Zeitschrift: Wasser Energie Luft = Eau énergie air = Acqua energia aria

Herausgeber: Schweizerischer Wasserwirtschaftsverband

Band: 92 (2000)

Heft: 9-10

Artikel: Die Liberalisierung des Energiemarktes und die damit verbundenen Herausforderungen für Stadtwerke, Gemeindebetriebe und bisher eingegliederte Versorgungsunternehmen

Autor: Wagner, Matthias

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-940305

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. Siehe Rechtliche Hinweise.

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. Voir Informations légales.

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. See Legal notice.

Download PDF: 24.05.2025

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

Die Liberalisierung des Energiemarktes und die damit verbundenen Herausforderungen für Stadtwerke, Gemeindebetriebe und bisher eingegliederte Versorgungsunternehmen

■ *Matthias Wagner*

Bis in knapp sechs Jahren soll auch in der Schweiz die vollständige Öffnung des Strommarktes durchgeführt sein. Mit der Veränderung dieser Marktsituation ist eine umfassende Umstrukturierung der öffentlichen Energieversorgungsunternehmen (EVU) verbunden, und die Unternehmen sind gefordert, sich möglichst schnell mit den neuen Bedingungen auseinander zu setzen. Die Bereiche Marketing, Organisation, Kundenorientierung und ein flexibles Preissystem müssen als Erfolgsfaktoren im Zusammenspiel kombiniert werden. Dies unterstützt durch die Möglichkeiten neuer Systeme und IT-Technologien, sichert mittel- und langfristig ein solides Unternehmensumfeld.

Durch die enge Verflechtung des europäischen Strommarktes und die zentrale Rolle der Schweiz als Drehscheibe für den internationalen Stromhandel (Bild 1) kann sich die Schweiz der 1998 von der EU beschlossenen Liberalisierung nicht entziehen. Bisher konnten die Elektrizitätswerke den Energiepreis weitgehend selbst bestimmen und so ihren finanziellen Aufwand finanzieren: Steigende Kosten konnten durch steigende Energiepreise kompensiert werden. Nachdem aber die Schweizer Nachbarn in der Liberalisierung viel weiter fortgeschritten sind, werden die Energieversorgungsunternehmen Schwierigkeiten haben, diese (vor allem für die Industrie) nun vergleichsweise hohen Preise gegenüber dem Verbraucher zu rechtfertigen.

Erschwerend für die Energieversorger ist auch die Tatsache eines nur gering wachsenden Marktes (Bild 2), denn im Gegensatz zur Telekommunikation stellt der Energiemarkt keinen «realen» Wachstumsmarkt dar. Vielmehr werden sich noch mehr Anbieter um das gleiche Kundensegment scharen, um den Markt mit aller Macht und zum eigenen Vorteil aufzuteilen.

Durch die stufenweise Öffnung des Marktes bis 2008 (nach dem heutigen Stand der Gesetzesbearbeitung) wird für die EVUs ein weicher Übergang geschaffen, bei dem sie eine realistische Chance haben, sich den neuen Gegebenheiten anzupassen. Eine sofortige Öffnung des gesamten Marktes würde viele Unternehmungen trotz einer allfälligen NAI-Ausgleichszahlung (Nicht Amortisierbare Investitionen) in grosse Schwierigkeiten bringen. Allerdings sind viele Experten der Meinung, dass der Markt den von der Regierung heute vorgelegten Zeitplan überrollen wird. Attraktive Kandidaten für ausländische Beteiligungen oder Übernahmen sind vor allem Speicherwerke, die mit ihrer hohen Leistung kurzfristige Verbrauchsspitzen auffangen können und so für die hauptsächlich an Bandenergie hängenden ausländischen Unternehmungen interessant sind.

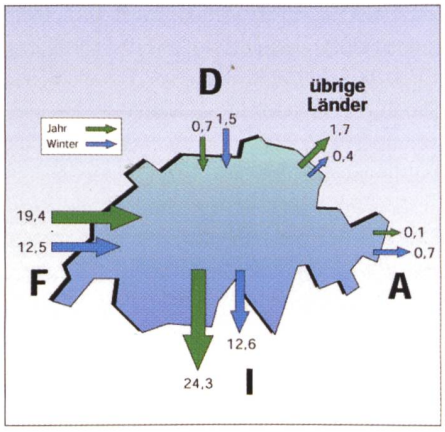

Bild 1. Einfuhr-Ausfuhr-Saldo in Milliarden kWh (Quelle: www.strom.ch).

