

B E T

Energie. Weiter denken



NEWSLETTER

Nr. 03-2018

Aktuelle Informationen aus der Energiewirtschaft

Sehr geehrte Damen und Herren

In unserem B E T – Newsletter informieren wir Sie über relevante Themen aus der Energiewirtschaft.

In dieser Ausgabe haben wir folgende Punkte zusammengestellt und kommentiert:

- [Regulierung: Neues und Ausblick](#)
- [Beschaffung und Vertrieb: optimieren und fit machen](#)
- [Prozessmanagement: Gestaltungshebel der Digitalisierung](#)
- [Elektromobilität: Wie geht es weiter?](#)
- [In eigener Sache: Verstärkung an Bord](#)

Treten Sie mit uns in Kontakt!

Zum Beispiel an den [B E T Challenges 2018](#) am 8. November 2018 oder am [Verteilnetzforum](#) am 13. November 2018 stehen wir Ihnen jederzeit gerne für einen Austausch sowie für Ihre Fragen und Anregungen zur Verfügung.

Mit freundlichem Gruss aus Zofingen

B E T Suisse AG

Dr. André Vossebein | Geschäftsführer B E T Suisse AG

M +41 79 176 50 37

E andre.vossebein@bet-suisse.ch

B E T Suisse AG

Junkerbifangstrasse 2 | 4800 Zofingen

T +41 62 751 58 94 | **F** +41 62 751 60 93

Regulierung: Neues und Ausblick

Die Vernehmlassung zur Revision StromVG ist gestartet. Dabei wird vor allem die vollständige Marktöffnung viel zu diskutieren geben und vermutlich wird dazu das Volk das letzte Wort haben.

Die vollständige Strommarktöffnung gilt als Grundbedingung für ein Stromabkommen, wozu jedoch noch andere Punkte geklärt werden müssen. Dazu gehören grundsätzliche Fragen zur Gerichtsbarkeit „durch Fremde“ oder zu den Beihilfen. Ob vor diesem Hintergrund bald ein Stromabkommen unterzeichnet werden kann, muss bezweifelt werden. Wenn die Schweiz also demnächst intensiv über die vollständige Strommarktöffnung nachdenkt, tut sie dies nicht nur wegen der EU-Kompatibilität, sondern auch aus anderen Gründen (z. B. Druck Konsumenten, Gewerbe, Prosuming).

Zusammen mit der vollständigen Strommarktöffnung soll vorgeschrieben werden, dass denjenigen Endverbrauchern, die in der Grundversorgung verbleiben wollen, als Standard ein Elektrizitätsprodukt angeboten wird, das auf der Nutzung einheimischer sowie erneuerbarer Energie beruht. Dabei wird es sich vor allem um Schweizer Wasserkraft handeln, weshalb im Vorfeld von der grün-blauen Grundversorgung gesprochen wurde. Die vollständige Marktöffnung und die grün-blaue Grundversorgung können als Hauptpfeiler der zukünftigen Marktdesigns angesehen werden und die auslaufenden Förderinstrumente der Phase I der Energiestrategie 2050 ablösen (Art. 30 und Art. 38 EnG).

Angesichts des sich abzeichnenden Abbaus der steuerbaren Produktionskapazitäten in Europa, ist mit der Revision des StromVG ein weiteres Element des Marktdesigns vorgesehen: Die Einführung einer Speicherreserve, welche die kurz- bis mittelfristige Versorgungssicherheit fördern soll.

Mit den bisher genannten neuen Regelungen werden Produktion, Handel, Beschaffung und Vertrieb gefordert sein. Dasselbe gilt für den Netzbetrieb, z. B. durch die vorgesehene Liberalisierung des Messwesens.

Was heute mit dem StromVG beschlossen wird, muss morgen von den EVU umgesetzt werden. Es lohnt sich deshalb zweifellos, die Vernehmlassungsfrist zu nutzen und sich jetzt einzubringen, z.B. über die Interessengruppierungen des VSE. Denn die Vernehmlassung bietet dazu den grössten Hebel. Wenn die parlamentarische Diskussion läuft, sind die Erfolgsaussichten meist sehr gering.

