

Die Amazonisierung der Beschaffung

Stadtwerke Automatisierte Handelsplattformen verändern den Energiemarkt. Die Meinungen gehen auseinander, in welchem Umfang Kommunalversorger davon profitieren können. Blockchain könnte den Druck nochmals deutlich erhöhen

Hans-Peter Hoeren & Michael Nallinger,
München

Der Margendruck für Stadtwerke im Energiehandel ist unverändert hoch. Beschaffungskostenvorteile von drei bis fünf Prozent im aktiven, eigenständigen Handel gelten bereits als Best-Practice-Benchmarks, erklärt *Alexander Kox*, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens BET. Gleichzeitig stehen Kommunalversorger unter dem stetigen Druck, neue Geschäftsfelder zu erschließen und Herausforderungen wie die Digitalisierung proaktiv anzugehen. »Diese Entwicklung wird sich noch verschärfen und erfordert zunehmende Effizienzsteigerungen im Energiehandel«, sagt der Berater.

Ein Ansatz, die Beschaffung zu vereinfachen und Prozesse zu digitalisieren, sind automatisierte Plattformen. »Gerade für kleinere und mittlere Stadtwerke unter 500 GWh Beschaffungsvolumen sind diese Portale sehr interessant«, sagt Kox. Sie erhöhten die Abwicklungseffizienz und führten so zu günstigeren Beschaffungspreisen. Ob Enmacc (bilateraler Handel), EnPortal (jährliche Ausschreibungen) oder die bald auf den Markt kommende Tender365 – eine Lösung für das Over-the-Counter-Geschäft (OTC) von Exxeta und Gasversorgung Süddeutschland (GVS) – die Zahl derartiger Dienstleistungen hat deutlich zugenommen.

Steigendes Interesse | Und auch das Interesse daran nimmt stetig zu. Das OTC-Ausschreibungssystem Enmacc beispielsweise hat knapp ein Jahr nach dem

kommerziellen Launch über 130 Unternehmen als Kunden. Jeder der mehr als 350 aktiven Trader trage zum Traffic bei, heißt es. Die Thüga-Tochter Syneco-Trading und die Kooperation Trianel haben die Enmacc-Lösung über eine Schnittstelle in ihr Beschaffungstool respektive ihr Kundenportal integriert. Ihren Stadtwerk-kunden können sie so einen vollautomatisierten Beschaffungsprozess anbieten. Rund 30 Prozent der Partnerunternehmen der Thüga handelten bereits über Enmacc, Tendenz steigend, sagt *Ulrich Danco*, Vorsitzender der Geschäftsführung von Syneco Trading.

Der Energieeinkauf werde durch solche Lösungen einfacher, die Preise transparenter, ist auch *Helmut Kusterer*, Vertriebsleiter Dienstleistungen bei der GVS, überzeugt. Dieser Entwicklung werde sich der gesamte Markt nicht entziehen können. Es werde mehr »on demand« gekauft. Das Geschäft werde damit noch kleinteiliger und der Druck auf die Prozesskosten auf beiden Seiten nehme mit aller Härte zu. »Diese Kleinteiligkeit ist der ideale Nährboden für die Amazonisierung, diese wird dem personenbasierten Vertrieb die Lebensadern einengen«, zieht die GVS-Führungskraft eine Parallele zum Online-Handel. Als Benchmark für die anstehenden Umwälzungen müsse man die Veränderungsgeschwindigkeiten im Bank-Retailgeschäft und im Online-Handel in den Blick nehmen. »Das würde eine absehbare Mengenumverteilung vom analogen zum digitalen Geschäft in der Größenordnung von 30 Prozent bedeuten.«

Der Konsolidierungsdruck auf Handelseinheiten wird durch die automatisierten Handelslösungen weiter beschleunigt. Darin sind sich die rund ein Dutzend von der ZfK befragten Experten einig. »Die Plattformwirtschaft richtet sich in erster Wirkungslinie gegen Vermittler und Intermediäre. Damit fällt ein Stück Existenzberechtigung für Beschaffungskoope-rationen weg«, so Kusterer.

