

Energieversorgungsunternehmen in der Schweiz: Befragung von Entscheidungsträgern

Stadtwerkstudie 2007 – Chancen und Risiken in liberalisierten und regulierten Energiemärkten



Markus Schweizer
Managing Partner Accounts & Industries

Alessandro Miolo
Industry Leader Utilities

Editorial

Mit dem vorliegenden Executive Summary präsentieren wir Ihnen eine Zusammenfassung der Ergebnisse unserer diesjährigen Stadtwerkstudie. Diese wurde bereits zum dritten Mal gemeinsam von Ernst & Young Deutschland, Österreich und Schweiz durchgeführt. Sie zeigt auf, welchen Herausforderungen sich die drei Märkte in naher Zukunft stellen müssen und wo die grössten Unterschiede liegen. Schwerpunkte der Befragung bilden die Strommarktliberalisierung sowie die Stromerzeugung und -beschaffung.

Als Folge des neuen Stromversorgungsgesetzes, das voraussichtlich per 1. Januar 2008 in Kraft tritt, wird die in der Schweiz seit 2003 eingeleitete Strommarktliberalisierung rascher voranschreiten. Grosse Endverbraucher erhalten freien Marktzugang, und ab 2013 können alle Endkunden ihren Stromlieferanten frei wählen. Die meisten Schweizer Energieversorgungsunternehmen erzielen heute gute Ergebnisse. Auch die bevorstehende Marktöffnung ändert nichts an ihren Gewinnprognosen. Im Gegensatz dazu beurteilen Energieversorgungsunternehmen in Deutschland, wo der Wettbewerb bereits viel intensiver ist, ihre Situation weitaus weniger positiv. Auch die Stromerzeugung und -beschaffung wird für die Energieversorgungsunternehmen zu einer zunehmenden Herausforderung. Sie setzen vermehrt auf Kooperationen – insbesondere mit regionalen Partnern aus der gleichen Versorgungsstufe.

Das vorliegende Executive Summary präsentiert die wichtigsten Resultate für die Schweiz. Die umfassende Studie mit sämtlichen Ergebnissen für Deutschland, Österreich und die Schweiz kann bei uns bestellt werden (per E-Mail an limbeg.kellenberger@ch.ey.com oder unter www.ey.com/ch/publications).

Markus Schweizer
Managing Partner Accounts & Industries

Alessandro Miolo
Industry Leader Utilities

Executive Summary

Grundlage der Befragung

Im Rahmen der jährlich durch den deutschen Verband der Elektrizitätswirtschaft (VDEW) und Ernst & Young durchgeführte Studie wurden 2007 zum dritten Mal auch Schweizer Energieversorgungsunternehmen (EVU) befragt: 47 Geschäftsführer und Verwaltungsräte von Schweizer EVU beteiligten sich im Februar/März 2007 an einem computergestützten Telefoninterview anhand eines standardisierten Fragebogens. Die ausgewählten Unternehmen reichen vom überregionalen Versorger bis hin zum Gemeindewerk, versorgen aber mindestens 20'000 Einwohner. Von den befragten EVU sind 40% in der Gasversorgung tätig. Weitere relevante Geschäftsfelder sind energienahe Dienstleistungen (92%), lokale Strassenbeleuchtung (89%) sowie Telekommunikation (57%) und Stromerzeugung (55%). 85% der EVU sind in überwiegend kommunaler Hand, 15% in überwiegend privatem Eigentum.

Struktur des schweizerischen Elektrizitätsmarktes

Der schweizerische Elektrizitätsmarkt ist im internationalen Vergleich mit rund 900 EVU sehr heterogen und stark fragmentiert. Die Marktstruktur ist geprägt von Gebietsmonopolen: Sechs grosse EVU dominieren den Markt mit über 80% der Erzeugungskapazitäten. Rund 57% der Stromerzeugung erfolgen über Wasserkraft, 38% über Kernkraft und rund 5% durch andere.

