

Postulat*

Unternehmensstrategie für unser Energieversorgungsunternehmen!

Mit einer Unternehmensstrategie bietet sich dem Energieversorgungsunternehmen (EVU) die Möglichkeit, konkrete Ziele festzulegen, um die Ziele der Energiestrategie 2050, von EnergieSchweiz, des Kantons und/oder der Gemeinde bezüglich erneuerbarer Energien und Energieeffizienz voranzutreiben.

Eine Unternehmensstrategie gibt konkrete Zielsetzungen für eine zielgerichtete, effiziente und transparente Umsetzung von energiepolitischen Massnahmen vor. Eine wichtige Rolle spielen zudem innovative Projekte in den Bereichen erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Eine Unternehmensstrategie enthält idealerweise konkrete Ziele

- zur Steigerung des Anteils von Strom aus erneuerbaren Energiequellen (Produktion, Einkauf, Lieferung)
- zur Steigerung des Anteils von Wärme aus erneuerbaren Energiequellen (Produktion, Einkauf, Lieferung)
- zur Steigerung des Anteils von Gas aus erneuerbaren Energiequellen (Produktion, Einkauf, Lieferung)
- zur Steigerung der Energieeffizienz bzgl. Stromverbrauch bei den Endkunden/innen
- zur Steigerung der Effizienz bzgl. Wärmeverbrauch bei den Endkunden/innen
- zur Steigerung der Effizienz bzgl. Gasverbrauch bei den Endkunden/innen
- zur Realisierung neuer Technologien oder innovative Ansätze zur Förderung von Energieeffizienz resp. erneuerbaren Energien, z.B. in Kooperation mit Investoren oder anderen Stromlieferanten

Die Unternehmensstrategie leitet sich im Idealfall aus der übergeordneten Eignerstrategie ab. Sie wird von der strategischen Leitung des EVU (z.B. Verwaltungsrat) erarbeitet und beschlossen. Die Ausarbeitung geschieht in der Regel in enger Kooperation mit der operativen Geschäftsleitung des EVU, welche die Unternehmensstrategie umsetzt.

Die Unternehmensstrategie ist in einem offiziellen Dokument festzuhalten.

Die strategische Leitung des EVU (z.B. VR) wird beauftragt, für das Energieversorgungsunternehmen der Gemeinde X eine Unternehmensstrategie zu erarbeiten und zu verabschieden.

Ort, Datum

*gelb markierte Stellen individuell anpassen

Zusatzinfo: Eine Strategie für das lokale EVU

Die Energieversorgungsunternehmen (EVU) spielen eine Schlüsselrolle, um die Ziele der Energiestrategie 2050, von EnergieSchweiz, des Kantons und/oder der Gemeinde bezüglich erneuerbarer Energien und Energieeffizienz zu erreichen. Gleichzeitig sind die Entwicklungen im Marktumfeld der EVU (Liberalisierung im Strom- und Gasmarkt, zunehmende Bedeutung neuer erneuerbarer Energien, etc.) eine grosse Herausforderung. Für Städte und Gemeinden, die Eigentümerin des lokalen EVU sind, ergeben sich daraus grundlegende strategische Fragestellungen.

Die strategischen Ziele für ein Energieversorgungsunternehmen (EVU) können auf der Ebene einer Eignerstrategie und einer Unternehmensstrategie festgelegt werden:

Die Eignerstrategie gibt die übergeordneten unternehmerischen, wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen, und weiteren politischen Zielsetzungen für das Unternehmen vor. Sie dient zudem der Klärung von Zielkonflikten (auch innerhalb der Eigentümerschaft) und stellt die Einbindung des EVU in weitere Politikbereiche sicher (z.B. Raumplanung und räumliche Energieplanung; wirtschaftspolitische Zielsetzungen, Standortpolitik; Verkehrspolitik, Energie- und Klimaschutz, etc.).

Ist das EVU im Besitz einer Gemeinde oder Stadt (bzw. ist diese erheblich beteiligt), wird die Eignerstrategie von der Exekutive ausgearbeitet und beschlossen. Die Exekutive vertritt die Interessen der Bevölkerung (=Eignerin). Die Ausarbeitung geschieht in der Regel in enger Kooperation mit der strategischen Leitung

(z.B. Verwaltungsrat) und der Geschäftsleitung des Energieversorgungsunternehmens (EVU).