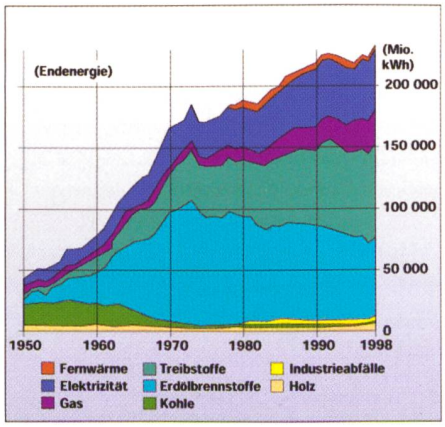

Bild 2. Entwicklung des Stromverbrauchs in der Schweiz seit 1950 (Quelle: www.strom.ch).

Was muss geschehen?

Im Rahmen der Verselbständigung und des Unbundlings wird normalerweise mit einer rechtlichen und wirtschaftlichen Ausgliederung der erste Grundstein zum eigenständigen Handeln des sich in öffentlicher Hand befindlichen EVU gelegt. Die Rechtsform der Aktiengesellschaft gestattet einen wesentlich grösseren Handlungsspielraum und schnellere Reaktionszeit für das Management. Da sich solche EVUs nun in der Position eines Industrieunternehmens mit der üblichen Konkurrenz befinden und neben der politischen auch unternehmerische Verantwortung haben, müssen diese für ein erfolgreiches Bestehen in einem liberalisierten Markt das Marketingverhalten und ihre Organisationsstrukturen neu überdenken und die Prozesse interner und externer Arbeitsabläufe in der Regel wesentlich optimieren. In diesem Zusammenhang kommt dem integrierten und detaillierten Controllingprozess eine besondere Bedeutung zu – neue Kostenstrukturen und das Denken als Profitcenter müssen sich beim EVU etablieren.

So befassen sich seit geraumer Zeit viele der ca. 1300 Stromverteiler und Stromerzeuger mit dieser Thematik und den daraus resultierenden Konsequenzen für ihr

Unternehmen: Das Ziel in Zukunft wird sein, die Existenz des Energieversorgers zu sichern und nicht, wie bisher, Energie zu produzieren und zu verteilen.

Auch ist der Zusammenschluss mehrerer (auch grösserer) Werke ein Mittel, um so durch zentralisierten Ein- und Verkauf die Nachfragestellung zu erhöhen. Die Grösse eines Energieversorgers wird aber nicht allein entscheidend sein, um sich im Wettbewerb Vorteile zu verschaffen. Vielmehr wird der Erfolg davon abhängen, wie das EVU seine bestehende Struktur aufzugliedern, zu analysieren und das Übriggebliebene wieder neu zu ordnen vermag.

Um diese interne Restrukturierung, die Orientierung zum Kunden hin und ein sich über alle Bereiche erstreckendes Controlling zu ermöglichen, ist der Einsatz einer umfassenden IT-Lösung für das gesamte Unternehmen unabdingbar. Neben einer Anzahl kleiner Individuallösungen existieren in der Schweiz drei grössere Softwarepakete (IS/U, IS/E und easy Energy System) für die gesamten internen und externen Arbeitsprozesse eines Energieversorgers. easy Energy System deckt als moderne umfassende IT-Lösung die Anforderungen des neuen Energiemarktes ab und unterstützt die EVUs bei der Lösung der Herausforderung im liberalisierten Markt.

Anhand der Erfahrungen von drei Energieversorgern von unterschiedlicher Grösse und mit unterschiedlichem Dienstleistungsspektrum wird auf den folgenden Seiten gezeigt, wie diese ihren IT-Bereich mit der Umstellung auf easy Energy System für die Anforderungen der kommenden Jahre bereits heute vorbereiten.

Gemeindewerke Oberglatt

Elektrizitätswerk Oberglatt

Das EW in Oberglatt zählt mit einer Energieabgabemenge von knapp 15 Gigawattstunden im Jahre 1999 und 2500 Stromzählern zu den kleineren Werken in der Schweiz. Neben dem Strombezug werden ca. 860 Zähler für die Wasser- und Abwassergebühren bewirtschaftet sowie die Kehrichtgebühren für ca. 850 Kunden verrechnet.

