



## Das Leben nach dem EVU-Tod

### Internationale Energieriesen und regionale Nischenzwerge

Ulrich Bauer

Österreich kann sich endlich wieder einmal rühmen, auf einem wichtigen wettbewerbsrelevanten Gebiet zu den europäischen Spitzenreitern zu zählen. Mit Inkrafttreten der Liberalisierung des Strommarktes mit 1. 10. 2001 und des Gasmarktes mit 1. 10. 2001 ist Österreich zusammen mit Deutschland und den skandinavischen Ländern dem EU-Ziel, das eine Liberalisierung bis 2005 vorsieht, weit voraus. Eine Branche, die traditionell nicht gerade zu den flexibelsten zählte, verändert sich damit grundlegend. Von der Öffentlichkeit relativ unbemerkt wurde in den letzten Jahren ein Umdenkprozess in Bezug auf Kunden- und Kostenbewusstsein, aber auch in Richtung Entpolitisierung und verstärktes Leistungs- und Wettbewerbsdenken vollzogen.

Befassten sich in der Vergangenheit die Schlagzeilen der öffentlichen Medien häufig mit Streitereien in der Branche bzw. in der dahinter stehenden Politik, so liest man heute laufend von Fusionen und Übernahmen, aber auch von den Auswirkungen der Strommarktliberalisierung, die noch dazu durchwegs positiv dargestellt wird. Ein bedeutendes Wirtschaftsmagazin wählte vor kurzem sogar Verbundchef Hans Haider zum Mann des Monats. Eine Auszeichnung, die nach Jahren zum Teil sehr kritischer Berichterstattung vermutlich gut tut, aber was noch viel wichtiger ist, eine veränderte Wahrnehmung der Branche widerspiegelt.

Und das zu Recht! Denn das klassische Energieversorgungsunternehmen – sei es Strom oder Gas – wird gerade „zu Grabe“ getragen. An seiner Stelle entsteht ein völlig neues Geschäft. F. Haslauer beschreibt in seinem Beitrag den strukturellen Umbruch der Branche. Als wesentliche Trends identifiziert er

eine Internationalisierung der Branche, eine ausgeprägte Übernahme- und Fusionstätigkeit, massive Personalreduktionen und Kosteneinsparungen.

Am Ende stehen globale, multinationale Unternehmungen lokalen Nischenanbietern gegenüber, die auf die Region oder Teile der Wertschöpfungskette fokussiert sind.

Wenn man allerdings den Blick nach Deutschland richtet, wo eine Konzentration auf derzeit vier große Anbieter stattgefunden hat, die sich gerade auch in Österreich fortzusetzen scheint, mehren sich die Stimmen, die die Frage aufwerfen, ob es hier nicht zu neuen „Monopolen“ kommen könnte. Dass es hier aber durchaus wirksame Regelmechanismen gibt, zeigt sich am Beispiel der Prüfung der Vertriebsfusion der Gesellschaften der Energie Allianz durch das Kartellgericht, aber auch an der Einrichtung von Regulatoren wie die E-Control GmbH und die E-Control Kommission, die für Transparenz und fairen Wettbewerb zu sorgen haben.

W. Boltz stellt die Entwicklungsperspektiven eines freien Strommarktes in Österreich dar und arbeitet die Rolle dieser Regulatoren, speziell am Beispiel der E-Control-GmbH, heraus.

Ein Schritt, der im Gasmarkt, den P. Kőrberl in seinem Beitrag beleuchtet, noch zu gehen ist. Hier wird die zweite Stufe der Liberalisierung in einem Jahr in Kraft treten, so dass noch beschränkt Zeit bleibt, auch hier einen Regulator zu installieren.

Am Beispiel der Steirischen Ferngas beschreibt der Autor die Auswirkungen der Liberalisierung. Diese decken sich mit denen des Strombereiches und beinhalten einen gemeinsamen Marktauftritt mit Vorlieferanten beim Endkunden, engere Anbindung an einen starken Kon-

zern bzw. mit strategischen Partnern und eine Internationalisierung der Märkte wie beispielsweise Slowenien, Kroatien und Slowakei.

Wichtig ist für jede einzelne Unternehmung, dass sie dem Energiebereich auf der eigenen betrieblichen Ebene erhöhte Aufmerksamkeit entgegenbringt.

S. Altenhofer rät Unternehmungen in seinem Beitrag, nicht nur auf Preissenkungen zu blicken, sondern sich auf Gesamtoptimas zu konzentrieren. Als Schritt dazu stellt er beispielhaft eine SWOT-Analyse dar und weist darauf hin, dass ein betriebliches Energiemanagement auf Sicht unabdingbar ist.

K. Offner arbeitet in seinem Artikel die Preis-Nutzen-Relation der Produktqualität heraus und stellt dazu einen Kriterienkatalog sowie eine systematische Vorgangsweise vor.

Insgesamt stellen die beiden letztgenannten Beiträge klar, dass jeder einzelne Kunde in Zukunft verstärkte Eigenverantwortung wahrnehmen muss, will er von der Liberalisierung profitieren.

Die Top-Themen der nächsten Ausgaben lauten:

**Heft 4/2001 Projektentwicklung und Projektmanagement**  
(Bauthema)

**Heft 1/2002 Generic Management**

**Heft 2/2002 Lebensqualität und Management**  
(Kongressheft)

**Heft 3/2002 Supply Chain Management**

**Heft 4/2002 Value-Based-Management**

Ich hoffe, Sie profitieren von der Liberalisierung des Strommarktes und ich wünsche Ihnen einen schönen – und nicht nur im Strommarkt – liberalen Herbst.

Ihr Ulrich Bauer