

VSG Werkleiterseminar, Brunnen, 22. November 2019

Herausforderungen der kommunalen Energiepolitik für
Energieversorgungsunternehmen

Reto Dettli, Managing Partner

Übersicht

- Herausforderungen der kommunalen Energiepolitik:
Was will die Politik eigentlich?
- Ausgewählte Aspekte der Klima- und Energiepolitik
- Fünf Thesen als Fazit
- Folgerungen für die Energieversorgungsunternehmen
 - Umgang mit Risiken
 - Zusammenarbeit mit Eigentümer/in



Wikipedia / Tobias Klenze / [CC-BY-SA 4.0](#).

Was will die Politik? Für Gasversorgungen relevante Aspekte

Nationale / kantonale Ebene

- Paris Agreement, CO₂-Gesetz
→ Reduktion CO₂-Emissionen
- Marktregulierung:
→ Mehr Wettbewerb, tiefere Preise
- Kantonale Klimaziele
→ Trend = Netto-Null bis 2050
- MuKE
→ Mehr Energieeffizienz,
energieautarke Gebäude

Kommunale Ebene (Eigentümerin)

- Energieeffizienz, Klimaschutz
→ 2kW, Netto-Null bis 2030 oder 2050
- Versorgungssicherheit / Service Public
→ Verlässlichkeit und hohe Qualität
- Gewinnablieferung
→ Cash
- Zukunftsfähigkeit des Unternehmens
→ Werthaltigkeit

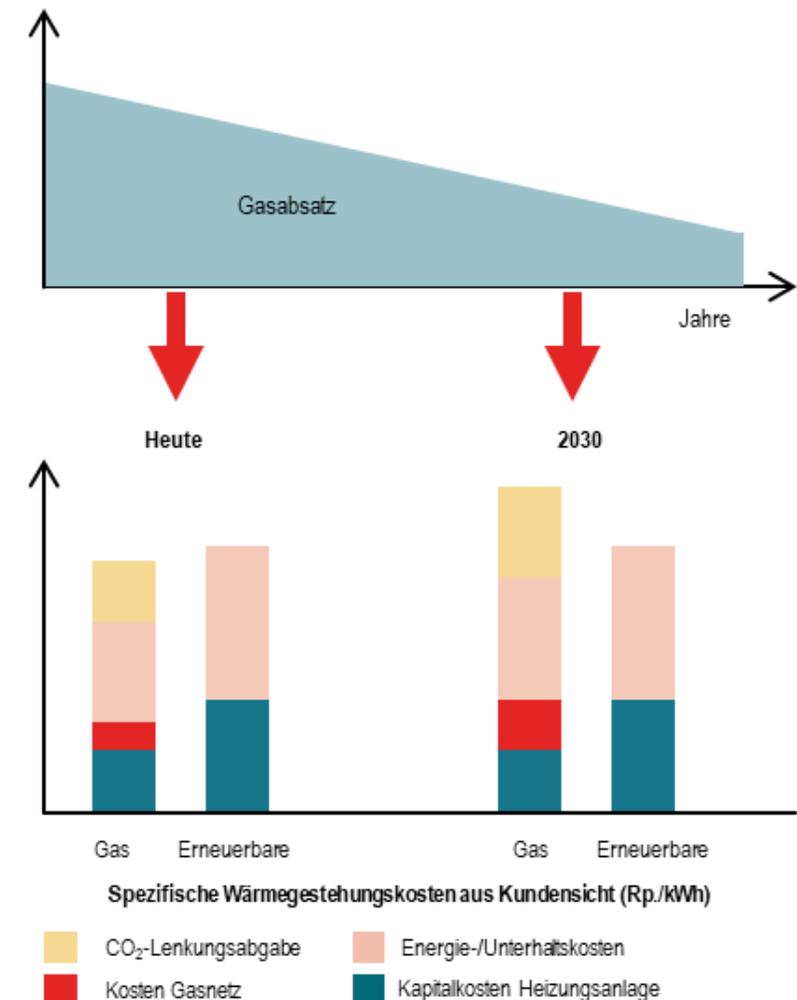
Ausgewählte Aspekte: Stranded Investments im Gasnetz?

Drohen durch die CO₂-Abgabe und die MuKE n nichtamortisierbare Investitionen im Gasnetz?

