



STADTWERK DER ZUKUNFT

Perspektiven kommunaler Energieversorgung in der Schweiz

Ein Projekt der Swisspower AG und der YourSales Switzerland GmbH

ZIELGRUPPEN

Geschäftsleitung und Bereichsverantwortliche sowie Eigentümer und Aufsichtsgremien kommunaler Energieversorgungsunternehmen (EVU)

Kooperations- und Dienstleistungspartner von EVU

ZIELE, EINSATZ, NUTZEN

Der energiepolitische Ordnungsrahmen der Schweiz steht mit Verabschiedung des Stromversorgungsgesetzes (StromVG) und der Stromversorgungsverordnung (StromVV) im Umbruch. Die Auswirkungen sind derzeit noch nicht vollständig zu überblicken. Dennoch wird deutlich, dass sich der Schweizer Energiemarkt in einer liberalisierten und regulierten Energiewelt nachhaltig verändern wird.

Vor diesem Hintergrund haben 15 Unternehmen des Swisspower-Netzwerks das Studienprojekt „Stadtwerk der Zukunft“ gestartet, dessen Ergebnisse in Form einer 350 Seiten umfassenden Studie nun vorliegen:

- Konsistente Zukunftsszenarien für den Schweizer Energiemarkt im Jahr 2015
- Zukunftsfeste Strategieoptionen für kommunale EVU unterschiedlicher Grösse und Werteorientierung.

Die Studie liefert den Verantwortlichen in kommunalen EVU eine Entscheidungsmatrix zur Bestimmung der eigenen strategischen Positionierung. Die vorliegenden Strategieoptionen bieten EVU die Möglichkeit zur systematischen Überprüfung, Entwicklung und Adaption individueller Unternehmens- und Fachbereichsstrategien.

INHALTE

Vorwort

Autoren und Mitwirkende

1 Zusammenfassung

2 Einleitung und Methodik

- 2.1 Aufgabenstellung
- 2.2 Aufbau und Inhalt
- 2.3 Projektstruktur
 - 2.3.1 Projektpartner
 - 2.3.2 Projektorganisation
- 2.4 Methodik
 - 2.4.1 Umfeld-, Markt- und Unternehmensanalysen
 - 2.4.2 Szenario-Technik
 - 2.4.3 Ableitung von Geschäftsfeldstrategien

3 Einflussfaktoren auf EVU - Aktuelle Situation und Trends

- 3.1 Externe Faktoren
 - 3.1.1 Demografie und Gesellschaft
 - 3.1.2 Wirtschaft
 - 3.1.2.1 Globale Wirtschaft
 - 3.1.2.2 Wirtschaftsstandort Schweiz
 - 3.1.3 Primärenergieträger
 - 3.1.3.1 Verfügbarkeit
 - 3.1.3.2 Preise
 - 3.2 Politische und rechtliche Rahmenbedingungen
 - 3.2.1 Energie- und Wettbewerbspolitik
 - 3.2.2 Umwelt- und Klimaschutzpolitik
 - 3.3 Der Schweizer Energiemarkt
 - 3.3.1 Anbieterstruktur
 - 3.3.2 Entwicklungen in den Wertschöpfungsstufen - Status quo und Trends
 - 3.3.2.1 Erzeugung
 - 3.3.2.2 Beschaffung und Handel
 - 3.3.2.3 Übertragung und Verteilung
 - 3.3.2.4 Vertrieb
 - 3.3.3 Kommunale EVU - Status quo und Zukunftserwartungen
 - 3.3.4 Energieanwendungen und -verbrauch nach Kundengruppen

- 3.4 Europäische Vergleichsmärkte

- 3.4.1 Gesamteuropäischer Rahmen (EU-Ebene)
- 3.4.2 Großbritannien
- 3.4.3 Frankreich
- 3.4.4 Deutschland
- 3.4.5 Österreich
- 3.4.6 Italien

4 Zukunftsszenarien „Energiemarkt 2015“

- 4.1 Schlüsselfaktoren und Zukunftsprojektionen
 - 4.1.1 Identifikation und Beschreibung der Schlüsselfaktoren
 - 4.1.2 Entwicklung von Zukunftsprojektionen
- 4.2 Szenarienbildung
 - 4.2.1 Vorgehensweise und Methodik
 - 4.2.2 Ergebnisse
 - 4.2.2.1 Szenario „Platz für alle im Markt der Ruhe“
 - 4.2.2.2 Szenario „Liberalisierungswolke zieht vorüber“
 - 4.2.2.3 Szenario „Konzerne gewinnen“
 - 4.2.2.4 Szenario „Dezentrale Erzeugung - Chance für starke Stadtwerke“
 - 4.2.2.5 Szenario „Ökologische Kleinstaaterei“
 - 4.2.2.6 Zusammenfassung der Szenarien
 - 4.3 Konsequenzen für Stadt- und Gemeindewerke

