärtsgehen. Dies sind durchaus nicht selbstverständliche Tätigkeiten in einer Branche, deren Produkt so gar keine Differenzierungen zulässt und die lange Zeit als angestaubt galt. Und sie sind auf jeden Fall von Bedeutung, wenn neue Ideen gefragt sind, die angesichts der anstehenden Energiewende erforderlich sein werden. Denn wie wir wissen: Die einzige Konstante ist die Veränderung. Gut, dass das auch für die Strombranche gilt.

Autorin

Ana-Marija Vasic Parissidis ist seit 2014 als Energiewirtschaftlerin bei die werke versorgung wallisellen ag tätig. Sie ist unter anderem verantwortlich für die Kalkulation der Strom- und Netztarife und die Be- schaffung elektrischer Energie. Davor war sie bereits einige Jahre in unterschiedlichen Bereichen der Energiewirtschaft unterwegs, sei es als Stromhändlerin bei der Axpo Trading AG oder als Betreuerin der Kommission für Energiewirtschaft beim Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen (VSE). Sie verfügt über ein Diplom in Elektrotechnik der ETH Zürich und über ein Executive MBA FH.

die werke versorgung wallisellen ag, 8304 Wallisellen
ana-marija.vasic@diewerke.ch

Buch

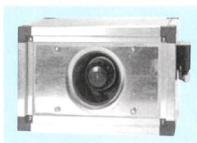
Energie im Wandel

Der vorliegende Text stammt aus dem Buch «Energie im Wandel – Frauen gestalten die Energiezukunft» (ETV Energieverlag GmbH, ISBN 978-3-942370-41-7), in dem 29 Exponentinnen aus der Branche aktuelle energiewirtschaftliche Fragen aufgreifen. Das Buch kann für 29€ bestellt werden unter www.energie-fachmedien.de

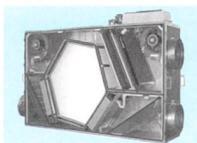
ANSON liefert



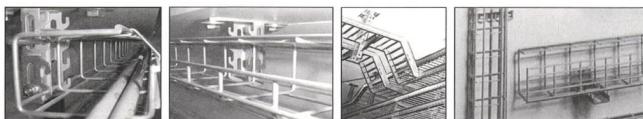
Rohr-ventilatoren
Für direkten Rohr-
anschluss. 10–80
cm Ø. 125–15000
m³/h. Dazu pas-
sendes Zubehör:



**Kanal-
ventilatoren**
Rechteckig. 400–
7500 m³/h. Vor-
wärts-/rückwärts
gekrümmte Schau-
feln, reichhaltiges
Zubehör:



**ANSON
WRG-
Ventilatoren**
von 230 m³/h bis
15000 m³/h. Ge-
ringer Energie-
verbrauch. Hoher
Wirkungsgrad.



G-Kanäle™ Weitspann-Multibahnen

1. geprüft auf Erdbebensicherheit SIA 261 Eurocode 8 (EMPA)
2. geprüft auf Schockwiderstand 1 bar Basisschutz (ACS Spiez)
3. geprüft auf Funktionserhalt im Brandfall 90 Min. (Erwite)

3-fach geprüft gibt Sicherheit in schwierig zu evakuierenden Gebäuden, in Anlagen mit grossem Personenverkehr, in Wohn-, Hotel- und Bürohochhäusern.

Preis günstig. Qualität top. Lieferung klappt: LANZ nehmen.



lanz oensingen ag

CH-4702 Oensingen Südringstrasse 2
Telefon 062 388 21 21 Fax 062 388 24 24
www.lanz-oens.com info@lanz-oens.com

Anzeige