Bayerngas und Südweststrom sehen ihr Geschäftsmodell durch die automatisierten Plattformen nicht gefährdet. »Aus

unserer Sicht kommt es weniger auf den besten Preis an als auf den richtigen Beschaffungszeitpunkt und die richtige Strategie«, sagt Bayerngas-Pressesprecher *Dirk Barz*. Diese für Stadtwerke wirklich wichtigen Aspekte würden durch die genannten Plattformen gar nicht beleuchtet.

Ähnlich ist der Tenor bei Südweststrom. Die Kooperation arbeitet ohne Marge und gibt die Marktpreise eins zu eins an die Stadtwerke weiter. »In unserem Modell erhalten die Stadtwerke die Preise direkt und jederzeit und benötigen deshalb eine solche Plattform nicht«, sagt *Patrick Kruppa*, Abteilungsleiter Erzeugungs- und Portfoliomanagement.

Blockchain klopft schon an | Mit Blockchain dürfte sich indes der Veränderungsdruck erhöhen, prognostiziert ein Marktkenner, der anonym bleiben will. »Die in den kommenden Jahren gut mögliche Etablierung der Technologie wird den Druck auf die Daseinsberechtigung etablierter OTC-Broker oder die mit hohen Sicherheitsleistungen agierenden Börsenhandelsplätze massiv erhöhen«, erklärt er. Der dezentrale Ansatz lasse quasi jeden am Produkt teilnehmen, der sich für Blockchain registriere.

Plattformen erhöhen den Veränderungsdruck

Energiehandel Automatisierte Beschaffungslösungen erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Experten rechnen damit, dass diese sich weitere Produktfelder erschließen werden. Für die bestehenden Beschaffungskoperationen ist das Herausforderung und Chance zugleich

Hans-Peter Hoeren und Michael Nallinger

Bei der Gasbeschaffung sind die Margen aktuell noch etwas höher als beim Strom. Der Veränderungsdruck ist dort also noch etwas geringer.

»Mittelfristig wird sich die Situation im Gas derjenigen im Strom aber weiter annähern«, ist *Alexander Kox* vom Beratungsunternehmen BET überzeugt. Bei der Auswahl einer automatisierten Beschaffungsplattform (*siehe auch Seite 1*) sollte deshalb auf commodityübergreifende

Funktionen für beide Energieträger geachtet werden.

Für Gasmarkt attraktiv | »Die rohstoffspezifischen Unterschiede erfordern verschiedene Schwerpunktsetzungen der Portale. Die Logik und der Bedarf nach neuen Plattformen ist aber bei beiden

Commodities sehr ähnlich«, pflichtet ein Beschaffungsexperte bei, der anonym bleiben will. Der an den Gasmärkten dominierende außerbörsliche Energiehandel werde über die neuen Portale attraktiver, da diese für mehr Transparenz sorgten.

Digitale Plattformen seien vor allem für kleine, mittlere Stadtwerke, Industrie



Der Bedarf nach neuen Plattformen ist bei Strom und Gas sehr ähnlich.

und größere Gewerbekunden interessant, sagt *Andre Schnelte*, Senior Manager im Bereich Infrastructure Advisory bei PwC. Die Stadtwerke könnten durch die Teilnahme vor allem die Handling Fees von Standardhandels- und Flexibilitätsprodukten optimieren. »Automatisierte Beschaffungsplattformen können künftig ein breites Produktspektrum abdecken«, bekräftigt *Ulrich Danco*, Vorsitzender der Geschäftsführung von Syneco Trading. Mit ihrer Hilfe ließen sich Prozesskosten senken, und die Transparenz erhöhen.

»Plattformen wie Enmacc werden für jedes Stadtwerk interessant, das eine moderne, strukturierte Beschaffung verfolgt und sich auch weiterhin im Segment der Sondervertragskunden erfolgreich bewegen möchte«, ist *Frank Neubauer*, Bereichsleiter Vertrieb & Marketing bei Trianel, überzeugt. Die Stadtwerkekooperation ist dabei, ihr Beschaffungsportal T-Desk mit der Enmacc-Plattform zu vernetzen. Es sei nicht auszuschließen, dass derartige digitale Marktplätze sukzessiv auch weitere Produktfelder erschließen werden. Als Beispiele nennt Neubauer Marktanalyse- und Informations-Tools sowie Ausschreibungsplattformen für das Industriekundensegment. Der Wert einer derartigen Lösung definiere sich über die Zahl der aktiven Teilnehmer und den Traffic. Laut Enmacc-Geschäftsführer *Volker Puck*, werde über die firmeneigene Ausschreibungsplattform Entender an einigen Tagen über

eine TWh gehandelt. Das Volumen verteile sich in etwa gleich auf Strom und Gas. In Deutschland habe man bereits die wichtigsten Unternehmen auf der Plattform.