5 Zukunftsstrategien

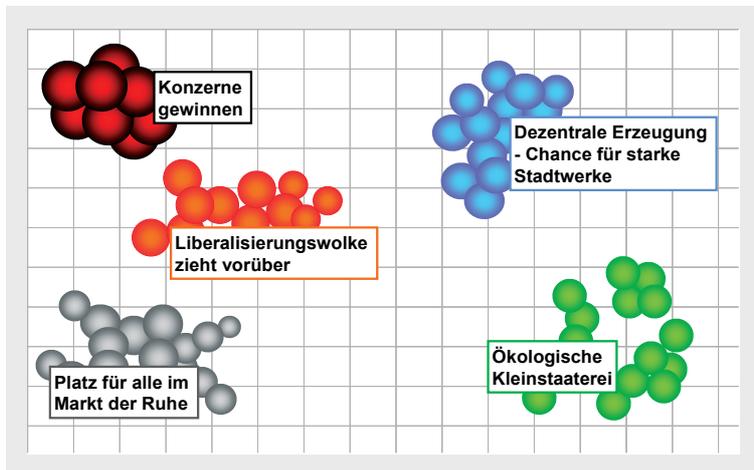
- 5.1 Strategische Erfolgspositionen für kommunale EVU
 - 5.1.1 Strategien für Kategorie A „Stabilisierung mit kommunalem Fokus“
 - 5.1.2 Strategien für Kategorie B „Stabilisierung mit Marktfokus“
 - 5.1.3 Strategien für Kategorie C „Veränderung in kommunaler Nähe“
 - 5.1.4 Strategien für Kategorie D „Veränderung mit Marktfokus“
- 5.2 Zusammenfassung und Bewertung

Ausblick

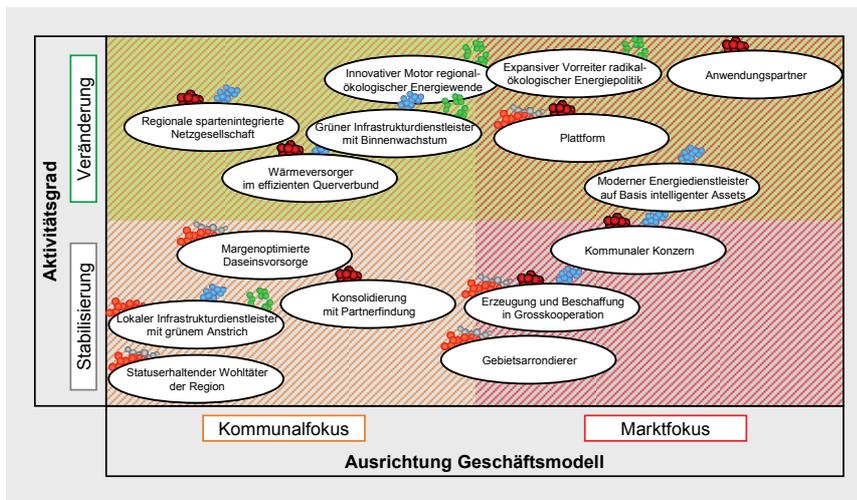
ERGEBNISSE

						
Regulierungsmodell	Price-Cap	Anreiz-regulierung	Anreiz-regulierung	Anreiz-regulierung	Price-Cap	Kosten-regulierung
Entwicklung Netz-entgelte (Verteilnetze)	- 53% (seit 2000)	k. A.	- 22% (seit 2006)	- 28% (seit 2001)	- 11% (in 2008)	-
Marktöffnungsgrad	vollständig	vollständig	vollständig	vollständig	vollständig	Kunden > 100 MWh
Anzahl Anbieter	70	67	1'100	150	130	> 900
Wechselquote Haushalte (kumuliert)	50%	< 1%	17%	6%	6%	-

Stand Liberalisierung und Regulierung im Stromsektor in europäischen Ländern



Szenarien „Schweizer Energiemarkt 2015“



Zukunftsfähige strategische Positionierungen für kommunale EVU - Übersicht

Mehr? Leseprobe unter <http://www.swisspower.ch>

METHODIK

Markt-, Umfeld- und Unternehmensanalysen

Die Analysen wurden unterstützt mit Experteninterviews, schriftlichen Befragungen, Auswertung von Studien und Geschäftsberichten sowie Internet-, Literatur- und Presserecherchen. Des Weiteren wurden Berichte des Bundesamts für Energie (BFE), der Eidgenössischen Elektrizitätskommission (EiCom) und europäischer Regulierungsbehörden ausgewertet.