- Sinkender Absatz von Gas führt zu erhöhten spezifischen Kosten des Gasnetzes (Rp./kWh).
- Es ist unklar, ob – um die Konkurrenzfähigkeit sicherzustellen – zukünftig noch alle Kosten auf die Kunden/innen überwältzt werden können.
- Stranded Investments können resultieren.

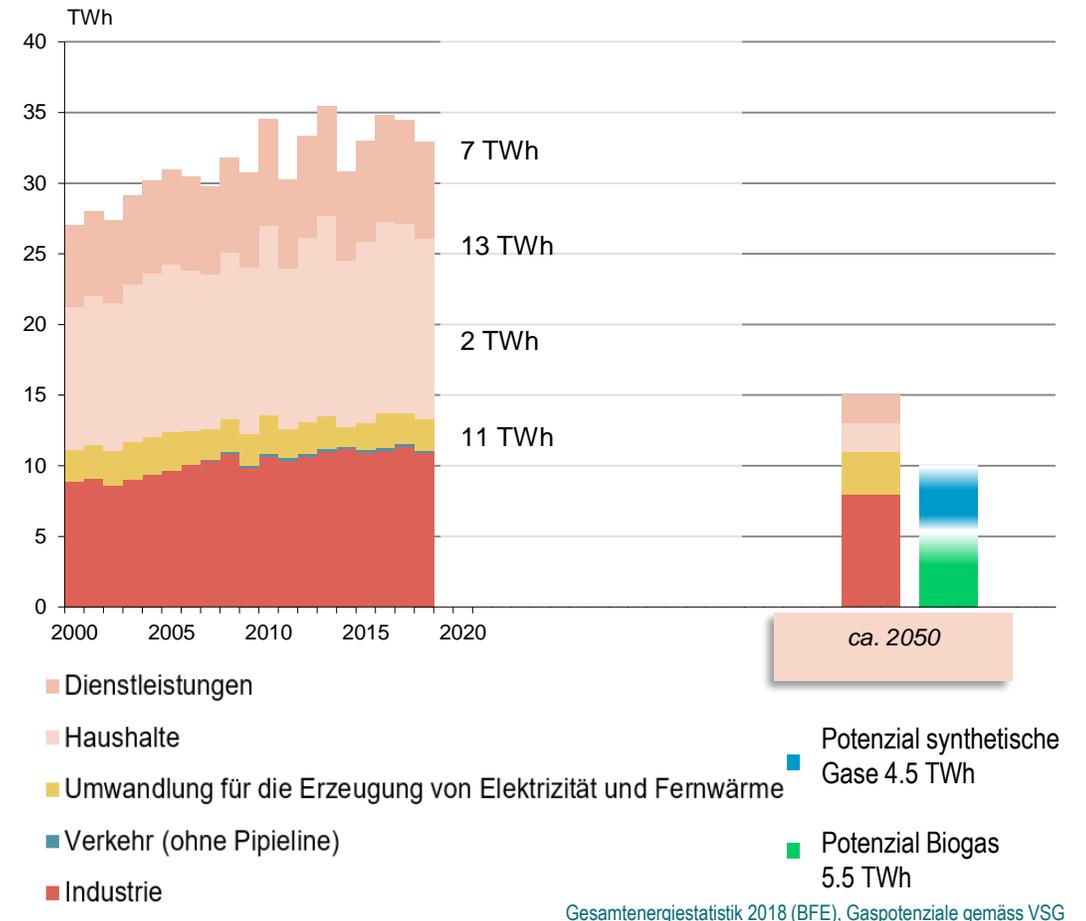
Eine umsichtige Entwicklung bzw. Erneuerung des Gasnetzes ist notwendig.

→ Zielnetzplanung Gas



Ausgewählte Aspekte: Stellenwert Biogas und synthetische Gase

- Die Potenziale für Biogas und synthetische Gase liegen gemäss VSG bei ca. 10 TWh/a.
- Ausgehend von den Bedürfnissen der Industrie sowie notwendigen Spitzenlastabdeckungen für Fernwärme dürfte kein Gas mehr für die Wärmeversorgung in der Fläche zur Verfügung stehen.
- Zu berücksichtigen ist zudem die Konkurrenzierung von P2G durch P2L (z.B. Flugverkehr).



Ausgewählte Aspekte: Was will die (kommunale) Politik?

- Versorgungssicherheit und Service Public
- Energieeffizienz, Klimaschutz
- Gewinnablieferung an die Eigentümer/in
- Werthaltigkeit des Unternehmens

Die kommunale Politik verfolgt unterschiedliche und teilweise widersprüchliche Zielsetzungen, welche in Balance zu bringen sind.