Im Zuge einer Umstrukturierung war die vorhandene IT-Lösung den neuen Anforderungen nicht mehr gewachsen, z.B. mussten durch immer komplexer werdende Sondertarife diese von Hand am PC berechnet werden. Einige manuelle Hilfskonstruktionen liessen redundante Informationen im Adressbestand entstehen. Zum Problem wurde es, als über einen Zeitraum von mehreren Monaten keine Rechnungen mehr gestellt werden konnten.

Es musste schnell eine Lösung gefunden werden, die dem EWO nicht nur kurzfristig das Problem der Rechnungserstellung lösen würde, sondern auch den Anforderungen der Liberalisierung gerecht werden konnte. Nach einer sechswöchigen Bestandesaufnahme im EWO wurden ein Anforderungsprofil an diese neue Lösung erstellt und insgesamt vier Systeme evaluiert.

Auf Grund der Benutzerfreundlichkeit und Flexibilität bei der Anpassung an die verschiedenen Tarife des EWO und nicht zuletzt durch einen detaillierten Projektplan für die schnelle Einführung und Schulung des Produkts fiel nach zwei Monaten die Entscheidung für easy Energy System und die betriebswirtschaftliche Lösung Abacus.

Parallel zur Analyse des vorhandenen Systems für die Zählerbewirtschaftung und der Abrechnung wurde von der BCS GmbH mit der Migration der vorhandenen Kundendatenbank und den darin enthaltenen Informationen zu den einzelnen Liegenschaften und Objekten begonnen.

Nach einem Probebetrieb von sechs Wochen bzw. einer Gesamteinführungsdauer von ca. 3 Monaten ging das gesamte System im Juni 2000 voll in Produktion (Bild 3). Durch die grosse Erfahrung des Projektteams der BCS GmbH, mit Sitz in Weil am Rhein, konnte dieser enge Zeitrahmen eingehalten werden.

Adresse der Verfasserin: Antoinette Schmid (Verrechnungsstelle Gebühren Werke), Gemeindewerke Oberglatt, Rümlangstrasse 8, CH-8154 Oberglatt, Tel. 01/852 37 77, a.schmid@oberglatt.ch

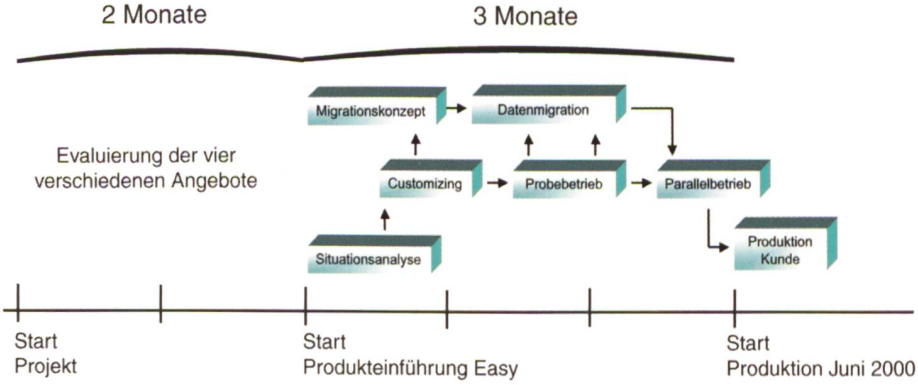

Bild 3. Zeitlicher Ablauf der IT-Umstellung (Quelle: BCS GmbH).

Eckdaten

Die Aufzeichnungen aus den Anfängen des Elektrizitätswerkes Oberglatt, genannt EWO, sind aus den Protokollen nicht mehr klar zu rekonstruieren. Eine erste Bemerkung findet man im März 1913, wonach in der Gemeinde die Einführung der elektrischen Strassenbeleuchtung bewilligt wurde. Mit diesem Entscheid war der Grundstein für das EWO gelegt. Die erste Trafostation wurde im November 1914 in Betrieb genommen (Bild 4). 1922 erstellte man ein erstes Gerätelokal. Mit den zunehmenden Überbauungen im Dorf und dem stetigen Bevölkerungszuwachs (jetzt ca. 5500 Einwohner) wurden zwischen 1961 und 1999 zehn Trafostationen gebaut.

Die elektrische Energie wurde und wird auch heute noch aus dem Netz des Elektrizitätswerkes des Kantons Zürich bezogen.

