

Universität St.Gallen

Betriebliche Steuerung von kommunalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen

Schlussbericht zur Follow-up-Studie 2009 zur Umsetzung
der Public Corporate Governance im teilliberalisierten
Strommarkt

Roger W. Sonderegger

Kuno Schedler

Januar 2010

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

1	Einleitung	5
1.1	Ausgangslage	5
1.2	Zielsetzungen	5
1.3	Projektorganisation	5
1.4	Vorgehen	6
1.5	Beschreibung der Stichprobe der elektronischen Befragung	6
2	Grundlagen zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen	7
2.1	Gewährleistungsstaat	7
2.2	Gewährleistung, Leistung und Eigentum	8
2.3	Corporate Governance für öffentliche Unternehmen - Public Corporate Governance	9
2.4	Eigentümerstrategie	11
2.5	Konsequenzen für EVU	12
3	Strommarktliberalisierung in der Schweiz	14
3.1	Grundlagen der Strommarktöffnung	14
3.2	Veränderungen der Anbieterstruktur in der kommunalen Versorgung	14
4	Strommarktliberalisierung: Rechtsform und Effizienzdruck	16
4.1	Einleitung	16
4.2	Rechtsformveränderungen zwischen 1995 und 2009	16
4.3	Effizienzdruck in EVUs	17
5	Kosten und Auswirkungen der Strommarktliberalisierung	19
5.1	Einleitung	19
5.2	Kosten der Umsetzung des StromVG	19
5.3	Betriebliches Rechnungswesen: Softwareeinsatz	21
5.4	Einschätzung der Bedeutung der Strommarktliberalisierung	22
6	Strategische Unternehmensführung in kommunalen EVU	25
6.1	Einleitung	25
6.2	Unternehmensstrategie: Bedeutung und Einsatz	25
6.3	Grosse und Wahl des strategischen Gremiums (Board)	26
6.4	Eigentümerversammlung im Board	28

6.5	Aufgaben des Boards	29
6.6	Unternehmensziele und -aufgaben	31
6.7	Einschätzung der Zusammenarbeit von EVU mit der Gemeinde	33
7	Instrumente und Verhaltensrichtlinien zur betrieblichen Steuerung	35
7.1	Einleitung	35
7.2	Grundlagen der Steuerung	35
7.3	Einsatz von Funktionendiagramm und Qualitätsmanagement	36
7.4	Kontrolle durch die öffentliche Hand	38
7.5	Verhaltensrichtlinien	39
7.6	Zufriedenheit mit der Organisationsstruktur	41
7.7	Erkenntnisse bezüglich der Steuerung von kommunalen EVU	41
8	Minimale Grosse von kommunalen EVU	42
8.1	Beurteilung auf der Datenlage 2003	42
8.2	Make or buy	42
8.3	Beurteilung und Auswertung der Daten 2009	43
8.4	Interpretation und Zusammenfassung	44
9	Grundlagen und Modell für die betriebliche Steuerung von , kommunalen EVU	45
9.1	Künftige Anforderungen	45
9.2	Modell zur Steuerung von kommunalen EVU	45
9.3	Klärung Rechtsform / Gründung	47
9.4	Leistungsvereinbarung / Globalbudget	47
9.5	Eigentümerinteressen / Eigentümerstrategie	48
9.6	Controlling, Reporting / Berichtswesen	48
10	Handlungsempfehlungen	49
11	Fazit und Ausblick	50
	Literaturverzeichnis	52