

Dienstleister mit Profi-

Die Einkaufsgesellschaft beschafft günstig Strom für ihre Mitglieder

Von Dipl.-Ing. Gunar Friedrich*, KES und Dipl.-Wirt. Ing. Dag Hintze**, BET



Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website:

<http://bet-aachen.de/beratung/netzberatung/>
<http://bet-aachen.de/beratung/marktberatung/>
<http://bet-aachen.de/beratung/managementberatung/>

Die Kommunale Energiedienstleistungsgesellschaft Südsachsen mbH (KES) ist ein Verbund von mittelständischen kommunalen Stadtwerken, die das Ziel verfolgen, gemeinsam Energie zu beschaffen – derzeit noch vorrangig Strom – und die daraus entstehenden Vorteile für ihre Kunden zu nutzen. Von den Dienstleistungen und günstigen Strombezugskonditionen der KES haben im Jahr 2004 sieben Stadtwerke profitiert, wovon sechs gleichzeitig Gesellschafter der KES sind. Seit Januar sind drei weitere kommunale Stadtwerke beigetreten.

2004 haben die KES-Bezieher insgesamt 351 Mio. kWh Strom an ihre Kunden geliefert. Hiervon wurden 280 Mio. kWh über die KES bezogen und 71 Mio. kWh in Form von Eigenzeugungsanlagen zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus liefert die Gesellschaft als Agentur weitere 30 Mio. kWh direkt an Endkunden – mit steigender Tendenz. Dieser Vertriebsweg soll 2005 weiter ausgebaut werden, wobei allerdings ausgeschlossen ist, dass die KES in den Gebieten ihrer Dienstleistungsbezieher Endkunden akquiriert.

In einer Nachbetrachtung für 2004 hat sich gezeigt, dass die KES im Schnitt einen Strombezugspreis realisiert hat, der unter dem des Großhandelsmarkts und der Börse lag. Auch die weiter verrechneten Gesamtkosten liegen unter denen alternativer Beschaffungskosten, wie einer Vollstromlieferung.

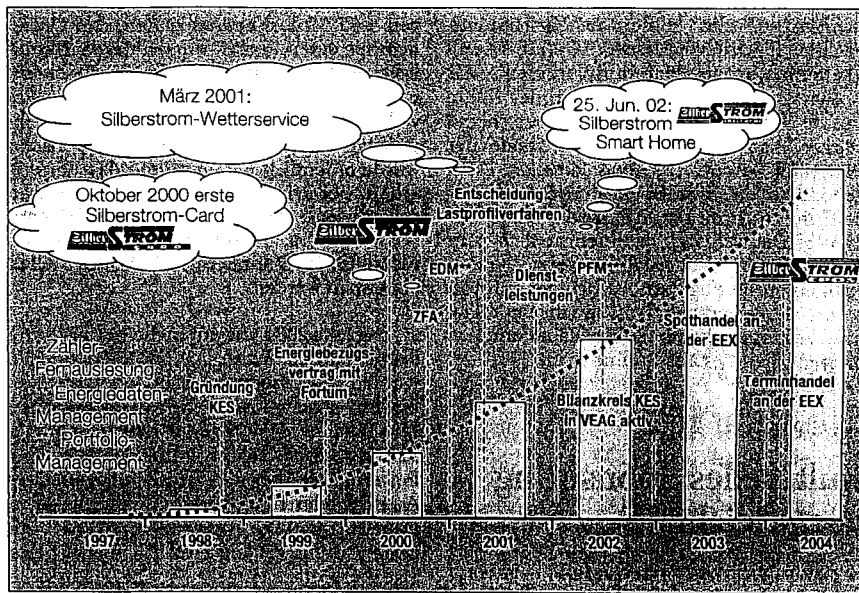
Eigener Bilanzkreis

Die Erfolgsgeschichte begann Ende 1998 mit der Gründung der KES durch sechs Gesellschafter. Ab 2002 wurde dann – mit einem eigenen Bilanzkreis in der Regelzone der heutigen Vattenfall Transmission GmbH – im eigentlichen Sinne Portfoliomanagement betrieben. Im nächsten Schritt nahm die KES ab 2003 selbstständig den täglichen Spothandel an der EEX in Leipzig auf, der 2002 noch über einen Dienstleister durchgeführt wurde.

Mit der Zeit wurde das Energiehandelskonzept der strukturierten Beschaffung verfeinert. Die gemachten Erfahrungen führten zu einer Qualitätssteigerung, die sich auch in der langfristigen Vertriebslastprognose widerspiegelt. Die Gesamt-Langfristprognose wird über das aktuelle Jahr sowie weitere drei Folgejahre aus der Aggregation der Einzel-Langfristprognosen erstellt. Jeder KES-Bezieher kann diese monatlich anpassen.

Auf dieser Basis überprüft die KES die Portfoliostruktur/-zerlegung und nimmt ggf. Anpassungen vor. Hierbei vergleicht sie verschiedene Zerlegungsstrategien miteinander und trifft in Abhängigkeit von der Marktpreisentwicklung eine Entscheidung. Der gemeinsame Nenner der möglichen Zerlegungsstrategien ist dabei die Minimierung der Risiken aus dem Spothandel. Anhand der aktualisierten Portfoliostruktur wird täglich eine Bewertung des Beschaffungsportfolios vorgenommen, wobei die offenen Positionen mit aktuellen Marktpreisen einfließen.