Bestehende Eigentümerstrategien werden den erwähnten neuen Herausforderungen oft zu wenig gerecht.



Fazit: Fünf Thesen zu Herausforderungen der kommunalen Energiepolitik und der Dekarbonisierung der Wärmeversorgung

- 1) Die gesetzlichen Grundlagen werden sich dahingehend entwickeln, dass der wertvolle Energieträger Gas (Erdgas, Biogas und synthetische Gase) nicht mehr für Warmwasser und Wärme in ineffizienten Gebäuden verschwendet wird.
 - Kein Feuerchen mehr in Gebäuden, keine Gasversorgung in der Fläche!
- 2) Netto-Null ist mehr als «nomol es bitzeli meh» (mehr Energieeffizienz, mehr Erneuerbare)
 - Es ist ein anderer Ansatz mit einer anderen Denk- und Herangehensweise.
- 3) Die unternehmerischen Risiken nehmen auch im «sicheren» Gasgeschäft zu.
 - Die Werthaltigkeit des Unternehmens und der Infrastruktur ist nicht in jedem Fall gesichert.
- 4) Die kommunale Politik wird sich verstärkt ins Kernbusiness der Energieversorgungsunternehmen einmischen.
 - EVU als Unternehmen sollten vermeiden, zum Spielball der Politik zu werden.
- 5) Die Zielkonflikte akzentuieren sich. Die Eigentümer/innen der Unternehmen äussern sich zu wenig klar, was sie wirklich wollen und wohin sich die Unternehmen entwickeln sollen.
 - Die Eigentümer/innen kümmern sich zu wenig um ihre Unternehmen.

Fazit: Fünf Thesen zu Herausforderungen der kommunalen Energiepolitik und der Dekarbonisierung der Wärmeversorgung

- 1) Die gesetzlichen Grundlagen werden sich dahingehend entwickeln, dass der wertvolle Energieträger Gas (Erdgas, Biogas und synthetische Gase) nicht mehr für Warmwasser und Wärme in ineffizienten Gebäuden verschwendet wird.
 - Kein Feuerchen mehr in Gebäuden, keine Gasversorgung in der Fläche!
- 2) Netto-Null ist mehr als nur ein Ziel (mehr Energieeffizienz, mehr Erneuerbare)
 - Es ist ein anderer Weg
- 3) Die unternehmerische Verantwortung ist wichtiger als die politische Verantwortung.
 - Die Werthaltigkeit der Energieversorgung ist wichtiger als die Werthaltigkeit der Politik.
- 4) Die kommunale Politik sollte sich nicht einmischen.
 - EVU als Unternehmen sollten vermeiden, zum Spielball der Politik zu werden.
- 5) Die Zielkonflikte akzentuieren sich. Die Eigentümer/innen der Unternehmen äussern sich zu wenig klar, was sie wirklich wollen und wohin sich die Unternehmen entwickeln sollen.
 - Die Eigentümer/innen kümmern sich zu wenig um ihre Unternehmen.

Folgerungen für die Energieversorgungsunternehmen

- Umgang mit zunehmenden Risiken
- Zusammenarbeit mit der Eigentümer/in

Umgang mit zunehmenden Risiken: Ausgewählte Aspekte

- Finanzielle Risiken im Gasnetz. Schaffen Sie sich zukünftigen Handlungsspielraum durch
 - Verkürzen der Abschreibedauer des Netzes oder
 - Erhöhen der internen Verzinsung (Risikozuschlag)
- Erarbeiten Sie eine angepasste Erneuerungs- und Unterhaltsstrategie des Netzes
 - Langfristig ausgerichtete Zielnetzplanung (Planungshorizont 2050 / Netto-Null)
- Stärken Sie die Governance des Unternehmens
 - Eine gute Governance führt zu besseren strategischen Entscheiden und schützt nicht zuletzt auch das eigene Kader im Unternehmen.



