

Praktische Umsetzung des Unbundlings und Regulierungsmanagements bei Verteilnetzbetreibern

Mit der Einrichtung einer Regulierungsbehörde für den Elektrizitäts- und Gasmarkt gemäß Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) kommt auf die Energieversorgungsunternehmen eine Reihe neuer Anforderungen zu. Als Erstes gilt es nun, ein effektives Regulierungsmanagement aufzubauen.

Die künftige Regulierung hat einen entscheidenden Einfluss auf die Netzbetreiber. Die Einführung einer Anreizregulierung ist nach einer relativ kurzen Übergangszeit vorgesehen [1]. Die Erlöse und Gewinne der Netzbetreiber werden in Zukunft von den tatsächlichen Kosten teilweise losgelöst sein und sich stattdessen an der geforderten Produktivitätssteigerung orientieren. Einige Unternehmen bereiten sich bereits heute auf die Regulierung vor, indem die Regulierungsverfahren studiert, die Strukturklassen zum sachgerechten Vergleich von Verteilnetzbetreibern ermittelt [2] und indikative Performancebeurteilungen durchgeführt werden. Entsprechende Daten und Prozeduren werden vorbereitet, um die Datenanfragen der Regulierungsbehörde kontrolliert und konsistent beantworten zu können. Gerade bei kleineren Unternehmen geschieht dies auch im Rahmen von Kooperationen. Die Unternehmen müssen sich auf die Zusammenarbeit mit der Regulierungsbehörde vorbereiten und ein effektives Regulierungsmanagement aufbauen. Dies führt dazu, dass die Netzbetreiber sowohl die Strategie, die Prozesse und Informationstechnologie (IT) als auch das operative Geschäft an diesen neuen Umstand anpassen müssen (**Abb.1**).

Der vorliegende Praxisbericht beschreibt zunächst die aus dem EnWG [1] absehbaren Eckpunkte einer Anreizregulierung. Darüber hinaus erfolgt eine Beschreibung der wesentlichen Unbundling-Anforderungen des EnWG [1], die von den Netzbetreibern zu erfüllen sind, sowie möglicher Lösungsansätze. Neben den Unbundling-Anforderungen sind die Veröffentlichungs- und Dokumentationspflichten (siehe Entwurf EnWG [1] und entsprechende Verordnungen [3 bis 6]) ebenfalls von zentraler Bedeutung, da diese neben dem enormen

Umfang auch mit Fristen und Sanktionsmaßnahmen durch die Regulierungsbehörde verbunden sind. Um diesen neuen Anforderungen gerecht zu werden, sind die Organisation und der Aufbau eines Regulierungsmanagements in den einzelnen Unternehmen zu etablieren.

Eckpunkte der vorgesehenen Anreizregulierung

Die neuen Entwürfe des Ordnungsrahmens machen eine Reihe von Vorgaben für die Struktur der zukünftigen Anreizregulierung. Auch wenn die Möglichkeiten der Netzbetreiber, Einfluss auf die vorgesehene Anreizregulierung zu nehmen, nur begrenzt sind, sind jedoch ein Grundverständnis für die wesentlichen Eckpunkte der vorgesehenen Anreizregulierung bei den Netzbetreibern zu etablieren und die Regulierungsmethodik in wesentliche unternehmensstrategische Entscheidungen zu integrieren. Die wesentlichen Vorgaben zur Anreizregulierung ergeben sich aus dem § 22 des EnWG [1] und lassen sich anhand der folgenden Themen analysieren:

Beeinflussbare Kosten

Der Entwurf des EnWG [1] legt fest, dass Effizienzvorgaben nur für beeinflussbare Kostenbestandteile festgelegt werden dürfen (§ 22 Abs. 4). Als nicht beeinflussbare Kosten werden insbesondere die nicht zu-rechenbaren, strukturellen Unterschiede der Versorgungsgebiete bezeichnet.

Obergrenze und Anpassung

Der Entwurf des EnWG [1] legt fest, dass Entgelte oder Gesamterlöse durch eine Obergrenze reguliert werden können. Dabei sind die Obergrenzen separat auf einzelne Netzbetreiber oder auf Gruppen von Netz-

betreibern bezogen. Sie können sich auf das Gesamtnetz, auf Teile des Netzes oder auf einzelne Netzebenen beziehen. Die Obergrenze ist für die Dauer einer Regulierungsperiode festzulegen und soll die Mengeneffekte auf die Gesamterlöse berücksichtigen. Innerhalb der Regulierungsperiode ist eine zeitliche Staffelung der Obergrenze möglich. Die Obergrenze kann Effizienzvorgaben beinhalten und bei Verstößen gegen Qualitätsvorgaben herabgesetzt werden.

