



## Die BET

### Die Berater der Energie- und Wasserwirtschaft

#### Die Energie- und Wasserwirtschaft ist unser Spezialgebiet.

BET bietet hochqualifizierte Beratung an, die die gesamte Wertschöpfungskette der Energie- und Wasserwirtschaft umfasst: Von der Gewinnung bzw. Erzeugung über den regulierten Netzzugang bis zum Handel und Vertrieb.

Die **Beratungsinhalte** erstrecken sich über die Bereiche:

- Projektentwicklung für Erzeugungs- und Speicheranlagen
- technisch-wirtschaftliche Netzkonzepte
- Gutachten, Analysen und Marktmodelle zu Energiemärkten
- Unternehmens- und Anlagenbewertung
- Prozessorganisation und Change Management
- Management- und Strategieberatung

Lust am Wettbewerb



#### BET Schweiz AG

Aegeristrasse 16  
6300 Zug  
Telefon +41 41 544 4602  
Telefax +41 41 544 4603  
info@bet-schweiz.ch  
www.bet-schweiz.ch

#### Impressum

• Verantwortlicher Herausgeber: BET Schweiz AG  
• Geschäftsführer: Herbert Holik  
• Anschrift: Aegeristrasse 16, 6300 Zug  
• Telefon +41 41 544 4602  
• Telefax +41 41 544 4603  
• info@bet-schweiz.ch  
• www.bet-schweiz.ch

# Wir stehen für Konzepte, die Wettbewerb fördern und funktionierende Märkte gewährleisten.

## Energiemarkt Schweiz

### Gut aufgestellt für den Wettbewerb

Der Schweizerische Energiemarkt ist in Bewegung: Nach der Einführung des Stromgesetzes 2007, der Stromversorgungsverordnung 2008 und der Marktöffnung für Kunden mit einem Verbrauch von mehr als 100 MWh seit 01.01.2009 ist derzeit eine Revision der Regulierung geplant. Dies könnte bis hin zur Einführung einer Anreizregulierung nach deutschem oder österreichischem Vorbild mit Effizienzkriterien gehen. Vorbehaltlich eines fakultativen Referendums ist schliesslich ab 2014 die Marktöffnung für alle Kunden geplant. „Nach aller Erfahrung im europäischen Ausland wird eine Zunahme des Wettbewerbs letztendlich unaufhaltbar sein.“

Auch ist zu erwarten, dass in den Folgejahren die Strompreise in der Schweiz aufgrund einer stärkeren Importabhängigkeit (falls die Atomkraftwerke nicht ersetzt werden) oder höheren Stromgestehungskosten (aufgrund der neu gebauten Kraftwerke in der Schweiz und deren Kapitalkosten) ansteigen werden. Diese Entwicklung würde den Schweizerischen Strommarkt für ausländische Energieversorger hinsichtlich eines Markteintritts attraktiver machen.

Als Energie- und Wasserversorger sind Sie also bereits heute gezwungen, Ihre bisherigen Strategien kritisch zu hinterfragen und Konzepte zu entwickeln, wie Sie sich im absehbaren Wettbewerb zukünftig positionieren wollen:

- Kann ich als kommunales Energieversorgungsunternehmen vor Ort mit einem umfassenden Leistungsspektrum wie bisher weiter bestehen?
- Muss ich mich auf bestimmte Kernkompetenzen beschränken und in anderen Bereichen mit Partnern kooperieren oder outsourcen?
- Habe ich die kritische Grösse oder muss ich durch einen weiteren Erwerb einer Konzession oder Geschäftsfelderweiterung im Umland expandieren?

Die Vielschichtigkeit der Themengebiete verlangt nach einem strukturierten Vorgehen. Im Rahmen von mehr als 150 Projekten in Deutschland hat BET einen Ansatz entwickelt und stetig verfeinert, den wir nun auch um die besonderen Spezifika der Schweiz erweitert haben, um Ihre individuelle Strategieformulierung vorzubereiten.

### Analyse Ihrer Wettbewerbssituation und individuelle Handlungsempfehlungen

**Marktumfeldanalyse:** Im ersten Schritt diskutieren wir mit Ihnen zunächst die Trends und Entwicklungen des Schweizerischen Energiemarktes mit seinen politischen, regulativen, ökonomischen, technischen und sozialen Hintergründen. Dabei fließen die Erfahrungen bei der Entwicklung der Energiemärkte im Ausland sowie deren Anwendbarkeit auf die Schweiz ein.

**Wettbewerbsanalyse:** Im zweiten Schritt analysieren wir auf Ihr Unternehmen zugeschnitten einerseits die Märkte und andererseits die Wettbewerber (regional und überregional).

**Positionsanalyse:** Im dritten Schritt vergleichen wir Ihre wesentlichen Bereiche mit ähnlichen Unternehmen aus dem In- und Ausland, um herauszufinden, ob und in welchem Masse sich Ihre Prozesse und Prozesskosten vom Wettbewerb unterscheiden.