Die Unternehmensstrategie leitet sich aus der Eignerstrategie ab. Sie wird von der strategischen Leitung des EVU (z.B. Verwaltungsrat) erarbeitet und beschlossen. Die Ausarbeitung geschieht in der Regel in enger Kooperation mit der operativen Geschäftsleitung des EVU, welche die Unternehmensstrategie umsetzt.

Eine Unternehmensstrategie gibt konkrete Zielsetzungen für eine zielgerichtete, effiziente und transparente Umsetzung von energiepolitischen Massnahmen vor. Anhand dieser konkreten Ziele werden die Ziele der Energiestrategie 2050, von EnergieSchweiz, des Kantons und/oder der Gemeinde bezüglich erneuerbarer Energien und Energieeffizienz vorangetrieben. Eine wichtige Rolle spielen zudem innovative Projekte in den Bereichen erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Sie sind Ausdruck des strategischen Willens, sich in diese Richtung zu bewegen.

Damit auf Ebene der Gemeinde ein Vorstoss für eine Eignerstrategie oder eine Unternehmensstrategie gemacht werden kann, muss das EVU ganz oder mehrheitlich im Besitz der Gemeinde sein oder das EVU muss als Teil der Verwaltung geführt werden (z.B. als Dienstabteilung).

Politische Einbettung

Sowohl in der Eignerstrategie als auch in der Unternehmensstrategie bietet sich dem Energieversorgungsunternehmen die Möglichkeit, strategische bzw. konkrete Ziele festzulegen, um die Ziele der Energiestrategie 2050, von EnergieSchweiz, des Kantons und/oder der Gemeinde bezüglich erneuerbarer Energien und Energieeffizienz voranzutreiben.

Finanzierung

Die Erarbeitung einer Eignerstrategie bzw. einer Unternehmensstrategie ist hauptsächlich mit einem personellen Aufwand von Personen aus der Exekutive, der strategischen Leitung und der operativen Geschäftsleitung des EVU verbunden.

Wirkung & Nutzen

Indem die öffentliche Hand als Eigentümerin des EVU ihre Ziele klar darlegt, werden der

Auftrag an die strategische Leitung des EVU (z.B. Verwaltungsrat) und gewisse Leitplanken für die operative Umsetzung präzisiert. Zielkonflikte bei der Eigentümerin führen oft auch zu Interessenskonflikten in verschiedenen Führungsfunktionen. Somit kann die Klärung in der Eignerstrategie einen entscheidenden Beitrag zur sogenannten guten Regierungsführung (good governance) leisten.

Die Unternehmensstrategie legt die Ziele für die nächsten Jahre fest. Idealerweise wird die Zielerreichung z.B. alle zwei Jahre überprüft. Diese Überprüfung erlaubt eine Aussage, ob sich das Energieversorgungsunternehmen auf Zielpfad befindet. Konkrete Ziele unterstützen bei der Umsetzung von entsprechenden Projekten und sind gleichzeitig ein starkes Argument in der Kommunikation nach aussen.

Links / Dokumente

- Grundlagen Eignerstrategie: http://www.energiestadt.ch/fileadmin/user_upload/Energiestadt/de/Dateien/EVU/EVU_Eignerstrategien_Grundlagen.pdf
- Beispiel: Eignerstrategie ewb → Dokument einfügen und Link: http://www.bern.ch/mediencenter/medienmitteilungen/aktuell_ptk/neue-eignerstrategie-fuer-ewb
- Beispiel: Strategie 2008 – Auszug Nachhaltigkeit: die werke versorgung wallisellen ag: http://www.energiestadt.ch/fileadmin/user_upload/Energiestadt/de/Dateien/Instrumente/3_Ver-und-Entsorgung/3-1-1_Nachhaltigkeits_Strategie_Werke_Wallisellen.pdf
- Benchmarking von Energieversorgungsunternehmen in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien – Resultate der Erhebungsrunde 2015/16: http://www.energiestadt.ch/fileadmin/user_upload/Energiestadt/de/Dateien/EVU/Schlussbericht_EVU_Benchmarking_2016.pdf