Länge der Regulierungsperiode

Der Entwurf des EnWG [1] gibt eine Mindestdauer der Regulierungsperiode von zwei Jahren und eine Höchstdauer von fünf Jahren vor. Dies deutet darauf hin, dass der Gesetzgeber eine übliche Obergrenzenregulierung anstrebt.

Explizite Effizienzvorgaben

Im Entwurf des EnWG [1] wird in § 22 Abs. 2 vorgegeben, dass die Obergrenze eine explizite Effizienzvorgabe beinhalten kann. Eine solche Effizienzvorgabe kann individuell für einen einzelnen Netzbetreiber oder für eine Gruppe von Netzbetreibern allgemein angegeben werden. Den Effizienzvorgaben liegt ein Effizienzvergleich zu Grunde, der zumindest die folgenden Einflüsse berücksichtigt:

- bestehende Effizienz des jeweiligen Netzbetriebs,
- strukturelle Unterschiede der Versorgungsgebiete,
- inflationsbereinigte, gesamtwirtschaftliche Produktivitätsentwicklung und
- Versorgungsqualität und Qualitätsvorgaben.

Ableich von Erlösen und Kosten

Der Entwurf des EnWG [1] sieht keine Vorgaben vor, wie die Erlöse am Ende bzw. zu

Anfang einer Regulierungsperiode an die Kosten anzugleichen sind. Auf die Frage des Erlös-/Kostenabgleichs wird nicht eingegangen. Die Anwendung von rolling incentives bzw. von bestimmten Maßnahmen, Produktivitätsgewinne auch in der folgenden Regulierungsperiode zu übernehmen, scheint demnach möglich zu sein.

Qualitätskontrolle

Es ist vorgesehen, dass die Qualitätskontrolle in die Preiskontrolle einfließt. So sind Qualitätsvorgaben bei der Effizienzbeurteilung zu berücksichtigen. Ebenfalls können Verstöße gegen Qualitätsvorgaben auch zu einer Absenkung der Obergrenzen führen. Es können darüber hinaus von der Regulierungsbehörde Mindest- und Höchstgrenzen für Qualitätsvorgaben und entsprechende Pönalen bzw. Vergütungen für ihre Überschreitung festgelegt werden. Zu-

verlässigkeitskenngrößen müssen strukturelle Unterschiede der Versorgungsgebiete berücksichtigen.

Abbildung 2 zeigt, basierend auf internationalen Erfahrungen, wie ein ganzheitliches Regulierungskonzept für Deutschland prinzipiell aussehen könnte. Hier fließen Effizienzbeurteilung, Preiskontrolle und Qualitätskontrolle in die Regulierung der Netzbetreiber ein.

Ziele und Bestandteile des Unbundlings

Auch wenn die endgültigen Fassungen des Energiewirtschaftsgesetzes und der genannten Verordnungen vom derzeitigen Entwurfsstand abweichen dürften, besteht für wesentliche das Unbundling betreffende Regelungen nur ein geringer Spielraum auf Grund der Vorgaben der EU-Beschleu-

nigungsrichtlinie. Im Einzelnen enthalten diese Richtlinien und die derzeit bekannten deutschen Entwürfe die folgenden Regelungen zur Entflechtung von Energieversorgungsunternehmen [1]:

Informatorisches Unbundling

Der Informationsfluss zwischen den Netzbereichen für Strom und Gas einerseits und den im Wettbewerb befindlichen Bereichen (insbesondere Vertrieb) andererseits muss nicht diskriminierend gestaltet sein. Dies bedeutet, dass wirtschaftlich sensible Informationen, die dem Netzbetreiber vorliegen, in der Regel nicht an den Vertriebsbereich weitergegeben werden dürfen. Wenn es doch geschieht, so sind diese Informationen allen anderen interessierten Vertriebsunternehmen in gleicher Weise zur Verfügung zu stellen. Hieraus ergeben sich Anforderungen an Prozesse und Ablauforganisation für den Umgang mit Kundendaten und die damit beschäftigten Personen und IT-Systeme. Die Anforderungen an das informatorische Unbundling sind relativ klar. Hier werden derzeit keine wesentlichen Punkte mehr diskutiert. Die Umsetzung muss für alle Unternehmen mit Inkrafttreten des novellierten Energiewirtschaftsgesetzes erfolgen (frühestens 1. Juli 2005).