Die Strommarktöffnung erfolgte faktisch bereits im Juni 2003: Durch einen Bundesgerichtsentscheid wurde das Kartellgesetz auch für den Strommarkt und somit auf Durchleitungen anwendbar. Die derzeitige Öffnung basiert jedoch auf Einzelfalllösungen. Bis heute können nur Industrie- und Grosskunden, nicht aber Privatkunden den Stromversorger frei wählen. Mit dem Stromversorgungsgesetz (StromVG) von März 2007 haben die eidgenössischen Räte die Öffnung des nationalen Marktes in zwei Schritten beschlossen: Während der ersten fünf Jahre soll der freie Marktzugang vorerst nur Endverbrauchern mit einem Jahresverbrauch von mehr als 100 MWh gewährt werden. Ab

2013 können schliesslich alle Endkunden ihren Stromlieferanten frei wählen. Das Bundesamt für Energie erarbeitet derzeit die Verordnung zum StromVG. Vorbehaltlich eines fakultativen Referendums sollen Gesetz und Verordnung per 1. Januar 2008 in Kraft treten.

Das StromVG sieht vor, dass das Höchstspannungsnetz (220/380 kV) von einer nationalen, schweizerisch beherrschten Netzgesellschaft betrieben werden muss. Zur Einhaltung dieser Vorgabe haben die Überlandwerke Ende 2006 die nationale Netzgesellschaft Swissgrid gegründet, welche die EU-Verordnung für den grenzüberschreitenden Stromhandel 1228/2003 weitestgehend erfüllt. Das StromVG sieht weiter vor, dass fünf Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes auch das Eigentum an den Höchstspannungsnetzen an diese Netzgesellschaft übergeht. Als Regulator hat das StromVG die Elektrizitätskommission (ElCom) bestimmt.

53% der befragten Schweizer EVU sind überzeugt, dass die geplante Strommarktöffnung den Wettbewerb in den Energiemärkten steigern wird (2005: 29%). 68% erwarten, dass sie sich positiv auf das energiepolitische Ziel «diskriminierungsfreier Netzzugang» auswirken wird. Die veränderte Wechselquote von Privatkunden in den nächsten fünf Jahren schätzen 66% der Befragten auf unter 5%; nur 4% gehen von mehr als 20% aus.

Die bis anhin eher schleppende Marktöffnung und die Skepsis der Unternehmen zeigten sich im Vergleich der Erwartungen für 2006 mit dem tatsächlichen Geschäftserfolg (gemäss Stadtwerkstudien von 2006 und 2007). Bei der Befragung von 2006 stuften 75% der EVU den Geschäftserfolg für 2006 vorausschauend als «gut» bis «sehr gut» ein. Rückwirkend geben jedoch immerhin 92% der befragten EVU für 2006 einen «guten» bis «sehr guten» Geschäftserfolg an.

Dennoch prognostizieren auch in der aktuellen Befragung lediglich 77% der EVU ihren Geschäftserfolg für 2007 als «gut» bis «sehr gut» (siehe Abbildung 1). 25% der EVU begründen die-

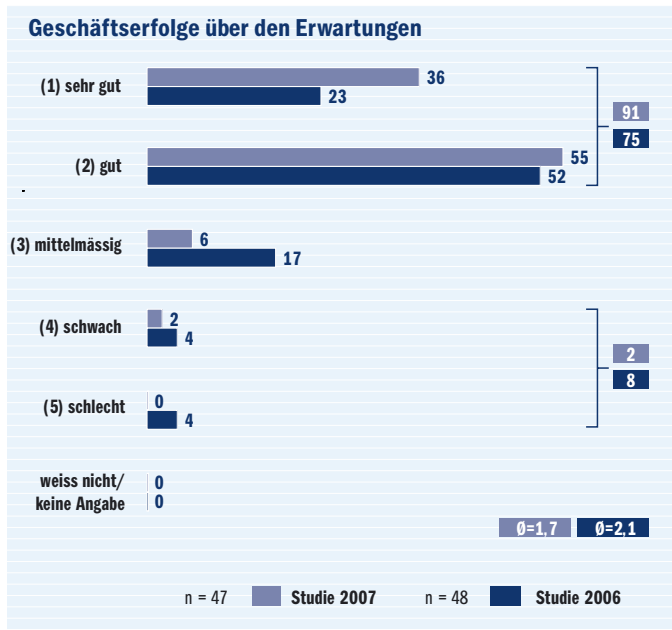


Abbildung 1: Die Geschäftserfolge 2006 waren besser als prognostiziert. (Vorjahresvergleich in %)

se positive Erwartung mit der wirtschaftlichen und politischen Situation in der Schweiz, 22% mit erhöhten Verkaufserlösen oder einem erhöhten Absatz. Interessant sind demgegenüber die Einschätzungen der befragten deutschen Unternehmen, die bereits in einem regulierten Markt agieren: Nur gerade 22% der Deutschen EVU stufen ihren Geschäftserfolg für 2007 als maximal «gut» ein.