Auf Basis der Risiko- und Portfoliobewertung findet eine Rückkopplung zu den kommunalen Strombeziehern statt. Hierdurch soll gewährleistet werden, dass die Endkunden zu einem marktgerechten Preis vertraglich gebunden werden und entsprechende Deckungsbeiträge bei den kommunalen Strombeziehern gesichert sind. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wäre es unsinnig, einen



Die KES wurde 1998 gegründet, seitdem ist das Angebot ständig gewachsen. Grafik: KES/ZIK-Hi

Kunden mit Strom zu beliefern, der einen negativen Deckungsbeitrag generiert.

Den wesentlichen Rahmen für die Beschaffungsstrategie bildet das Risikomanagementkonzept der KES, dessen verbindliche Regelungen in einem Risikohandbuch dokumentiert sind. Ziel und Zweck eines solchen Risikomanagementsystems liegt nicht vorrangig in der Erfüllung gesetzlicher Vorschriften (z. B. dem KonTraG), sondern darin, über ein Unternehmenssteuerungsinstrument zu verfügen, das den Werterhalt des Unternehmens sichert und somit einen hohen strategischen Stellenwert hat. Hiervon profitieren die Gesellschafter als Eigenkapitalgeber in Form günstiger Strombezugskonditionen und weiterer Dienstleistungen.

Action-Trigger und Limits

Obwohl die KES kein Institut im Sinne des Kreditwesengesetzes ist, hat sie sich gleichwohl dafür entschieden, sich mit ihrem Risikomanagementkonzept an den Grundsätzen der „Verlautbarung über Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften der Kreditinstitute“ (MaH) zu orientieren, da es ihr zur Abdeckung der sich aus dem Geschäftsverkehr ergebenden Risiken am geeignetsten erschien. Hierbei standen die organisatorischen Anforderungen (funktionale Trennung von Handel und Nicht-Handelsbereichen) und die Implementierung von Instrumenten, die die Risiken aus dem Stromhandelsgeschäft begrenzen, im Mittelpunkt. Des Weiteren wurde ein Limitsystem aufgebaut und das bestehende Berichtswesen wesentlich erweitert.

Einen Schwerpunkt hat die KES dabei auf das Marktpreisrisiko und dessen Volatilität gelegt. Hierzu ist ein Dispositionskapital definiert worden, das die Preisober- und -untergrenzen in Abhängigkeit eines gleitenden Planpreises anzeigt. Darüber hinaus sind sog. Action-Trigger eingesetzt, die bei zunehmend steigenden oder fallenden Marktpreisen ein sukzessives Schließen der offenen Positionen bewirken. Grundsätzlich sollte die Beschaffung aufgrund der Überschreitung von Limits oder Action-Trigger jedoch nicht

der Regelfall sein, sondern eine Art Notbremse darstellen, um offene Positionen umgehend zu schließen. Da bedienen sich die Händler auch der Chartanalyse, wobei letztendlich immer noch ihre Erfahrungen ausschlaggebend sind. Weitere Instrumente stellen definierte Szenarien und eine Value at Risk-Bewertung dar. Der Vorteil von Szenarien liegt darin, dass auch andere Risiken, wie das Mengen-, Kontrahentenausfall- und Modellrisiko, simuliert werden können.

Die Umsetzung des Energiehandels- und Risikomanagementkonzeptes der KES war vor dem Hintergrund der vergleichsweise geringen Handelsmengen immer unter dem Aspekt des Verhältnisses von Aufwand und Nutzen zu betrachten. Es ist dabei gelungen, ein sehr kostengünstiges Konzept durchzusetzen, wobei die gesamten Beschaffungskosten inkl. IT-Systeme und Personal unter denen alternativer Bezugskonzepte z. B. einer Vollstromlieferung liegen.

Unabhängigkeit wird gestärkt

Die Marktentwicklung hat die KES darin bestärkt, das Energiehandels- und Risikomanagementkonzept auch im Jahr 2005 weiterzuentwickeln. Hierzu werden derzeit derivative Stromgeschäfte ausschließlich zur Absicherung eigener Marktpreisrisiken konzipiert. Da es sich um ein erlaubnisfreies Eigengeschäft handelt, bedarf es keiner Genehmigung der BaFin.

Dennoch besteht schon heute der Vorteil, dass die KES sich mit den Strukturen ihres Risikomanagementkonzeptes an den Grundsätzen der MaH orientiert hat. Mit dem Gewinn weiterer Gesellschafter und Partner wird dieses Konzept für alle Beteiligten aufgrund der Skaleneffekte weiter an Attraktivität gewinnen. Gleichzeitig wird die Unabhängigkeit der kommunalen Stadtwerke gegenüber den großen Markt-Playern gestärkt.

*Gunar Friedrich, Geschäftsführer, KES – Kommunale Energiedienstleistungsgesellschaft Südsachsen mbH, Schneeberg

**Dag Hintze, Berater und Gutachter, BET – Büro für Energiewirtschaft und Technische Planung GmbH, Aachen