Buchhalterisches Unbundling

Es müssen unter anderem für die Unternehmensbereiche „Verteilungsnetz Strom“ und „Verteilungsnetz Gas“ eigene Kostenbereiche und Konten gebildet und ein Jahresabschluss nach den geltenden Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) durchgeführt werden. Ziel dieser Regelung sind die Aufdeckung und Vermeidung vermuteter Quersubventionen zwischen diesen Bereichen und den Wettbewerbsaktivitäten. An dieser Stelle wurden in den letzten Monaten noch Details diskutiert, die insbesondere die Behandlung von Lastprofilkunden und die Bildung eigener Bilanzkreise für die Netzbereiche betreffen. Auch die Form des Abschlusses und eventuelle Berichtspflichten sind noch nicht abschließend festgelegt. Es ist nach derzeitigem Stand der Dinge unwahrscheinlich, dass in den kommenden Abstimmungsrunden noch für das Unbundling relevante Punkte wesentlich geändert werden. Sicher erscheint jedenfalls, dass auch diese Regelungen alle Unternehmen spätestens zu Beginn des Wirtschaftsjahres nach Inkrafttreten des novellierten Energiewirtschaftsgesetzes betreffen werden.

Operationelles Unbundling

Das operationelle Unbundling fordert Unternehmensstrukturen, mit denen die Unabhängigkeit der Leitungsfunktionen für

