

einer Marktberreinigung mit Stilllegung unwirtschaftlicher Kraftwerke führen. In England dauerte es etwa vier Jahre, bis sich ein Marktgleichgewicht mit Preisen eingependelt hatte, die sich an den durchschnittlichen Gesamterzeugungskosten moderner Gaskraftwerke orientierten.

Neben brancheninternen Gründen beeinflussen auch externe Faktoren den Umbruch in der europäischen Elektrizitätswirtschaft. Neben den schon erwähnten günstigen Gaspreisen und neuen Entwicklungen auf dem Gebiet der Gaskraftwerkstechnologie führt der globale Wettbewerb aller Industriezweige zu einem verstärkten Druck auf die Energiepreise.

Entwicklungen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnik verschärfen den künftigen Wettbewerb durch geringere Reaktionszeiten. Dies ermöglicht den EVU jedoch auch die Option, ihren Kunden neue Dienstleistungen anzubieten. Auch gesellschaftspolitische Strömungen hinsichtlich Ökologie und Ressourcenschonung und die Akzeptanz der Strompreise bei Haushaltskunden verursachen zusätzlichen Druck auf die EVU.

Unabhängig von den sich ändernden Rahmenbedingungen erhöhen die Kapitalgeber und Eigentümer ihre Renditeforderungen an die Unternehmen. Mittels Shareholder-Value-Methoden wird die derzeitige und die zukünftige Strategie der Unternehmen beurteilt. Steigender Unternehmenswert ist die Basis für weitere Investitionen zur langfristigen Sicherung der Unternehmensposition.

Möglichkeiten strategischer Neuausrichtung der Elektrizitätsversorgungsunternehmen

Der grundlegende Wandel des Umfeldes wird eine Reorganisation der gesamten Elektrizitätsbranche zur Folge haben und die Unternehmen zum kritischen Überdenken ihrer Strategien und unternehmerischen Ziele zwingen. Die Ausgangslage und der bisherige Grad der Marktöffnung, aus der die einzelnen Länder in die Liberalisierung der Elektrizitätsmärkte gehen, ist – zum Teil auch historisch bedingt – sehr unterschiedlich.

Je nach bestehender Ausgangslage, Unternehmensgröße und -positionierung sind unterschiedliche strategische Stossrichtungen denkbar. Selbstverständlich haben strategische Neuausrichtungen auch die konkreten Stärken und Schwächen der Unternehmen zu berücksichtigen. Kostensenkungsmaßnahmen und Reorganisationen, wie sie viele Elektrizitätsversorgungsunternehmen bereits eingeleitet oder umgesetzt haben, sind notwendige, jedoch nicht ausreichende Bedingungen für einen Erfolg im Wettbewerb.