Szenario-Technik

Als methodischer Ansatz für die Studie dient die Szenario-Technik. Es handelt sich dabei um die Integration mehrerer Prognosemethoden und Planungsinstrumente, mittels derer nicht eine einzige „richtige“ Zukunft auf Basis heutiger Trends extrapoliert wird, sondern ein Raum möglicher, eintrittswahrscheinlicher Entwicklungen (Szenarien) abgegrenzt und beschrieben wird.

Strategieentwicklung

Zu den Szenarien wurden zukunfts-fähige strategische Grundpositionen für kommunale EVU unterschiedlicher Grösse und Werteorientierung entwickelt. Wertvolle Impulse lieferten Erfahrungen der Projektpartner sowie Erkenntnisse aus Strategieprojekten von YourSales in den liberalisierten Märkten Deutschland und Österreich und der deutschen Studie „Stadtwerk der Zukunft“. Ebenso fanden Einschätzungen der Branche zu Strategieperspektiven Eingang in die Strategiearbeit.

BESTELLUNG

Per Fax oder Online mit Bestellformular an:

YourSales Switzerland GmbH
Stichwort: Stadtwerk der Zukunft
Lerchenfeldstrasse 5
CH - 9014 St. Gallen
www.stadtwerk-der-zukunft.ch
Fax +41 (0) 71 221 74 45

PREISE UND KONDITIONEN

Wir bestellen die Studie „Stadtwerk der Zukunft“
(zutreffende Unternehmenskategorie bitte ankreuzen)

Energieversorgungsunternehmen		Andere
<input type="radio"/> Umsatz ¹ < 100 Mio. CHF	4'000,-- CHF	<input type="radio"/> 5'600,-- CHF
<input type="radio"/> Umsatz ¹ 100-300 Mio. CHF	5'600,-- CHF	
<input type="radio"/> Umsatz ¹ > 300 Mio. CHF	7'600,-- CHF	

¹ kumulierter Jahresumsatz 2008 über alle Energiesparten (Strom, Gas, Wärme)
Bei Konzernstrukturen wird der Umsatz auf Holdingebene zugrunde gelegt.

Alle Preise verstehen sich zzgl. 7,6 % MwSt. Die Zahlung erfolgt per Überweisung innerhalb von 10 Tagen nach Rechnungseingang.

ADRESSE

Firma

Name

Funktion

Strasse

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail

Hiermit bestätigen wir Copyright und Urheberrechte an der Studie zu wahren und sie weder ganz noch Teile davon zu vervielfältigen oder Dritten zugänglich zu machen.

Datum Unterschrift/Firmenstempel

DIE AUTOREN

Swisspower AG

Das Schweizer Energieunternehmen Swisspower vereint führende Schweizer Stadtwerke sowie Projekt-Partner in Deutschland und Österreich zu einem Netzwerk der Kompetenzen.

Swisspower bietet EVU ganzheitliche und nachhaltige Lösungen von der Strategieberatung und der Produktentwicklung bis hin zur Übernahme vollständiger Prozesse für die Energielogistik. Mit diesen Dienstleistungen stärkt Swisspower die EVU im Wettbewerb und festigt deren Unabhängigkeit.

YourSales Switzerland GmbH

YourSales, der Beratungsspezialist für liberalisierte und regulierte Energiemärkte, steht für Wertorientierung und Zukunftsfähigkeit. Als erfahrene Spezialisten im deutschen und Schweizer Energiemarkt arbeiten die Berater mit Unternehmensleitung, Vertrieb und Personalbereich - mit dem Ziel der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts.

Schwerpunkte der Beratung sind die Entwicklung zukunfts-fester Strategien auf Basis fundierter Marktszenarien, die Planung und Aufbau von Kooperationen, der Aufbau neuer Geschäftsfelder und die umfassende Wertorientierung des Vertriebs.