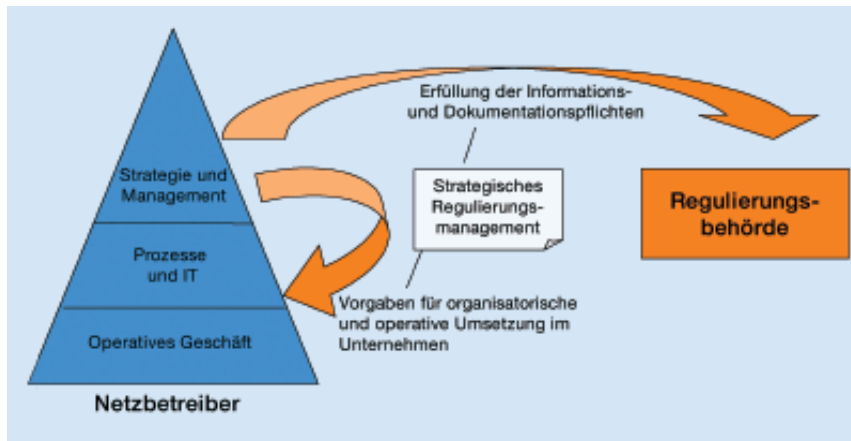


Abb. 1: Praktische Konsequenzen für Netzbetreiber

Quelle: E-Bridge Consulting GmbH

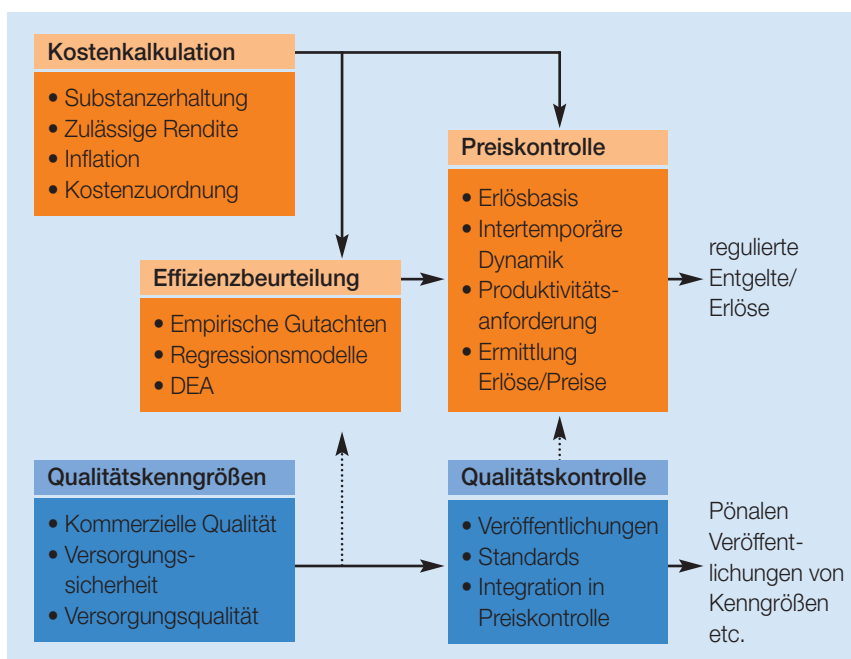


Abb. 2: Mögliches ganzheitliches Regulierungskonzept

Quelle: E-Bridge Consulting GmbH

den Netzbereich von anderen Funktionen im Unternehmen sichergestellt wird. Laut EU-Richtlinien können die Mitgliedsstaaten hierfür die „de-minimis-Regel“ anwenden, das heißt Unternehmen mit weniger als 100.000 Kunden vom operationellen Unbundling befreien; Strom- und Gaskunden sind hierbei getrennt zu betrachten. In Deutschland wurde zunächst diskutiert, ob diese Regel Anwendung finden soll und bei welcher Kundenzahl die Grenze liegt. Seit Sommer 2004 ist die Anwendung der „de-minimis-Regel“ ab einer Grenze von 100.000 Kunden nicht mehr ernsthaft in Frage gestellt worden. Die Umsetzung eines Gleichbehandlungsprogramms gilt allerdings für alle Unternehmen ab Inkrafttreten des Gesetzes unabhängig von der Anzahl der Kunden. Dies betrifft die Festlegung des Gleichbehandlungsprogramms und die Dokumentation der Maßnahmen.

Rechtliches Unbundling

Unternehmen, die nicht unter die „de minimis-Regel“ fallen, sind gefordert, zusätzlich zu den vorgenannten Maßnahmen eine rechtliche Entflechtung des Netzbetriebs vorzunehmen. Dies ist laut EU-Richtlinie spätestens ab 1. Juli 2007 gefordert. Eine eigentumsrechtliche Trennung ist derzeit nicht gefordert, wird aber beispielsweise in den Niederlanden neu diskutiert. Der derzei-

tige Diskussionsstand geht auch in Deutschland von einer Umsetzung zum 1. Juli 2007 aus, der 1. Januar 2007 ist noch latent in Diskussion. Aus praktischen Gründen würde sich gegebenenfalls eine Umsetzung zum Beginn eines Geschäftsjahres ohnehin empfehlen. Weiterhin ist im aktuellen Regierungsentwurf mit den Änderungen auf Grund der Koalitionsgespräche eine weit gehende steuerrechtliche Privilegierung (Gründerwerb-, Ertrag- und Gewerbesteuer) von unbundlingbedingten Umstrukturierungen, aber auch einer rechtlichen Entflechtung auf freiwilliger Grundlage, beispielsweise zum Erhalt der Synergien der Gas- mit der Stromsparte, enthalten, damit durch die geforderten rechtlichen Entflechtungen keine steuerlichen Nachteile bei den Unternehmen entstehen.

Lösungsansätze für die Umsetzung des Unbundlings

Der Handlungsbedarf und die Lösungsansätze für die Umsetzung des Unbundlings lassen sich wie folgt kategorisieren:

Kommunikation zwischen Netz und Vertrieb

Gemäß § 9 des EnWG-Entwurfs [1] hat der Netzbetreiber die Vertraulichkeit wirtschaftlich sensibler Kundeninformationen sicherzustellen und soweit er wirtschaftlich vor-

teilhafte Netzinformationen offen legt, hat dies in nicht diskriminierender Weise zu erfolgen. Daraus folgt insbesondere, dass der Vertrieb keine Zugangsmöglichkeit zu Netzdaten von fremdversorgten Kunden haben darf. Beispiele für Lösungsmöglichkeiten diesbezüglich sind entweder, dass

- wirtschaftlich sensible Daten durch den Netzbereich an den Vertrieb nicht offen gelegt werden oder
- eine diskriminierungsfreie Offenlegung wirtschaftlich sensibler Daten an alle Vertriebe, die Kunden im Netz beliefern, vorgenommen wird.