Energieabgaben 1999

Haushalte	*7300 MWh*
Landwirtschaft	*120 MWh*
Industrie/Gewerbe	*4000 MWh*
Öffentl. Bel./Sonstige	*1000 MWh*
Grossbezüger	*2100 MWh*
Gesamt	*14520 MWh*

Energieverteilung

Freileitungen	*ca. 12 km*
Kabelleitungen	*ca. 77 km*

Beteiligte Firmen bei der easy-Energy-System-Einführung

BCS GmbH, KPMG, Siemens

Bild 4. Das erste Trafohäuschen 1914.

Elektra Baselland Liestal

Mit der Umstrukturierung der EDV hat sich die EBL bereits vor mehreren Jahren auf den liberalisierten Strommarkt vorbereitet und ist seit über zwei Jahren mit dem Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy Energy System in Produktion.

Durch die vorgezogene Marktöffnung im Grosskundenbereich ist bereits sehr früh die Notwendigkeit einer äusserst flexiblen Parametrierung im Abrechnungs- und Rechnungsstellungsteil (Bild 5) des IT-Systems erkannt worden. Bei der Auswahl der neuen Lösung, die alle Aufgaben eines Energiedienstleisters übernehmen soll, wurde demnach neben Preis und Einführungsaufwand auch ein besonderes Augenmerk auf die Vielfältigkeit der Einsatzmöglichkeiten und auf die Flexibilität gerichtet.

Ein nur in wenigen Punkten anpassungsfähiges System wäre in dieser Hinsicht vielleicht kurzfristig ausreichend gewesen, den wachsenden Anforderungen des liberalisierten Marktes wäre ein derartiges System jedoch nicht gerecht geworden. Besonders interessant und notwendig ist ein solches offenes Modul z.B. bei der Abrechnung nach Energie- und Netzkosten, der Erfassung der Gasmenge unter verschiedenen atmosphärischen Bedingungen oder bei der Erweiterung des Produktportfolios. Wichtig ist auch eine herstellerunabhängige Schnittstelle zur Erfassung der Verbrauchsdaten, da in diesem Bereich mangels Standardisierung erhebliche Unterschiede in der Bereitstellung der erfassten Daten existieren. Eine Plausibilitätskontrolle der Daten bezüglich Ausreisser, Ablesefehler oder Zählerüberlauf hilft dem Sachbearbeiter, eventuelle Fehler früh zu erkennen und zu korrigieren.

Eine andere Anforderung an das System ist eine flexible Rechnungsgestaltung für den Kunden, bei der auf die individuellen Bedürfnisse eingegangen werden kann. So ist für uns wichtig, dem Kundenwunsch entsprechend die Abrechnung über einzelne Produkte, Dienstleistungen oder Objekte darstellen zu können. Der Inhalt einer solchen Kundenrechnung wird durch die Zuordnung der Messkreise (und damit der Kundenverrechnungsobjekte) zu Rechnungstypen (Layout) sowie durch eine Sammelnummer definiert. Über diese Sammelnummer können mehrere Kundenverrechnungsobjekte auf einer Rechnung platziert werden, ein Feature von easy Energy System, das nicht alle Produkte bieten können.

Die Verrechnungszeiträume können für jeden Kunden anhand eines eigenen Rechnungskalenders festgelegt werden. Haushalte werden bei der EBL heute noch alle 60 Tage verrechnet, bei Grosskunden beträgt diese Periode 30 Tage.

Zwei Jahre Erfahrung zeigen: Das Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy Energy System umfasst sämtliche Module und Lösungskomponenten, die zur Administration und Abwicklung der operativen Tätigkeiten erforderlich sind. Die eingesetzte IT-Technologie löst alleine nicht unsere Aufgaben, um im liberalisierten Markt zu bestehen. Sie ist aber ein nicht zu unterschätzender Erfolgsfaktor.

Adresse des Verfassers: *Beat Andrist* (Mitglied der Geschäftsleitung), Elektra Baselland Liestal, Mühlemattstrasse 6, CH-4410 Liestal, Telefon 061/926 11 11, E-Mail: beat.andrist@ebl.bl.ch

Eckdaten

Das Versorgungsgebiet der Elektra Baselland Liestal umfasst den mittleren und oberen Teil des Kantons Baselland mit einer Fläche von 314 km² und rund 98 000 Einwohnern. Von den total 86 Gemeinden des Kantons werden 50 von der Elektra Baselland Liestal mit Strom und zum Teil auch mit Wärme versorgt. In fünf Gemeinden beliefert die EBL Wiederverkäufer, die Dorfgenossenschaften. 1999 betrug der Stromumsatz einschliesslich Wiederverkäufer 597 GWh (1GWh = 1000000 kWh). Die EBL gehört zu den 20 grössten Endverteilern der Schweiz.