Aufgrund einer Studie des Verbands Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen (VSE) von 2006, die von einer Gefährdung der schweizerischen Selbstversorgung ausgeht, wird die so genannte Stromversorgungslücke derzeit heftig diskutiert. Verursacht werde diese, weil sowohl die langfristigen Stromimportverträge mit Electricité de France (EDF) im Produktionsumfang von zwei Kernkraftwerken als auch die Konzessionen für den Betrieb der ersten Kernkraftwerke auslaufen würden. Parallel dazu steigt der Energiebedarf in der Schweiz. Je nach Verbrauchsszenario rechnet die Studie mit Stromversorgungslücken in der Höhe von 10 bis 21 TWh bereits ab dem Winter 2012 oder spätestens für das Jahr 2030/31. Mit Blick auf diese Szenarien müssen in der Schweiz schon heute die Weichen gestellt werden.

Aus der Marktsituation in der Schweiz resultieren die wichtigsten Themenstellungen aus Sicht der EVU. 49% der befragten Unternehmen nennen die Liberalisierung, 23% Einkauf/Beschaffung von Strom und Gas. Nur 13% erwähnen Netznutzung/Netznutzungsentgelte und 9% die Preisgestaltung (siehe Abbildung 2). Dieses Ergebnis zeigt deutlich die bisher geringen Konsequenzen der Marktöffnung in der Schweiz. In Deutschland hingegen geben 59% an, sich am intensivsten mit den Auswirkungen der

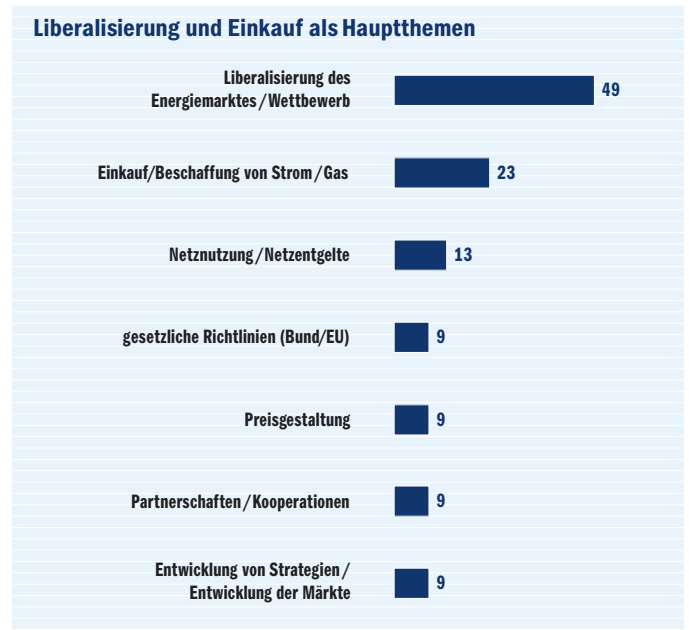


Abbildung 2: Wichtige Themen und Fragestellungen 2006 (Angaben in %)

Regulierung/Anreizregulierung beschäftigt zu haben, 43% mit den Netznutzungsentgelten.

Bezüglich Unbundling-Vorschriften gemäss StromVG erwähnen 40% der befragten Unternehmen, dass sie ein organisatorisches Unbundling planen; das Unbundling bereits umgesetzt haben jedoch erst 30%. Etwa 6% der befragten EVU haben ein rechtliches Unbundling durchgeführt. Aufgrund der Liberalisierungserfahrungen anderer europäischer Länder geben nur noch 45% der befragten EVU an, dass die Chancen eines Unbundlings die Risiken überwiegen würden (2005: 63%). In der Schweiz werden die zusätzlichen Kosten durch das Unbundling deutlich tiefer eingeschätzt als in Deutschland: 2005 gingen die deutschen EVU in ähnlicher Marktsituation von 680 000 EUR einmaligen und 182 000 EUR jährlich anfallenden Kosten aus. Die schweizerischen EVU rechnen in der aktuellen Befragung im Durchschnitt mit 455 000 EUR (746 000 CHF) einmaligen Kosten und 78 000 EUR (128 000 CHF) jährlich anfallenden Kosten. 23% der befragten schweizerischen EVU können noch keine Angaben zu den Umsetzungskosten machen.