B E T bearbeitet fortlaufend eine grosse Zahl an Projekten aus dem Bereich Energiepolitik und Regulierung. Zu den Leistungen gehört zum Beispiel ein regulatorisches Monitoring, aber auch die Bearbeitung spezifischer Fragestellungen bis hin zum Support im Vernehmlassungsprozess.

Ihr Ansprechpartner

Stefan Muster | **E** stefan.muster@bet-suisse.ch | **T** +41 62 751 58 94

Beschaffung und Vertrieb: optimieren und fit machen

B E T hat bereits vor einiger Zeit für die Mitglieder der B E T – Clubs die 75-CHF-Regel und das aktuelle Verhältnis von hohen Marktpreisen und schweizweit eher niedrigeren Grundversorgungspreisen analysiert.

Die neue 75-CHF-Regelung ähnelt in ihrer Erlös-Wirkung einer vollständigen Marktöffnung, welche vom BFE vorangetrieben wird. Für ein EVU mit z. B. 20'000 Zählern sinken die jährlichen Erlöse um bis zu 400'000 CHF, abhängig vom bisherigen Pricing in der Grundversorgung. Während die Rentabilität im B2B-Bereich heute schon oft sehr eingeschränkt ist, wird die Situation im B2C-Bereich nun auch herausfordernder – wenn auch einige EVUs der Versuchung erliegen dürften, Kosten vom Vertrieb ins Netz zu schieben. Die EICom hat bereits angekündigt, das nun praktizierte Verfahren zur Überprüfung regelmässig zu wiederholen.

Das aktuelle Marktpreisniveau macht Marktverträge im Verhältnis zur Grundversorgung unattraktiv, woraus unangenehme Diskussionen mit Marktkunden entstehen können. Es macht trotz des WACC im Netz von 3.83% und den oft sehr guten Margen im Gas wenig Sinn, nicht auf diese Situation zu reagieren.

Zwei Handlungsstränge sind nach unserer Ansicht sinnvoll:

Zum einen sollte überprüft werden, ob die Beschaffung von Strom ideal aufgestellt ist. Strombeschaffung muss darauf abzielen, in effizienter Art und Weise das notwendige Beschaffungspreisniveau zu erzielen, ohne dass zu hohe Risiken eingegangen werden. Ist die bisherige Form der Strombeschaffung richtig und effizient? Beispielsweise können die Kosten für Ausgleichsenergie u. U. durch neue Verträge optimiert werden. Auch kann es sinnvoll sein zu prüfen, ob ein einzelner Marktzugang mit definierten, wettbewerbsfähigen Marktpreisen und Konditionen oder mehrere Marktzugänge und damit Lieferantenwettbewerb richtig sind. Und natürlich ist bei den in den letzten Monaten gestiegen Terminkontrakten die zeitliche Komponente der Beschaffungsstrategie wichtig.

Zum anderen sollte überprüft werden, ob der Vertrieb effizient ist und künftig schnell sein kann. Zum Beispiel sollten Servicekosten und Akquisitionskosten auf einem akzeptablen Niveau sein – und angesichts des Smart-Meter-Rollouts auch bleiben. Zur Effizienz kann auch gehören, die Kosten verschiedener Kundenkontakt-Punkte wie Kundenzentrum, Telefon, Online bzw. der verschiedenen Vertriebskanäle zu überprüfen. Ein Kundenzentrum oder „Stromladen“ kann Kunden binden und helfen, Mehrwert zu generieren – ist aber teuer. Ein eigenes Online-Angebot ist unter Umständen gut für die Kundenbetreuung – aber ist es optimale Wahl für die Akquisition von Neukunden? Hier können z. B. Benchmarking-Ansätze helfen. Und Schnelligkeit wird wichtig: Deutsche Versorger reagieren oft innerhalb von wenigen Tagen auf neue Angebote der Konkurrenz durch eigene Gegenmassnahmen.