Die erste Möglichkeit ist sicherlich zu bevorzugen. Soweit eine Offenlegung erfolgt, sollte dies nicht diskriminierend erfolgen. In diesem Zusammenhang sind zur Bewertung der Lösungsansätze die folgenden Entscheidungskriterien relevant:

- grundsätzliche Informationsstrategie,
- Aufwand für (diskriminierungsfreie) Datenbereitstellung,
- Know-how des Vertriebs aus der Vergangenheit.

Kommunikation mit den Kunden

Bei der Kommunikation mit den Kunden handelt es sich um einen äußerst sensiblen

Tabelle 1: Übersicht der Dokumentationspflichten von Gasnetzbetreibern ([1], [5], [6])

Regelmäßige Berichte	Berichte auf Anforderung	Einmalige Dokumente
Geprüfter Jahresabschluss	Mitteilungen über Eingriffe zur Gewährleistung der Sicherheit und Zuverlässigkeit des Netzes	Allgemeine Anschlussbedingungen
Interne Bilanz Gasverteilung	Unterlagen im Rahmen eines Verwaltungsverfahrens	Technische Mindestanforderungen für angeschlossene Gasanlagen
Interne Bilanz Gasspeicherung	Begründung der Ablehnung des Netzzugangs	Bedingungen und Entgelte für Netzzugang
Schwachstellenanalyse Gasnetz	Begründung der Ablehnung eines Messstellenbetreibers oder des Einbaus von Messgeräten	Musterverträge „Transportvertrag“ und „Netzanschlussvertrag“
Gleichbehandlungsbericht	Begründung der Ablehnung des Speicherzugangs	Netzkopplungsverträge
Festlegung des Grundversorgers im Netzgebiet	Nachweis, dass Anlagen ohne DVGW-Zulassung die gleiche Sicherheit gewährleisten	Bedingungen und Entgelte für die Erbringung von Ausgleichsleistungen
Bericht über im Vorjahr aufgetretene Versorgungsunterbrechungen	Gründe für Teilnetzbildung und für Teilnetzbildung angewendetes Verfahren	Standort der Speicheranlage, Informationen über verfügbare Kapazitäten sowie wesentliche Geschäftsbedingungen
Veröffentlichung netzbezogener Daten	Begründung für niedrigere Anwendungsgrenze für Lastprofile	Technische Mindestanforderungen für die Messung und in Bezug auf Datenumfang und -qualität
Veröffentlichung netznutzungsrelevanter Informationen	Zuordnungsaufgaben (Teilnetzbildung) und Zuordnung der Ein-/Auspeisepunkte	Ampelsystem für verfügbare Kapazitäten
Protokoll der zusammengefassten Lastflüsse und Aufzeichnung über Informationen zu Kapazitäten	Gesondertes Netzentgelt zur Vermeidung des Direktleitungsbaus	Standardisierte Formulare für Kapazitätsanfragen
Dokumentation der Beantwortung von Kapazitätsanfragen	Dokumentation der Vorgehensweise bei Kurzstreckenentgelten und Sonderentgelten	Schlüssel für Aufteilung der Kosten auf Kostenstellen und deren Änderung, (Aufteilung auf Teilnetze)

Quelle: E-Bridge Consulting GmbH

Bereich, da Unregelmäßigkeiten hier beispielsweise von den Marktteilnehmern sowie der Regulierungsbehörde relativ leicht aufzudecken sind. Hier gilt gemäß § 8 (2) des EnWG-Entwurfs [1], dass Netzmitarbeiter den fachlichen Weisungen des Netzbetriebs zu unterstellen sind. Beispiele für Lösungsmöglichkeiten diesbezüglich sind die folgenden Aspekte:

- keine (Energie)Vertriebstätigkeiten durch Netzmitarbeiter,
- Vertrieb kann Komplettpaket (Anschluss, Energie) anbieten,
- Ansprechpartner für Kunden im Netz.

Bei der Analyse dieser Lösungsmöglichkeiten sind die folgenden Entscheidungskriterien zu berücksichtigen:

- Kunden müssen diskriminierungsfrei mit Netz Kontakt aufnehmen können.
- Weitestmöglicher Synergieerhalt in Kundenbetreuung ist anzustreben.