Ersatzneubau, Plusenergie Gebäude, Zürich Höngg www.kaempfen.com

Die Sicht der Eigentümerin

Risiken und Chancen der Wärmetransformation: Die Sicht der Eigentümer/in	
Risiken	Chancen
Rückgang Dividenden bzw. Ablieferung an das Gemeinwesen	Reduktion der Umweltbelastung, Klimaschutz
Werthaltigkeit des Eigentums	Steigender Kundennutzen durch neue Dienstleistungen und Produkte
Finanzielle Risiken durch neue Unternehmenstätigkeiten	Verbesserter Service für die Kunden/innen
Versorgungs- und Investitions-sicherheit der Kunden/innen	Neue Geschäftsfelder mit langfristiger Rendite und Gewinnablieferung

Die bestehenden Eigentümerstrategien von Energieversorgungsunternehmen berücksichtigen die aktuellen Herausforderungen mit ihren Chancen und Risiken nicht.

Eine Eigentümerstrategie klärt im Idealfall die Zielkonflikte und bildet die Leitschnur für die Entscheide des VR.

Eigentümerstrategie: Welche Aspekte sind vertieft zu überprüfen?

Aspekt	Zu berücksichtigende Festlegungen	Zu berücksichtigenden Aspekte betreffend Dekarbonisierung und Wärmetransformation
Übergeordnete Aufgaben und Ziele	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Ziele sollen mit dem Eigentum des Unternehmens erreicht werden (wirtschaftliche, ökologisch, gesellschaftlich)? 	<ul style="list-style-type: none"> – Zielsetzungen bzw. Absenkpfad CO₂-Emissionen
Umfang der Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Tätigkeiten im Service Public und im Markt soll das Unternehmen wahrnehmen? – In welchem geographischen Rahmen sollen diese wahrgenommen werden? (Stadt, Region, CH, International) 	<ul style="list-style-type: none"> – Gasversorgung mit Stellenwert von Biogas/ synthetischen Gasen – Wärmeversorgung mit EE/ Abwärme/Umweltwärme
Form der Einflussnahme	<ul style="list-style-type: none"> – Wie soll die Einflussnahme auf die Tätigkeiten sichergestellt werden? (Eigentum, Konzession, Leistungsaufträge, Richtplanung/Energieplanung etc) 	<ul style="list-style-type: none"> – Verbindlichkeit der relevanten Instrumente (insbesondere Energieplanung)
Risiko und Risikomanagement	<ul style="list-style-type: none"> – Wie erfolgt das Risikomanagement und –reporting? – Wer entscheidet über relevante Beteiligungen? – Chancen und Risiken der Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> – Wer entscheidet bei langfristigen und grossen Investitionen?

Eigentümerstrategie: Welche Aspekte sind vertieft zu überprüfen?

Aspekt	Zu berücksichtigende Festlegungen	Zu berücksichtigenden Aspekte betreffend Dekarbonisierung und Wärmetransformation
Ausgestaltung der Führung und Aufsicht	<ul style="list-style-type: none"> – Wie soll die politische Aufsicht der Tätigkeiten sichergestellt werden? – Was sind die Kompetenzen der einzelnen Führungsgremien? (Gemeinderat, Stadtrat, strategische Unternehmensführung, operative Unternehmensführung) – Wer bestimmt die Führungsgremien? – Welche Transparenz wird auf welcher Führungsebene und gegenüber der Öffentlichkeit erwartet? 	<ul style="list-style-type: none"> – Berichterstattung zur Erreichung der Klimaziele – Entscheidungskompetenzen betreffend neuen Beteiligungen
Organisationsmodell und Rechtsformen	<ul style="list-style-type: none"> – Definition des Handlungsspielraums resp. der tätigkeitsbezogen zulässigen Organisations- und Rechtsformen 	

Auf einen Blick!

- Die Herausforderungen für EVU durch eine akzentuierte kommunale Energie- und vor allem Klimapolitik werden zunehmen.
- Städte setzen auf Netto-Null bis 2050. Netto-Null ist ein Ansatz, welcher zu komplett anderer Denk- und Herangehensweise führen wird.
- Der zukünftige Stellenwert von Gas (Erdgas, Biogas, synthetische Gase) in der Wärmeversorgung wird überschätzt. Einerseits will die Politik einen möglichst wertigen Einsatz der Energieträger und andererseits stehen die Ressourcen mit anderen Anwendungen in Konkurrenz (Industrie; Flugverkehr).
- Die Eigentümer/innen kümmern sich in der Zeit des Wandels zu wenig um ihre EVU.
- Werden Sie aktiv, um nicht zum Spielball der Politik zu werden: Die Risikominimierung und der Dialog mit der Eigentümerin (Konkretisierung der Eigentümerstrategie, Transformationsstrategie) sind notwendig.