Wichtigste zukünftige Herausforderungen der EVU

85% der befragten EVU haben sich 2006 mit der Frage der Liberalisierung des Elektrizitätsmarktes «stark» bis «sehr stark» auseinandergesetzt (2005: 96% – siehe Abbildung 3). Der weichende Druck als Folge der schleppenden Ausgestaltung der energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen dürfte diese leichte Abschwächung gegenüber der letztjährigen Umfrage bewirkt haben. Wegen der prognostizierten Stromversorgungslücke befassen sich die EVU hingegen zunehmend mit dem Thema Stromerzeugung.

Zukünftige Herausforderungen, mit denen sich EVU aktuell auseinandersetzen

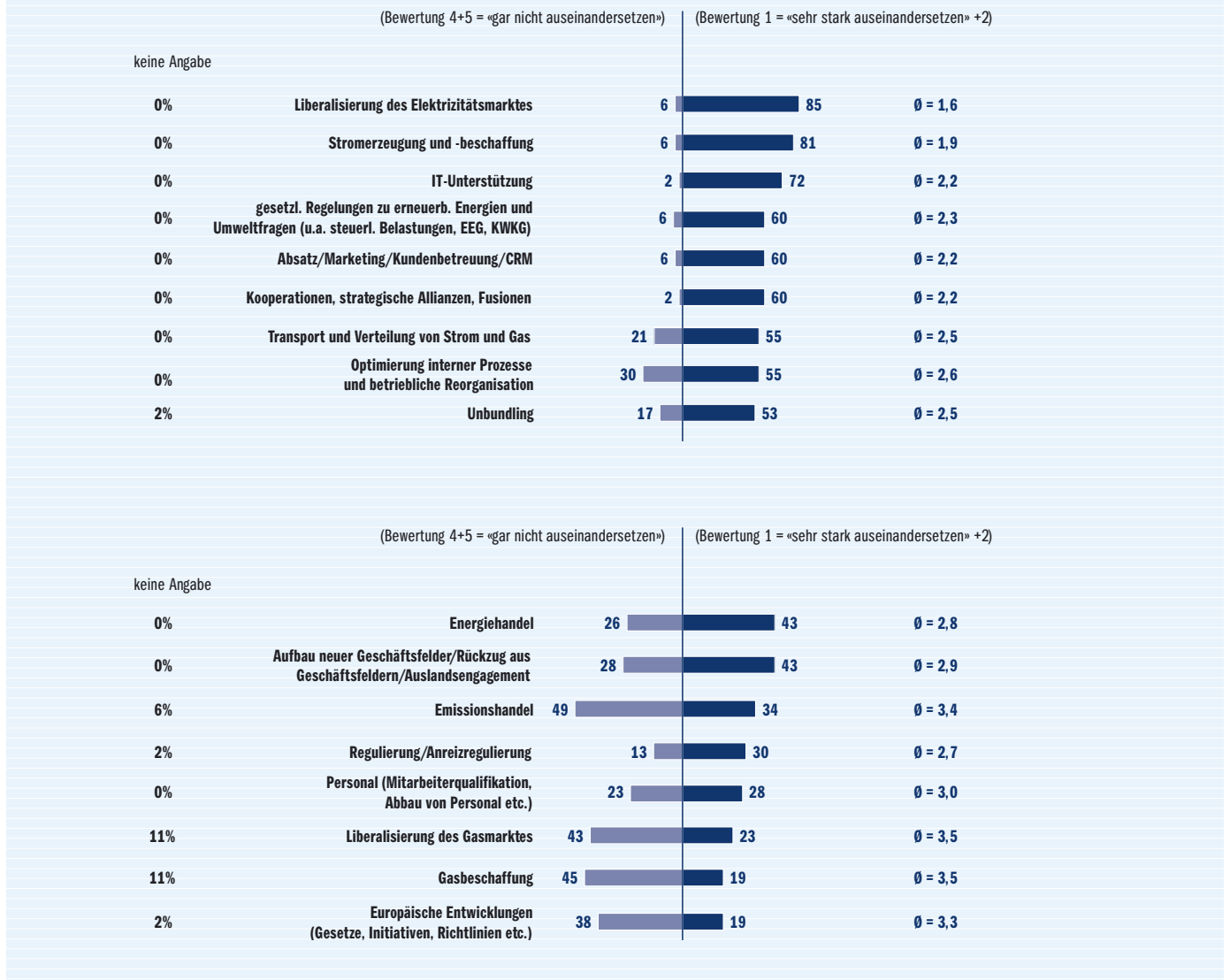


Abbildung 3: Bewertung der Herausforderungen (Angaben in %)