Übergreifende Serviceprozesse

Im Zusammenhang mit den übergreifenden Serviceprozessen ist wiederum § 9 des EnWG-Entwurfs [1] zu beachten. Danach darf der Vertrieb keine Zugangsmöglichkeit zu Daten von fremdversorgten oder Neuanschlusskunden haben. Beispiele für Lösungsmöglichkeiten diesbezüglich sind die folgenden Punkte:

- Aufbau jeweils separater Serviceprozesse für Netz und Vertrieb,
- Ansiedlung der übergreifenden Serviceprozesse außerhalb Netz und Vertrieb im neutralen Ressort,
- ausgelagertes Shared-Service-Center.

Da die erste Lösungsmöglichkeit erfahrungsgemäß aus Effizienzgründen für kleine und mittlere Unternehmen nicht geeignet ist, sind die potenziell geeigneten Shared-Service-Prozesse zu analysieren und Empfehlungen für die Aufbau- und Ablauforganisation zu erarbeiten.

Operationelles und rechtliches Unbundling

Bei der Bewertung der Maßnahmen für das operationelle und rechtliche Unbundling sind auch die rechtlichen Konsequenzen und Implikationen, vor allem in energie-, gesellschafts-, vertrags-, kommunal-, arbeits- und vergaberechtlicher Hinsicht, zu beachten. Ebenfalls können hierbei die steuerlichen Auswirkungen berücksichtigt werden. Grundsätzlich sind für die Realisierung des rechtlichen Unbundlings prinzipiell folgende Varianten denkbar:

- Minimalvariante (Netzwirtschaft ausgliedern),
- erweiterte Minimalvariante (erweiterte Netzwirtschaft ausgliedern),
- netzbereichumfassend ausgliedern (spartenübergreifend),
- Netzwirtschaft und Netz/Technik in zwei Gesellschaften ausgliedern,
- Vertrieb ausgliedern.

Bei der Bewertung dieser Möglichkeiten sind unter anderem folgende Entscheidungskriterien von Bedeutung:

- Bewertung der wirtschaftlichen Vor- und Nachteile,
- Steuerungssysteme (Anlageneigentum, Asset-Management),
- keine Aufdeckung stiller Reserven/Nutzung des Steuerprivilegs,

- Bewertung der Positionierung des Unternehmens gegenüber der Regulierungsbehörde,
- Bewertung im Hinblick auf Netzentgeltregulierung, insbesondere in Bezug auf kostenbasierte Regulierung und Anreizregulierung,
- Einschätzung der Eignung des Unbundling-Modells durch die Regulierungsbehörde (z.B. als „Umgehungstatbestand“) und – soweit gewünscht – Vorschläge zur Minimierung des Kontroll- und Änderungsrisikos durch die Regulierungsbehörde.

Veröffentlichungs- und Dokumentationspflichten

Eine der zentralen Aufgaben des Regulierungsmanagements als Bindeglied zwischen der Regulierungsbehörde und dem Unternehmen ist die Kanalisierung der zu veröffentlichenden bzw. bereitzustellenden Daten und Dokumente sowie die Kommunikation mit der Regulierungsbehörde. Der Regulierungsmanager soll im Wesentlichen dazu beitragen, dass:

- die Definition der Daten eindeutig und auf Plausibilität geprüft ist und unnötige Iterationen bei der Sammlung der Daten vermieden werden;
- Unklarheiten sowie Inkompatibilitäten bezüglich der Datenanfrage der Regulierungsbehörde im Vorfeld geklärt bzw. Nachfragen der Regulierungsbehörde soweit möglich zentral und kompetent beantwortet werden können.