Software-as-a-Service | Bei BET unterscheidet man zwischen multilateralen Plattformen wie Enmacc und bilateralen Angeboten, bei denen sich Stadtwerke überwiegend an einen Dienstleister für das Portfoliomanagement und den Marktzugang binden. Beispiele sind der Trianel-Desk, die Dashboard-Apps der Gas-Union oder das Kundenportal der MVV. »Wir bei BET gehen mittelfristig davon aus, dass diese bilateralen Portale als Software-as-a-Service eigene Portfoliomanagement-Tools bei kleineren und mittleren Stadtwerken überflüssig machen«, sagt Kox.

Bei der Nutzung, insbesondere multilateraler Plattformen, müssten Stadtwerke bereit sein, sich konsequent an standardisierten Prozessen auszurichten und ihren Anspruch an Individualität ein Stück weit zurückzuschrauben. »Einschränkungen bei der Entwicklung von Endkunden-Energietarifen werden hier überkompensiert werden durch die Ausweitung des Angebots an ergänzenden Dienstleistungen, beispielsweise im Bereich Smart Home, Energieeffizienz oder Wärmecontracting«, erläutert der BET-Geschäftsführer. Der Beschaffungserfolg müsse durch den digitalisierten Energieeinkauf nicht leiden. Mit standardisierten, zeitlich verteilten oder indizierten Strategien könne bei minimalem Risiko wettbewerbsfähige Beschaffungskosten realisiert werden.

»Die Zunahme an Portalen und Plattformen wird aber auch die Konsolidierung von Handelseinheiten beschleunigen«, sagt *Holger Schwenke*, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens LBD. »Die Herausforderung für alle bestehenden Beschaffungsoperationen liegt darin, das Geschäft konsequent zu digitalisieren und manuelle Kommunikation durch eigene Portale zu ersetzen und diese für Anwender kostengünstig zur Verfügung zu stellen«, sagt er. Das würden aber eventuell nicht alle betroffenen Unternehmen schaffen.

Kooperationen hätten aber auch die Chance, eigene Plattformen zu entwickeln,

führt Kox aus. »Wer hier Vorreiter ist und in den nächsten zwei Jahren eine kritische Portfoliogröße auf seiner Plattform bündelt, wird sich langfristig durchsetzen«, so der Berater.

Volker Puck von Enmacc geht davon aus, dass weitere kommunale Beschaf-



Die Risiko-Positionen verlagern sich in Richtung der Stadtwerke.

fungskooperationen in diesem Jahr Prozesse gemeinsam mit dem Dienstleister digitalisieren. Die bestehende Zusammenarbeit, beispielsweise mit Syneco Trading und Trianel, werde zudem vertieft. Ausgeprägtes Interesse an einer Partnerschaft signalisieren aber längst nicht alle Kooperationen. »Bei uns steht die persönliche Betreuung im Vordergrund«, sagt Pressesprecher *Dirk Barz*. Bayerngas biete seit über zehn Jahren einen eigenen Marktzugang für Kunden an, insbesondere für kommunale Unternehmen.

Skepsis bei Südweststrom | »Ich sehe keine alles verändernde Innovation. Lediglich der Ausschreibungsprozess wird durch diese Plattformen einfacher«, analysiert *Patrick Kruppa* von Südweststrom. Er frage sich, welche Mehrwerte sich für die Stadtwerke aus »unserem Portfolio-Pool« durch eine Kooperation mit Beschaffungsdienstleistern wie Enmacc ergeben. Bisher sei Südweststrom sehr stark darin gewesen, sein Beschaffungsmodell auch selber zu gestalten. Bei Rheinenergie Trading beobachtet man hingegen eine plattformgetriebene Verschiebung hin zu Standardprodukten und dem Spotmarkt. »Damit verlagern sich die Risikopositionen wie Temperatur, Menge, Spotpreis in Richtung Stadtwerke«, sagt Geschäftsführer *Arndt Robbe*. Es sei fraglich, ob Kommunalversorger diese Risiken dauerhaft selbst tragen wollten.