Energieabgaben Strom 1999

Haushalte	202,6 GWh
Landwirtschaft	15,7 GWh
Industrie/Gewerbe	240,9 GWh
Öffentl. Bel./Sonstige	126,7 GWh
Gesamt	585,9 GWh

Energieabgaben Wärme 1999

Gesamt	31 GWh

Beteiligte Firmen bei der easy-Einführung

BCS GmbH

Eingesetzte Software

Abacus, easy Energy System R.1.x

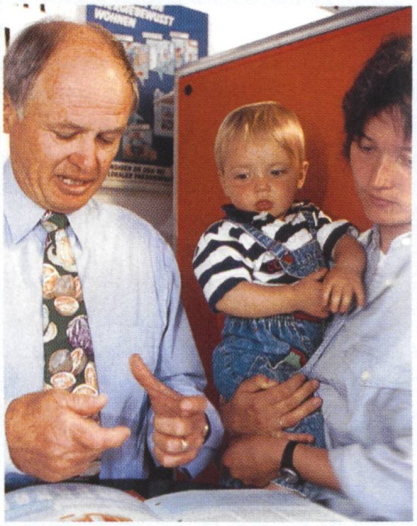

Bild 6. Kundenberatung bei der EBL.

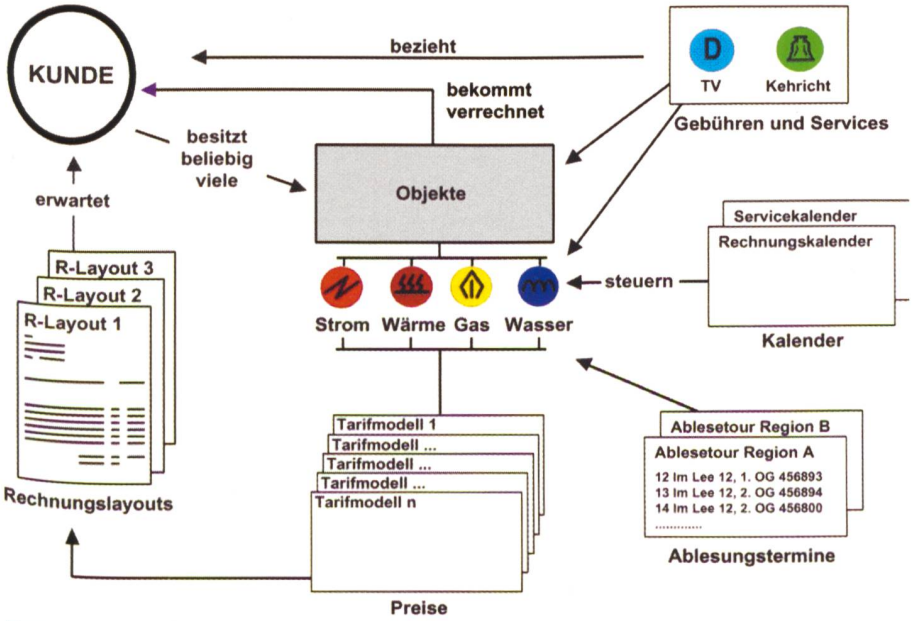

Bild 5. Einflussfaktoren auf die Rechnungsstellung (Quelle: BCS GmbH).

Stadt Winterthur

Städtische Werke Winterthur

Das Kundeninformations- und Abrechnungssystem als strategischer Erfolgsfaktor

1. Einführung

«Die Städtischen Werke Winterthur – ein starkes Unternehmen am Puls der Zeit.» Dieses Zitat aus unserem Leitbild zeigt klar, dass wir uns den neuen und zukünftigen Anforderungen stellen. Sicher die grösste Herausforderung ist im Moment die Liberalisierung der Elektrizitätsmärkte. Wenn auch das Elektrizitätsmarktgesetz (EMG) der Schweiz noch in der Beratung bei den eidgenössischen Räten liegt, so hat der Kampf um die Grosskunden im Markt schon längst begonnen. Deshalb ist entscheidend, wie schnell sich die Energieversorgungsunternehmen vom Monopolisten zum marktorientierten Unternehmen wandeln können. Markt und Kunde haben einen grossen Stellenwert, und dieser Themenkreis findet sich auch in unserer Vision, im Leitbild und in der Strategie. Der zweite strategische Pfeiler ist die Allianzbildung. Deshalb sind die Städtischen Werke Winterthur Gründungsmitglied der Swiss Citypower AG, ein Zusammenschluss von zurzeit 16 grossen Schweizer Stadtwerken.