gung und -beschaffung. Seit 2004 ist dieser Anteil von 60% auf 81% gestiegen. Themen, mit denen sich die EVU künftig «stark» oder «sehr stark» befassen werden, sind IT-Unterstützung (72%) sowie die gesetzlichen Regelungen zu erneuerbaren Energien und Umweltfragen, Absatz/Marketing/Kundenbetreuung/CRM und Kooperationen/strategische Allianzen/Fusionen (je 60%).

Chancen und Risiken

Die neuen rechtlichen Rahmenbedingungen für den Schweizer Strommarkt stehen noch vor der Umsetzung. Für die EVU entstehen dadurch Unsicherheiten und schwer kalkulierbare Chancen und Risiken (siehe Abbildung 4). 45% der befragten Unternehmen sehen nur geringe Chancen für ihre allgemeine geschäftliche Entwicklung. Genannt werden die Erhöhung des Absatzes (19%) sowie steigende Energiepreise und Konjunkturentwicklung/wirt-

schaftliche Situation (je 13%). Als grösste Risiken werden der Rückgang des Absatzes/Gewinnrückgang (26%) sowie Witterungseinflüsse und Konjunkturentwicklung/wirtschaftliche Situation (je 17%) erwähnt.

Nur 4% der befragten EVU verfügen über einen eigenen Bereich für die Koordination/Organisation des Risikomanagements. Bei 85% der befragten Unternehmen ist dies die Teilaufgabe eines bestehenden Geschäftsbereichs. 60% der EVU geben an, dass die Geschäftsleitung oder der Verwaltungsrat für das Risikomanagement verantwortlich sei. Nur bei 28% der Unternehmen unterstützt das Risikomanagement eine wertorientierte Unternehmensführung und nur bei 2% hat es bisher risikobehaftete Entwicklungen frühzeitig aufgedeckt. Die Bedeutung eines funktionierenden Risikomanagements im liberalisierten Markt ist somit noch nicht ausreichend bekannt.