Wir erbringen verschiedene Dienstleistungen in Beschaffung und Vertrieb an, die z.B. von der Erarbeitung einer Beschaffungsstrategie über organisatorische und prozessuale Optimierung bis hin zu Positionierungs- und Strategiediskussion im Vertrieb reichen. Wir nutzen unsere Erfahrungen aus allen deutschsprachigen Ländern auch für Vertriebsthemen. Im Vertrieb ist unser Quick-Check erfolgreich, mit dem Sie konkrete Ansatzpunkte für Optimierungen identifizieren können. In jedem Fall nutzen Sie unsere neutrale Position.

Ihr Ansprechpartner

André Vossebein | **E** andre.vossebein@bet-suisse.ch | **T** +41 62 751 58 94

Prozessmanagement: Gestaltungshebel der Digitalisierung

Automatisierung und Vernetzung sind die Begriffe, die spontan mit dem Megatrend „Digitalisierung“ in Verbindung gebracht werden. Zu den betrieblichen Abläufen, die in Energieversorgungsunternehmen zunehmend automatisiert werden, gehören beispielsweise Abrechnungsprozesse, Prozesse rund um das Forderungsmanagement, Lieferantenmanagement sowie Prozesse im Finanz- und Rechnungswesen. Damit sollen u.a. Prozesskosten gesenkt werden.

Häufig bleibt es bei Einzelmassnahmen, die bekanntes Terrain betreffen. Zum Beispiel werden punktuell IT-Lösungen implementiert. Das Risiko dieser Massnahmen ist dann vergleichsweise gering, während der Nutzen überwiegt. Bereits auf dieser Ebene der Digitalisierung zeigt sich jedoch der Vorteil eines ergänzenden Prozessmanagements: Die Kenntnis über Prozessbeteiligte, interne und externe Schnittstellen, verwendete (manuelle) Hilfsmittel und Dokumente sowie IT-Systeme sind wesentlich für den Mehrwert der Digitalisierung. Daraus ergeben sich zwei wichtige Vorteile: Erstens eine Fokussierung des Unternehmens und seiner Prozesse auf Kundenorientierung und das Eingehen auf konkrete Kundenanforderungen. Zweitens wird Digitalisierung damit mehr als eine Summe von Einzelmassnahmen sein, indem eine funktions- und bereichsübergreifende Perspektive eingenommen wird und eine „durchgehenden Digitalisierung“ erfolgt.

Prozessmanagement bedeutet nicht, alle Prozesse im Unternehmen zu analysieren und zu dokumentieren. Im Fokus des Prozessmanagements sollten die End-to-End-Prozesse (E2E), vom Kundenbedarf bis zur Leistungserbringung, stehen. Welchen Digitalisierungsgrad hat Ihr Unternehmen? Die E2E-Prozesse Ihres Unternehmens werden betrachtet und können z. B. unter Nutzung von Musterprozessen oder Benchmarks analysiert werden. Best-Practice-Beispiele können ebenfalls hilfreich sein.

B E T nutzt für Prozessanalysen u. a. die B E T-Prozesslandkarte, welche auf die Energiebranche gemünzt ist. Damit wird den Besonderheiten der Branche Rechnung getragen. B E T bietet aber auch Unterstützung in Digitalisierungsthemen an, unter anderem durch spezifische Projekte mit Digitalisierungs-Bezug oder durch einen grundlegenden [Inhouse-Workshop „Digitalisierung“](#) gemeinsam mit der ELCA SA aus Genf.

Ihre Ansprechpartnerin

Katharina Heimes | E katharina.heimes@bet-energie.de | T +49 241 47062 424

André Vossebein | E andre.vossebein@bet-suisse.ch | T +41 62 751 58 94

Elektromobilität: Wie geht es weiter?

Das e-Auto wird kommen. Die Frage ist nur wann und wie schnell. Der Branchenverband Auto Schweiz stellte unlängst fest, dass die Modellvielfalt und auch die Nachfrage bei alternativen Antrieben langsam aber sicher anziehe. Beispielsweise lag der Anteil der alternativen Antriebe im September bei den neu immatrikulierten Fahrzeugen bei 9.2%, was der höchste gemessene Wert eines Einzelmonats darstellt.