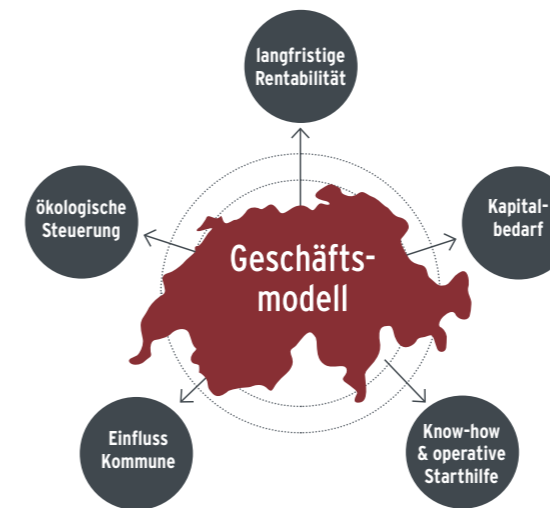
**Stärken- und Schwächenanalyse (SWOT-Analyse):** Im vierten Schritt stellen wir für jeden betrachteten Bereich die Stärken, die Schwächen, die Chancen und die Risiken gegenüber, um die strategische Frage nach der Weiterentwicklung des jeweiligen Bereichs zu fundieren.

Basierend auf den Erkenntnissen der Analyse formulieren wir mit Ihnen gemeinschaftlich die Unternehmens- bzw. Geschäftsfeldstrategie, entwickeln das entsprechende Geschäftsmodell und planen konkrete Massnahmen zur Stärkung oder zum Ausbau einzelner Bereiche bzw. zur Auslagerung oder Kooperation anderer Bereiche, um erfolgreich die Marktchancen zu nutzen und die Marktrisiken zu managen. Mit Ihnen und Ihren Fachleuten entwickeln wir ein umsetzungsfähiges und zielführendes Implementierungskonzept mit Massnahmen, Zeitplanung und Kriterien zur Erfolgsmessung. Wir begleiten Ihre Fachleute konstruktiv bei der operativen Umsetzung der Massnahmen und lassen uns gerne am praktischen Erfolg messen.

Aufgrund unserer langjährigen und umfassenden Beratungserfahrung in der Energie- und Wasserversorgung haben wir einen exzellenten Überblick über den Energiemarkt und die Leistungsfähigkeit des Wettbewerbs.

### Rekommunalisierung: Interessant für Energieversorger und Gemeinden

In den nächsten Jahren werden in der Schweiz in einer Vielzahl von Gemeinden die Konzessionsverträge für die Stromversorgung auslaufen. Für Energieversorger eröffnet sich damit ein begrenztes Zeitfenster, sich um den Zuschlag für zusätzliche Konzessionsgebiete zu bemühen und die bereits vorhandenen Ressourcen des Netzbetriebs effizienter zu nutzen, indem sie den Umfang der betreuten Netze ausweiten.



Nicht nur aus Sicht der Energieversorger, sondern auch aus Sicht der konzessionsvergebenden Gemeinden entsteht somit eine interessante Wettbewerbssituation mit einer Vielzahl von Gestaltungsmöglichkeiten. Die Gemeinden haben die Möglichkeit, den Konzessionsnehmer zu halten, zu wechseln oder sich selbst in diesem Bereich zu engagieren. Verschiedene Geschäftsmodelle, die wir entwickelt und schon vielfach in der Praxis erfolgreich umgesetzt haben, bieten den Gemeinden sowohl bessere Einflussmöglichkeiten auf die Gestaltung der Energieversorgung als auch wirtschaftliche Vorteile.

Wir verfügen über umfangreiche Erfahrungen bei Stadtwerkegründungen und Netzübernahmen in Deutschland, die wir erfolgreich begleitet haben und derzeit begleiten. Hierbei beraten wir sowohl Gemeinden als auch Netzbetreiber. Ein wichtiger Vorteil für Sie ist, dass wir mit einer grossen Zahl der Regionalversorger und konzerngebundenen Unternehmen bereits Übernahmeverhandlungen geführt haben und deren Denkweise und Strategien sehr genau kennen.

Darüber hinaus bieten wir Ihnen eine solide Beratung zu allen technisch-wirtschaftlichen Aspekten für den gesamten Prozess einer Netzübernahme aus einer Hand an: Angefangen von der Bewertung der Wirtschaftlichkeit über die Übernahmeverhandlungen (Kaufpreis, zu erwartende Erlöse, Netzentflechtung) bis zum Aufbau wettbewerbsfähiger Vertriebsaktivitäten.

Dass alle relevanten Themen rund um die Rekommunalisierung durch unsere Berater kompetent beurteilt werden können, wird durch unser breites Beratungsspektrum sichergestellt, welches die komplette Wertschöpfungskette der Energie- und Wasserversorgung abdeckt.

### Handlungsoptionen