Staatliche Eingriffe als grösstes Risiko

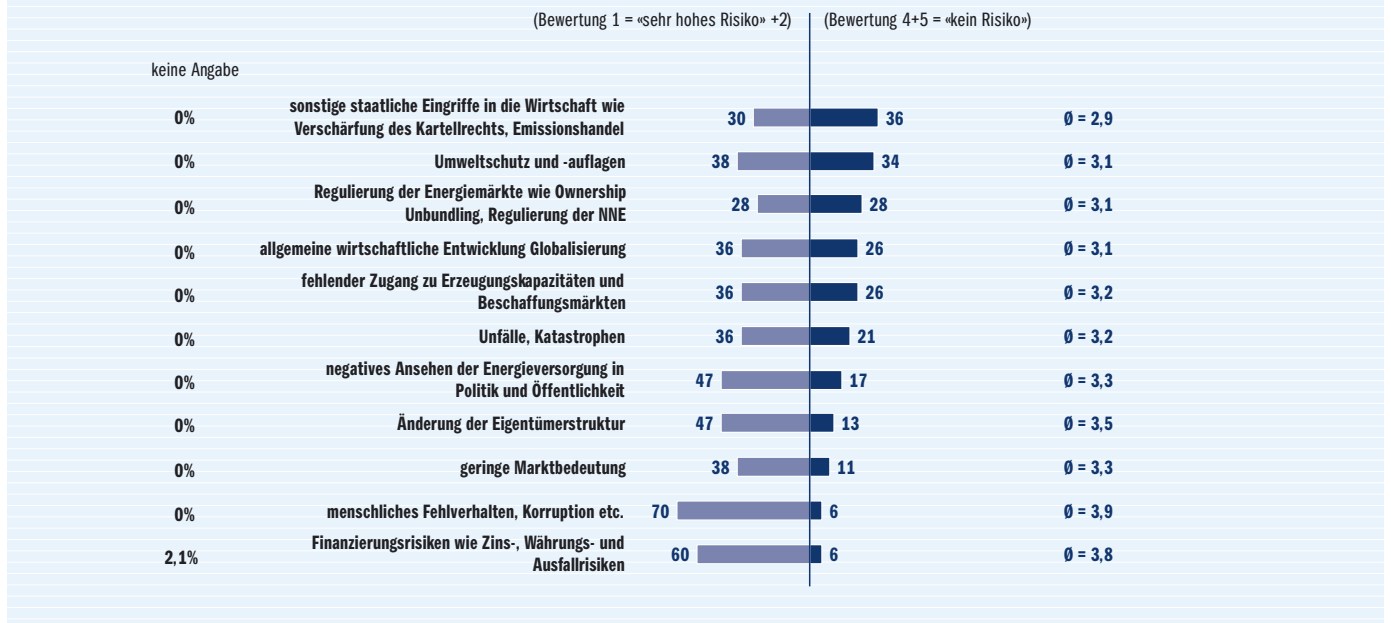


Abbildung 4: Bewertung der gesamtunternehmerischen Risiken (Angaben in %)

Als grösstes gesamtunternehmerisches Risiko nennen 36% der befragten EVU staatliche Eingriffe in die Wirtschaft wie die Verschärfung des Kartellrechts. Allerdings beurteilen auch 30% genau dieses Risiko als sehr gering. Lediglich 28% sehen ein hohes Risiko im Zusammenhang mit Regulierung, Unbundling und Regulierung der Netznutzungsentgelte. In Deutschland hingegen schätzen 80% der befragten EVU das Risiko «Regulierung» als «sehr hoch» ein. Die Mehrheit der befragten Schweizer EVU beurteilt die vorgegebenen Risiken als eher moderat bis niedrig.

Für einzelne Unternehmensfunktionen werden folgende «Top-Risiken» am häufigsten genannt:

- Bei der Stromerzeugung die prognostizierte Stromversorgungslücke und das Auslaufen der Kernkraftwerkskonzessionen
- Im Energiehandel die verfügbaren Import- und Exportnetzkapazitäten/Kuppelstellen und der Einfluss von Finanzinvestoren und Hedgefonds
- Im Netzbereich die Auflagen/Genehmigungen beim Bau neuer Netze sowie die künftige Auslastung der Netze (Abwanderung der Industrie). Die Regulierung der Netzentgelte/Anreizregulierung wird von einer Mehrheit als Chance beurteilt (95% der deutschen EVU sehen dies hingegen als Risiko).
- Im Vergleich zu den anderen Unternehmensfunktionen werden im Marketing und Vertrieb die grössten Chancen gesehen, insbesondere beim Service und Kundenkontakt, bei den Marktstrategien und beim Verhalten der Wettbewerber.

Kooperationen mit Gleichen bevorzugt

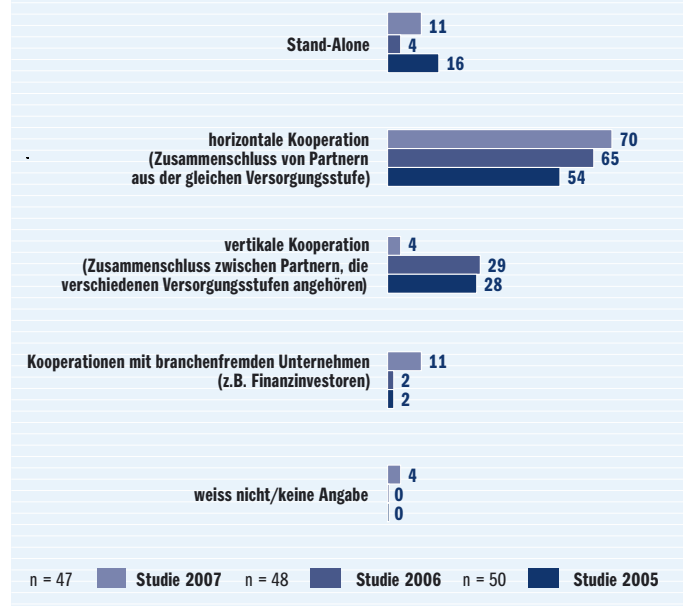


Abbildung 5: Horizontale Kooperation als bevorzugte Strategieoption (Dreijahresvergleich in %)

Kooperationen

Durch Kooperation lassen sich Risiken minimieren und Chancen nutzen. Auch in der vorliegenden Untersuchung nennen 70% der befragten Unternehmen Kooperationen mit einem Partner auf derselben Versorgungsstufe (horizontale Kooperation) in den nächsten zwei Jahren als wichtigste Strategieoption (2005: 54% – siehe Abbildung 5).