Die Verselbständigung der Städtischen Werke Winterthur (Umwandlung in eine Aktiengesellschaft) ist ein weiterer Strategiepfeiler.

2. Kundeninformations- und Abrechnungssystem

Für die Kundenbindung, das Marketing, den Verkauf, die Beratung und die Kundenbetreuung braucht es die notwendigen Instrumente und Systeme. Informatikmässig kann dieses Gebiet durch ein modernes, umfassendes und ausbaufähiges Kundeninformations- und Abrechnungssystem unterstützt werden. Schon Anfang der 90er-Jahre wollten wir unsere individuell programmierte Energiefakturierung aus dem Jahre 1978 durch ein umfassendes Kundeninformations- und Abrechnungssystem ablösen. Der Softwaremarkt war noch nicht bereit, und es konnte kein geeignetes Produkt gefunden werden. Einige Softwarehäuser waren an der Entwicklung von neuen Softwarelösungen. Leider wurden dann die Entwicklungen von vielversprechenden Lösungen eingestellt, oder die Firmen zogen sich aus dem Markt zurück. Auch unsere Evaluationen im holländischen und deutschen Markt waren erfolglos. Ende der 90er-Jahre kamen dann einige wenige Produkte für EVUs auf den Markt. Nicht alle sind aber konzeptionell auf ein zukunftsgerichtetes Kundeninformations- und Abrechnungssystem ausgerichtet, sondern primär bessere Energiefakturierungssysteme. Bei der Evaluation legten wir grossen Wert darauf, dass die Softwarelösung stark ist im Kundeninformationsteil und möglichst unabhängige Schnittstellen zu unserer betriebswirtschaftlichen Software anbietet. Wir entschieden uns für das Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy der BCS und den Vertriebspartner Siemens Business Services AG. Dieses Produkt erfüllte unsere hochgesteckten Erwartungen und wies das beste Preis-Leistungs-Verhältnis aus. Dazu kam, dass hinter dem Produkt ein innovatives und zukunftsorientiertes Entwicklungsteam steht.

3. Projekt Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy der Städtischen Werke Winterthur

Vor dem Entscheid für ein neues Softwareprodukt führten wir ein Projekt Arbeitsablaufanalyse durch. Alle Abläufe innerhalb der Unternehmung wurden aufgenommen (Ist-Abläufe), analysiert und daraus die optimalen Soll-Abläufe definiert. Was nützt eine neue Informatiklösung, wenn die Arbeitsabläufe (Prozesse) nicht optimiert sind? Diese Soll-Abläufe waren auch bei der Beurteilung und Evaluation hilfreich. Die Arbeitsabläufe wurden intensiv zusammen mit den Benutzern erstellt und geprüft.

Das Modul Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy umfasst verschiedene Teilbereiche. Von besonderer Bedeutung sind der integrierte Workflow, das Kontaktmanagement und der Dokumentenmanager (Verknüpfung von Text und grafischen Dokumenten mit in easy verwalteten Liegenschaften und Personen) sowie offene und frei wählbare Schnittstellen zu bestehenden Softwarelösungen im Bereich Finanzwesen/Debitoren, geografisches Informationssystem und MS-Office.

Seitens der Informationstechnik ist für uns von Bedeutung, dass easy eine moderne Client/Server-Lösung auf der Basis von Windows und mit einem relationalen Datenbankmanagementsystem bietet.

Projektstand

Zurzeit stehen wir im Probebetrieb und testen zusammen mit den Benutzerteams. Diese Tests beinhalten sowohl die Überprüfung und Implementierung des Workflow sowie die Ausbildung und Schulung der Benutzenden. Da das Kundeninformations- und Abrechnungssystem alle Bereiche und Abteilungen der Städtischen Werke betrifft, stellt die Einführung hohe Ansprüche an die Projektleitung. Wichtige Teilprojekte waren die Datenbereinigung (60000 Adressen), die Schnittstellen sowie die Vorbereitung der Datenmigration.