Es ist deshalb notwendig, alle an die Regulierungsbehörde zu übermittelnden Daten zu sammeln und zu administrieren. Dabei sollten vor allem zwei Forderungen er- ▶

B **Beierlorzer** G m b H
Desinfektion, Dosiertechnik und Anlagenbau
 für die Wasserversorgung, Industrie und das Bäderwesen
Planung • Verkauf • Montage • Kundendienst
 Telefon: (0208) 99 40 90 • Fax: (0208) 99 40 99 9
 D-45478 Mülheim an der Ruhr, Heerstrasse 47 - 55
 kontakt@beierlorzer-gmbh.de

**Geben Sie Legionellen keine Chance.
 Bekämpfen, reduzieren und kontrollieren mit
 Chlordioxid und der DIOX-A.
 Greifen Sie auf unsere langjährige Erfahrung
 aus der Wasserversorgung zurück.
 Wir beraten Sie gerne.**



WALLACE & TIERNAN

füllt sein: a) die an die Regulierungsbehörde zu übermittelnden Daten sollten weitgehend konsistent definiert, vollständig erfasst und zuvor auf Plausibilität geprüft werden und b) es sollte eine Übersicht über alle bereits gelieferten Informationen an die Regulierungsbehörde erstellt werden.

Die Qualität der Daten sollte durch regelmäßige technische und betriebswirtschaftliche Quer-Checks überprüft werden. In diesen Quer-Checks wird eine Reihe der Daten zueinander ins Verhältnis gesetzt und verglichen. Dadurch werden Daten, die nicht plausibel sind, identifiziert und korrigiert. In diesem Zusammenhang kommt der Überprüfung der Kostendeckung durch die Netzzugangsentgelte sowie der Verproportionierung eine besondere Bedeutung zu.

Die Entwürfe zum Energiewirtschaftsgesetz und zu den entsprechenden Verordnungen beinhalten eine enorme Anzahl von Berichten, die sich unterteilen lassen in regelmäßige Berichte, Berichte, die auf Anforderung der Regulierungsbehörde zu erstellen, und Dokumente, die einmalig zu erstellen sind. Die Unternehmen müssen daher ein Dokumentations- und Veröffentlichungsmanagement aufbauen, um sicherzustellen, dass diese Dokumentationen tatsächlich fristgerecht und vollständig bereitgestellt werden können, da ansonsten Bußgelder drohen. **Tabelle 1** gibt beispielhaft eine Übersicht über die von Gasnetzbetreibern zu erstellenden Dokumente (siehe [1], [5] und [6]). Für die Stromnetzbetreiber gelten ähnliche Dokumentationspflichten, wobei deutlich mehr Daten (im Internet) veröffentlicht werden müssen.

Revisionsfeste Geschäftsprozessdokumentation

Ein wesentliches Fundament für ein erfolgreiches Unbundling und Regulierungsmanagement ist eine konsistente und revisionsfeste Beschreibung und Dokumentation der relevanten Geschäftsprozesse. Bei der Analyse und Dokumentation der Geschäftsprozesse sind neben den Anforderungen der Regulierungsbehörden weitere gesetzliche Anforderungen zu erfüllen. Der Schwerpunkt der revisionsfesten Geschäftsprozessdokumentation liegt in der strukturierten Erfassung der folgenden Informationen:

Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für Prozesse, Teilprozesse und Arbeitsschritte

Die einzelnen Prozessschritte werden den verantwortlichen Organisationseinheiten zugeordnet. Zu jedem Prozessschritt wer-

den die Schnittstellen zwischen den Organisationseinheiten und externen Schnittstellen (beispielsweise der Regulierungsbehörde) identifiziert, beschrieben und jeder Prozessschritt mit ihren Verantwortlichkeiten dokumentiert.

Transparente Darstellung des Datenflusses
Für alle Geschäftsprozesse ist der komplette Datenfluss, inklusive der Auslöser und Ergebnisse für Teilprozesse darzustellen. Ebenfalls zu beschreiben ist, welche Systeme involviert sind und welche Daten in welcher Form übergeben und wo abgelegt werden.

Beschreibung der Prozessabläufe im Fehlerfall (Plausibilitätsprüfungen etc.)
Es sollte bei jedem Prozessschritt analysiert werden, welche Risiken existieren. Hier geht es um die Formulierung so genannter „What could go wrong“-Fragen und die zugehörigen Prozessabläufe in Fehlerfällen.

Qualitätssicherung des Gesamtprozesses/Datenflusses
Es sollte aufgelistet werden, wie die Qualitätssicherung des Gesamtprozesses/Datenflusses erfolgt und mit welchen Kontrollen das Unternehmen potenziellen Risiken und Fehlerquellen begegnet und wie eine Klassifizierung der Kontrollen zur Qualitätssicherung erfolgt. Im Qualitätsmanagement ist besonders darauf zu achten, dass die Geschäftsprozesse eingehalten und alle benannten Kontrollen nicht nur durchgeführt werden, sondern dass diese im Hinblick auf etwaige Nachfragen der Regulierungsbehörde auch juristisch nachweisbar dokumentiert und auditierbar sind.