Bereits seit mehreren Jahren beschäftigen sich Schweizer EVU mit dem Themenfeld Elektromobilität und sammeln Erfahrungen mit der Installation von Ladeinfrastruktur oder dem Angebot von Ladestromtarifen. Inzwischen treten neue Akteure wie Automobilhersteller oder IT-Dienstleister in den Energiemarkt ein. EVU müssen deswegen die Entscheidung, in welchen Geschäftsfeldern sie in welchem Umfang zukünftig tätig werden, zeitnah treffen. Dies kann aber bedeuten, mehr zu tun als nur eine Ladesäule vor dem Firmensitz und eine weitere Ladesäule im örtlichen Einkaufszentrum zu bauen. Die Wahl geeigneter Kooperationspartner ist unter Umständen hilfreich, sich in diesem

Bereich zu positionieren, um Kundenwünsche erfüllen und Kaufkraft abschöpfen zu können.

In einem noch relativ neuen Markt sind Erlösmodelle und Ressourcen- und Organisationsbedarf noch nicht vollständig transparent. Die Erarbeitung einer marktfähigen Positionierung muss darum als Erstes erfolgen. Danach geht es darum, ein auf das EVU zugeschnittenes Produktportfolio zu entwickeln sowie Erlöse und Kosten zu analysieren. Dabei spielen die Wahl der Zielkunden, Markträume und Vertriebsstrategien eine wichtige Rolle. Es gibt eine Reihe von alternativen Ansätzen, über die nachgedacht werden kann: Ist es nur die Ladeinfrastruktur? Oder die Vermietung von elektrischen Fahrzeugen? Oder Beratungsleistungen für die Umstellung von Fahrzeugflotte?

Durch die dynamische Entwicklung der Elektromobilität entsteht zukünftig eine Vielzahl attraktiver Geschäftsmodelle. Eine umfassende Analyse der Chancen und Risiken verschiedener Optionen bietet die Basis für eine geeignete Elektromobilitätsstrategie. B E T unterstützt Sie bei der Analyse, Bewertung und Auswahl geeigneter und zukunftsfähiger Geschäftsmodelle im Themenfeld Elektromobilität.

Ihr Ansprechpartner

Ueli Betschart | **E** ueli.betschart@bet-suisse.ch | **T** +41 62 751 58 94

In eigener Sache: Verstärkung an Bord

Stefan Muster ist seit Oktober 2018 als Senior Manager für BET Suisse AG tätig. Er verfügt über 18 Jahre Erfahrung in der Schweizer Energiewirtschaft. Zu BET stiess er vom VSE, wo er den Bereich Wirtschaft und Regulierung als Mitglied der Geschäftsleitung führte. Davor leitete er bei der Baudirektion des Kantons Zürich die Sektion Energiewirtschaft. Dort war er unter anderem für die Eigentümerstrategie des Kantons zuständig und übernahm für die Energiedirektorenkonferenz (EnDK) verschiedene Stromdossiers. Zuvor leitete er beim BFE die Sektion Energieversorgung, wo er unter anderem am StromVG mitarbeitete. Stefan Muster studierte Operations Research und Ökonometrie und promovierte mit einem stochastischen Energiewirtschaftsmodell.

Ihr Ansprechpartner

Stefan Muster | **E** stefan.muster@bet-suisse.ch | **T** +41 62 751 58 94

Verantwortlicher Herausgeber

B E T Suisse AG • Geschäftsführer: Dr. André Vossebein • Junkerbifangstrasse 2 • 4800 Zofingen • Telefon +41 62 751 58 94 • Telefax +41 62 751 60 93 • www.bet-suisse.ch • info@bet-suisse.ch •



Redaktion

Stephanie Widmer | **E** stephanie.widmer@bet-suisse.ch | **T** +41 62 751 58 94

Gerne nehmen wir weitere Interessenten in unseren Verteiler auf. Für Ihre Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Wenn Sie künftig keinen Newsletter mehr von uns erhalten wollen, antworten Sie einfach auf diese E-Mail mit dem Hinweis "löschen". Alternativ können Sie uns telefonisch unter +41 (0)62 751 58 94 oder auf dem Postweg erreichen.