Kooperationen mit Partnern verschiedener Versorgungsstufen (vertikale Kooperation) werden nur noch von 4% der EVU als

Regionale Synergien nutzen

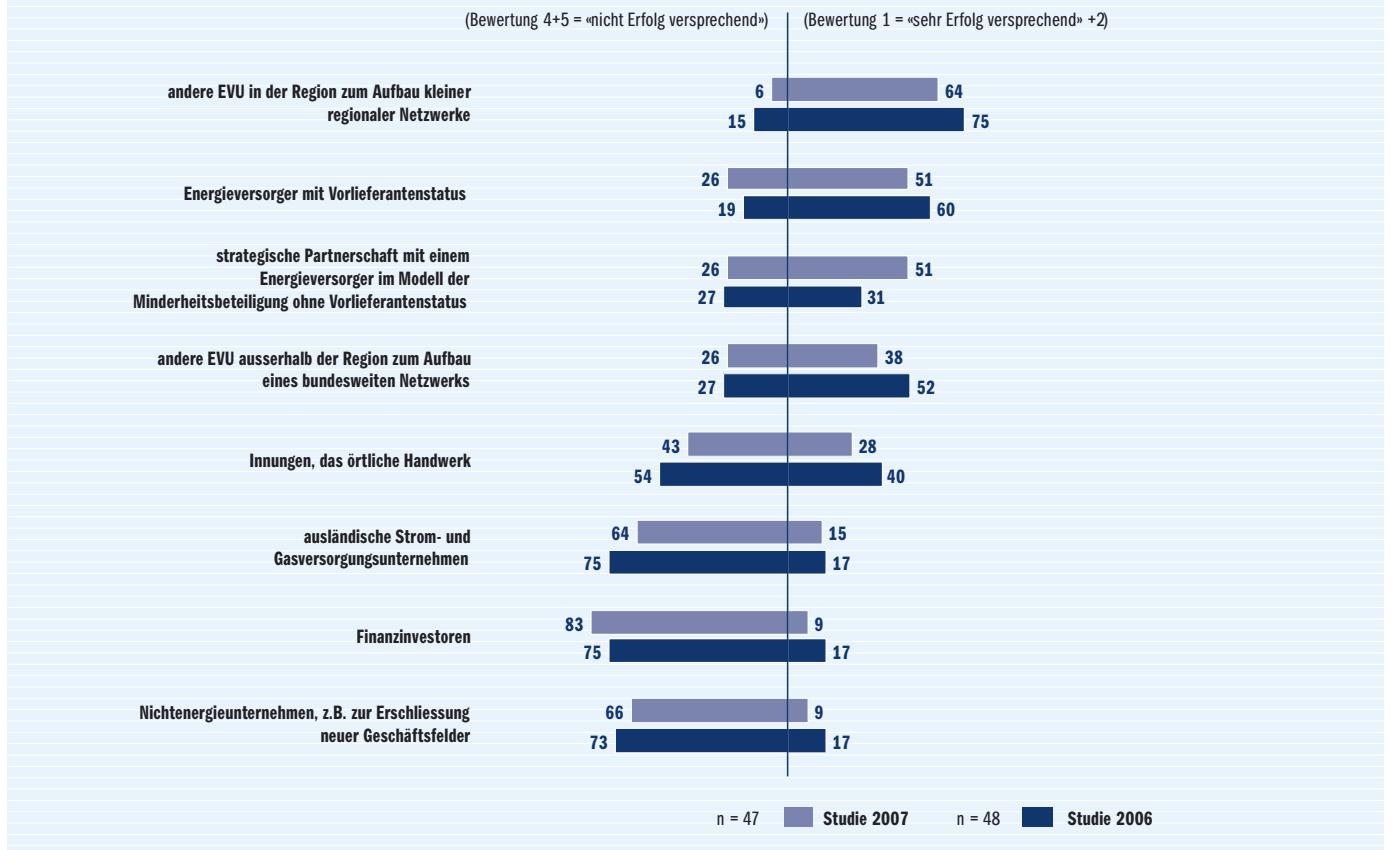


Abbildung 6: Bewertung in % von möglichen Partnern für Kooperationen (Vorjahresvergleich)