Der Ablauf jeglicher Entscheidungsfindung muss sowohl intern als auch extern nachvollziehbar sein. Daher müssen alle Arbeitsschritte und Prüfungen detailliert festgelegt sein, nach Strukturplänen geordnet ablaufen, und alle Befunde/Entscheidungen müssen manuell oder automatisch dokumentiert werden.

Zusammenfassung

Die künftige Regulierung wird entscheidenden Einfluss auf die Marktbedingungen in der Strom- und Gaswirtschaft haben. Sie wird unmittelbar die Erlöse und Gewinne der Netzbetreiber bestimmen. Die jüngste Debatte sieht die Einführung einer Anreizregulierung nach einer relativ kurzen Übergangszeit vor. Die zukünftigen Methoden der Preis- und Qualitätskontrolle, einschließlich der Methoden zur Effizienzbeurteilung, bestimmen die wesentlichen kommerziellen Risiken, denen die Netzbetreiber ausgesetzt sein werden und die im Rahmen von strate-

gischen Unternehmensentscheidungen berücksichtigt werden müssen. Darüber hinaus gibt es auch einschneidende Auswirkungen auf die Prozesse und IT sowie das operative Geschäft der Netzbetreiber. Die Unternehmen müssen neben den ohnehin schon enormen Anforderungen des Unbundlings auch die Zusammenarbeit mit der Regulierungsbehörde im Rahmen eines effektiven Regulierungsmanagements rechtzeitig organisieren. Wesentliche Fundamente für ein erfolgreiches Regulierungsmanagements sind:

- Aufbau eines Verständnisses der Regulierungsmethoden und der kommerziellen Auswirkungen auf das eigene Unternehmen,
- Umsetzung der Unbundling-Anforderungen und des Gleichbehandlungsprogramms,
- Aufbau einer konsistenten Datenbank mit regulierungsrelevanten Daten und Bündelung von Informationen und Datentransfer,
- eindeutige Festlegung von Verantwortlichkeiten und revisionsfeste Dokumentation der Geschäftsprozesse und der Dokumentationspflichten.

Literatur:

[1] Deutscher Bundestag, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, „Entwurf eines Zweiten Gesetzes zur Neuregelung des Energiewirtschaftsrechts“, Ausschussdrucksache 15(9)1811 vom 15.3.2005.
 [2] Dr. Jens Büchner, Dr. Wolfgang Nick (E-Bridge Consulting GmbH): „Strukturklassen zum sachgerechten Vergleich von Verteilnetzbetreibern“, „Energiewirtschaftliche Tagesfragen“, Heft 12, Dezember 2004, S. 816-820.
 [3] Deutscher Bundestag, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, Arbeitsunterlage - Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit: „Entwurf einer Verordnung über den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzzugangsverordnung – StromNZV)“, Ausschussdrucksache 15(9)1814 vom 15.3.2005.
 [4] Deutscher Bundestag, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, Arbeitsunterlage – Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit: „Entwurf einer Verordnung über die Entgelte für den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzentgeltverordnung – StromNEV)“, Ausschussdrucksache 15(9)1813 vom 15.3.2005.
 [5] Deutscher Bundestag, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, Arbeitsunterlage - Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit: „Entwurf einer Verordnung über den Zugang zu Gasversorgungsnetzen (Gasnetzzugangsverordnung – GasNZV)“, Ausschussdrucksache 15(9)1812 vom 15.3.2005.
 [6] Deutscher Bundestag, Ausschuss für Wirtschaft und Arbeit, Arbeitsunterlage – Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit: „Entwurf einer Verordnung über die Entgelte für den Zugang zu Gasversorgungsnetzen (Gasnetzentgeltverordnung – GasNEV)“, Ausschussdrucksache 15(9)1815 vom 15.3.2005.

Autor:

Dipl.-Ing. Tuncay Türkucar
 E-Bridge Consulting GmbH
 Meckenheimer Allee 67-69, 53115 Bonn
 Tel.: 0228 9090-60, Fax: 0228 9090-629
 E-Mail: ttuerkucar@e-bridge.com
 Internet: www.e-bridge.de