Eckdaten

Die Städtischen Werke Winterthur (StWW) sind ein Mehrsparten-Energie- und -Entsorgungsunternehmen. Die StWW versorgen Winterthur, die sechstgrösste Schweizer Stadt, mit Elektrizität, Gas, Wasser, Fernwärme, Contracting und betreiben die Kläranlage sowie die Kehrichtverbrennungsanlage.

Stadt Winterthur

Anzahl Einwohner	*90792*
Umsatz StWW	*190 Mio. Franken*
Kunden	*53000*

Absatzmengen 1999

Elektrizität	*513 GWh*
Gas	*452 GWh*
Fernwärme	*87 GWh*
Wasser	*8,9 Mio. m^3*
Personalbestand StWW	*304*

Zählerablesungen 4-mal pro Jahr (500 Grosskunden monatlich)

Total Zählerablesungen pro Jahr	*340000*
Total Zählerständeablesungen pro Jahr	*460000*
Total Rechnungen pro Jahr	*220000*

Beteiligte Firmen bei der easy-Einführung

BCS GmbH
Siemens Business Services (SBS)
Koller Informatikbüro (KIB)

Eingesetzte Software

easy Energy System 1.6
Hiros (Finanzen, Logistik)
Topobase/C-Plan (Geografisches Informationssystem)

Bild 7. Werkhof Städtische Werke Winterthur.

4. Ausblick/Zusammenfassung

Die zukünftigen Herausforderungen verlangen offene, zukunftsgerichtete und ausbaufähige Informatiklösungen auf dem neuesten Stand der Technik. Kaum sind Kundeninformations- und Abrechnungssysteme bei den Energieversorgungen eingeführt, steht schon die nächste Entwicklung vor der Tür, dies unter dem Schlagwort CRM (Customer Relationship Management). Das Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy in der heutigen Version beinhaltet schon gewisse Teile von CRM (z.B. Kontaktmanagement).

Durch den unternehmensweiten und integralen Einsatz von easy können wir alle Kundenbeziehungen abbilden und zentral verwalten. Dies ermöglicht uns eine optimale Kundenbetreuung und Kundenbindung sowie die Unterstützung der Marketing- und Verkaufsaktivitäten. Selbstverständlich ist auch die Massenverarbeitung und die kundenfreundliche und flexible Fakturierung der Energiebezüge gewährleistet. Wir sind überzeugt, dass wir mit dem Kundeninformations- und Abrechnungssystem easy auf das Pferd gesetzt haben, welches uns ermöglicht, im Konkurrenzkampf ganz vorne zu bestehen.

Adresse des Verfassers: Peter Bihr, Leiter Finanzen/Dienste/Stv. Direktor Städtische Werke Winterthur, Untere Vogelsangstrasse 11, CH-8402 Winterthur, Telefon 052/267 61 61. E-Mail: peter.bihr@win.ch

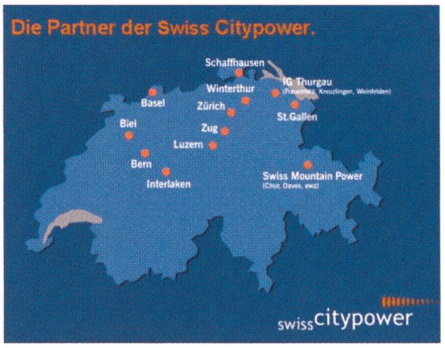

Bild 8. Die Partner der Swiss Citypower.

Zusammenfassung

Wie die beschriebenen Beispiele zeigen, können mit einer in allen Bereichen frei skalierbaren IT-Lösung selbst kleine Werke mit wenigen Kunden und geringer Marge überlebensfähig bleiben. Voraussetzung ist dabei natürlich eine konsequente Umsetzung unternehmerischen Denkens und die Abkehr von traditionellen Prozessen der Energieversorgung.