strategische Option betrachtet (2006: 29%). Erklären lässt sich diese Abnahme mit den Übernahmen von kleineren durch grössere EVU im Jahr 2006. Als Motive für Kooperationen werden Erschliessung von Synergien (55%), Sicherung günstiger Beschaffungsquellen (40%), Rationalisierungen (32%) und fehlendes Know-how/Personalqualifikation (15%) genannt. 64% der befragten Unternehmen bevorzugen für Kooperationen andere EVU in der eigenen Region (siehe Abbildung 6). In der gemeinsamen Betriebsführung der Netze versprechen sie sich Synergien. Kooperationen mit Finanzinvestoren hingegen beurteilen lediglich 9% als Erfolgsversprechend.

Die Mehrheit der befragten EVU steht Kooperationen positiv gegenüber. Mit der Marktöffnung und dem daraus resultierenden Wettbewerbsdruck wird deren Bedeutung in den nächsten Jahren weiter zunehmen.

Fazit

Die Schweiz ist im Vergleich zu anderen europäischen Ländern von der Öffnung des Energiemarktes noch wenig betroffen. Entsprechend beurteilen die Schweizer EVU ihre Situation deutlich positiver als die EVU im liberalisierten deutschen Markt. Diese unterschiedliche Beurteilung zeigt sich vor allem bei den Anga-

ben der EVU zu ihrer Geschäftssituation und -entwicklung, aber auch in ihrer Einschätzung der Risiken und in der Ausgestaltung ihres Risikomanagementsystems. Je weiter die Marktöffnung fortschreitet, desto grösser ist der Handlungsbedarf in diesen Bereichen. Stark zugenommen hat die Bedeutung der (horizontalen) Kooperationen: Dadurch lassen sich entstehende Wettbewerbschancen nutzen und Risiken reduzieren. Aus den Ergebnissen der diesjährigen Stadtwerkestudie lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

- Die Schweizer EVU sollten sich frühzeitig auf die Liberalisierung und deren Konsequenzen vorbereiten und aus den Erfahrungen der anderen europäischen Länder lernen.
- Die geforderten Unbundling-Vorschriften (Art. 10 StromVG) sollten rechtzeitig angegangen werden; nur so können Handlungsspielräume aktiv gestaltet werden.
- Ein Chancen- und Risikomanagement ermöglicht es, rechtzeitig und vorausschauend zu reagieren.
- Kooperationen sollten als strategische Option weiterhin geprüft und rechtzeitig geplant werden. ■

Kontakte:**Alessandro Miolo**

Partner, Industry Leader Utilities

Zürich, Schweiz

Telefon: +41 58 286 46 54

alessandro.miolo@ch.ey.com

Markus Schweizer

Managing Partner Accounts & Industries

Zürich, Schweiz

Telefon: +41 58 286 47 16

markus.schweizer@ch.ey.com

www.ey.com/ch/energy**Impressum****Konzept und Umsetzung**

Ernst & Young AG

Monica Kremer

Bleicherweg 21

Postfach, CH-8022 Zürich

www.ey.com/ch**Adressänderungen**

Ernst & Young AG

Data Operations

Postfach, CH-8022 Zürich

Fax 058 286 30 03

datop@ch.ey.com

Design

Schminke & Team AG, Zürich

Druck

Goetz AG, Geroldswil

© Copyright

Ernst & Young AG 2007

Nachdruck, auch auszugsweise, nur unter ausdrücklichem Quellenhinweis gestattet. Die Redaktion er sucht um Zusendung eines Belegexemplars.

Wichtiger Hinweis

Die Autoren dieser Studie lehnen jegliche Haftung für Entscheide, die sich auf diese Studie beziehen, und deren Konsequenzen ab. Diese Studie kann nicht als Ersatz für professionelle Beratung betrachtet werden. Ebenso beziehen sich die in dieser Studie gemachten Aussagen und Interpretationen ausschliesslich auf die Meinung der Autoren und repräsentieren nicht zwangsläufig die Meinung der Unternehmen, bei denen die Autoren angestellt sind.

Studie bestellen

Die umfassende Studie mit sämtlichen Ergebnissen für Deutschland, Österreich und die Schweiz kann bei uns bestellt werden (per E-Mail an limbeg.kellenberger@ch.ey.com oder unter www.ey.com/ch/publications).