Ein sehr interessantes betriebswirtschaftliches Hilfsmittel für die Umsatzplanung und auch das Marketing ist die Möglichkeit der Tarifsimulation. Von der Telekommunikation bekannt sind verschiedene Tarifmodelle, die alle auf einer Mischkalkulation über einen bestimmten Zeitraum für ein bestimmtes Nutzungsverhalten basieren. Wenn man anhand von vergangenen Perioden Tarifänderungen simuliert, kann die Auswirkung auf den Ertrag exakt berechnet werden. So kann durch eine geschickte Preisgestaltung zu einer bestimmten Tageszeit die kWh besonders günstig angeboten werden und diese Tatsache für eine Marketingkampagne verwendet werden. Unter dem Strich verdient der Anbieter aber die gleiche Summe (oder vielleicht mehr) wie mit dem ursprünglichen Tarifmodell. So ist es für den Anbieter gerade bei komplexen Modellen notwendig, eine Simulation über diese machen zu können, um eine optimale Entscheidung in der Preisgestaltung treffen zu können.

In Zukunft ist auch das Entstehen von Kooperationen mehrerer EVUs mit einem zentralen Rechenzentrum wahrscheinlich. Diesen Rechenzentren obliegen neben der elektronischen Datenverarbeitung auch banale maschinelle Aufgaben wie das Kuvertieren und Frankieren der Rechnungen für alle Partner (Bild 3). Dass dieses hier entstehende Potenzial an Einsparung notwendig ist, zeigen einige Zahlen aus Deutschland:

Nach dem Dow-Jones-/VIK-Strompreisindex lag der für ganz Deutschland errechnete Strompreis für Industriekunden im Monat August 2000 bei 11,236 Pf/kWh. Der Index ist damit gegenüber dem Vormonat um 0,012 Pf/kWh (rund 0,1%) gesunken.

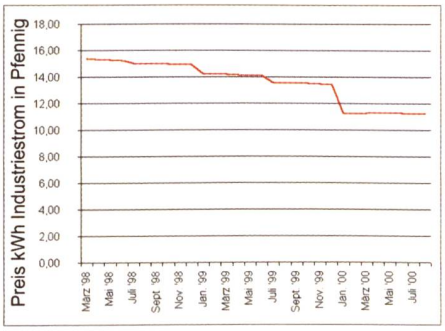

Bild 9. Strompreisentwicklung in Deutschland für Industriestrom seit März 1998 (Quelle: VIK, Preise ohne Strom- und MwSt.).

Damit sind die Strompreise, welche diesem Index zugrunde liegen, seit März 1998 bis heute um durchschnittlich 27,1% gefallen (Aus einer Pressemitteilung vom 31. August 2000 vom Verband der industriellen Energie- und Kraftwirtschaft e.V. Deutschland [VIK]).

Einen nicht zu unterschätzenden Vorteil haben die traditionellen EVUs auf jeden Fall in der Hand: Sie haben den Kunden. Aufgabe wird sein, diesen angesichts der massiven Marketingkampagnen der neuen Marktteilnehmer am Markt zu halten. Mit Sicherheit werden die Preise pro Einheit das erste Argument im Kampf um den Kunden sein. Einige Beispiele im Ausland haben aber zumindest im Bereich der Privathaushalte gezeigt, dass der Gedanke an einen Anbieterwechsel in diesem Segment zwar vorhanden ist, die tatsächliche Durchführung dieses Schrittes nur relativ wenige in die Tat umsetzen werden.

In Deutschland hat sich die Gewissheit einer nahezu 100prozentigen Verfügbarkeit von Energie als grosse Hemmschwelle für einen Wechsel herauskristallisiert. Diese wird von den anderen Anbietern bestimmt auch gewährleistet, aber dennoch hat die Vorstellung an kaltes Wasser oder eine kalte Heizung Unbehagen hervorrufen können. Als Ergebnis dieser Zurückhaltung im Privatkundenbereich haben vor Kurzem die ersten Billiganbieter in Deutschland Zahlungsunfähigkeit angemeldet.

Einen positiven Nebeneffekt haben die Liberalisierung und die damit verbundene Umstrukturierung in jedem Fall: Zusammen mit der amtlich verordneten Magersucht des New Public Management haben die öffentlichen Energiedienstleister zwei Motivationspunkte, sich neu zu orientieren. Man kann also davon ausgehen, dass diese in ein paar Jahren zu den am besten organisierten und am effektivsten arbeitenden Institutionen zählen werden.

Adresse des Verfassers
Matthias Wagner, Marketing Communications, Business Consulting Services (BCS) GmbH, Hauptstrasse 435, D-79576 Weil am Rhein. Tel. +49 7621 7988 79, E-Mail: mwa@bcsgmbh.de