

Ralph Kremp, Ulrich Rosen, BET GmbH

Grundlagen eines modernen Beschaffungsmanagements für Stadtwerke

Die Abwicklung eines Vollstromvertrages ist zwar verhältnismäßig komfortabel, schränkt jedoch unter Risiko- und Preisgesichtspunkten die Handlungsmöglichkeiten von Energieversorgungsunternehmen stark ein. Auf unterjährige Marktpreisschwankungen kann nicht reagiert werden, und bei Auslaufen des Vertrages muss ein möglicher Preisanstieg auf der Beschaffungsseite vollständig für die gesamte Beschaffungsmenge getragen werden. Vor dem Hintergrund, dass zudem ohnehin Abweichungsrisiken über eine Risikoprämie bezahlt werden müssen, stellt sich die Frage, ob sich durch den Aufbau eines modernen Beschaffungsmanagements nicht deutliche Vorteile für EVU und insbesondere Stadtwerke, ergeben können. Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über die Möglichkeiten und Risiken der Energiebeschaffung über offene Lieferverträge im wettbewerblich organisierten Markt und stellt diese den Chancen und Risiken der ersten Schritte hin zu einer eigenständigen Beschaffung gegenüber.

1 Einleitung

Regionale und kommunale Energieversorgungsunternehmen (EVU) haben in der Vergangenheit die Energie, die nicht in eigenen Kraftwerken erzeugt wurde, i.d.R. durch offene Lieferverträge von einem Vorlieferanten bezogen. Kennzeichen dieses so genannten Vollstromliefervertrages war es, dass eine Preisstellung weitgehend unabhängig von der abzunehmenden Menge und dem zeitlichen Bedarf des Bezuges erfolgte und das Risiko schwankender Preise vollständig vom Lieferanten übernommen wurde. Die Bezugsmenge wurde gewöhnlich durch Messung an einer oder mehreren definierten Übergabestellen eines Netzes zu vorgelagerten Netzebenen ermittelt.

Die Regelungen der im Dezember 1999 unterzeichneten Verbändevereinbarung II (VV II) erlauben es Händlern, ihre Kunden aus verschiedenen Netzgebieten zusammenzufassen. Durch die Bildung von Bilanzkreisen besteht die Möglichkeit, Einspeisungen und Entnahmen aus verschiedenen Netzgebieten innerhalb einer Regelzone zu saldieren. Eine ausgeglichene Bilanz zwischen Einspeisungen und Entnahmen innerhalb des Bilanzkreises verantwortet der Bilanzkreisverantwortliche - meist der Händler selbst - für jede Abrechnungsperiode (Viertelstunde). Abweichungen von dieser Bilanz werden vom Übertragungsnetzbetreiber als Regel- bzw. Ausgleichsenergie in Rechnung gestellt.

Das System der VV II kann jedoch nur funktionieren, wenn sämtliche Einspeisungen und Entnahmen bundesweit über Bilanzkreise erfasst werden. Folglich muss sich ein Versorgungsunternehmen, welches keine eigene Bilanzverantwortung übernehmen will, einem anderen Bilanzkreis anschließen, d.h. die Bilanzverantwortung an diesen übertragen. Dies ist durch die Bildung eines eigenen Sub-Bilanzkreises bzw. eines Aggregationskreises möglich.

Mit zunehmendem Funktionieren der Marktmechanismen werden sich die Preisniveaus verschiedener Händler zunehmend angleichen. Entscheidend wird nicht mehr sein, von welchem Lieferanten man die Energie bezieht, sondern wann der richtige Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist und welche Produkte kontrahiert werden.

2 Energiebeschaffung über offene Lieferverträge und damit verbundene Risiken

Bei einem offenen Vertrag wird das Risiko von Abweichungen zwischen geplanter und tatsächlicher Entnahme vollständig vom Lieferanten übernommen. Für die Belieferung ist, wenn überhaupt, lediglich ein informatorischer Lieferfahrplan erforderlich. Fahrplanabweichungen werden nicht pönalisiert, d.h. der Lieferant muss die Bedarfsmengen eines Kunden in sein Gesamtportfolio einplanen, stellt diesem jedoch keine Kosten für Fahrplanabweichungen in Rechnung. Soweit die Beschaffung nicht durch Erzeugung in eigenen Kraftwerken sichergestellt ist, müssen die entsprechenden Mengen am Großhandelsmarkt beschafft werden. Die Lastcharakteristik der dort gehandelten Produkte entspricht jedoch meist nicht den Anforderungen bzw. der Lastcharakteristik des Kunden mit offenem Vertrag. So werden handelsseitig beispielsweise Grundlast- (*base*) und Spitzenlastprodukte (*peak*) mit unterschiedlichen Lieferzeiträumen (Jahres-, Quartals-, Monats- und Wochenlieferungen) angeboten. Je nach gewählter Beschaffungsstrategie muss der Lieferant die zur Anpassung an die Bedarfskurve des bzw. der Kunden benötigten Mengen kurzfristig über die Börse kontrahieren bzw. zuviel gekaufte Energie über die Börse verkaufen. Differenzen zwischen dem vor der Lieferung zusammengestellten Portfolio und dem tatsächlichen Abnahmeverhalten der Kunden werden dabei dem bilanzkreisverantwortlichen Lieferanten durch den Übertragungsnetzbetreiber als Ausgleichsenergie in Rechnung gestellt.

Das Angebot eines offenen Vertrages ist folglich für den Lieferanten mit zahlreichen Risiken verbunden, da die Volatilität der Preise und somit das Preisrisiko bei kurzfristigen Produkten steigt. Der Lieferant muss die Gesamtbedarfsmengen seiner Kunden in einer Regelzone im Viertelstundenraster planen, ohne auf Prognosen der Abnehmer, egal ob es sich um EVU oder Endkunden handelt, zurückgreifen zu können. Kommt es nun zu Abweichungen zwischen vorab erstellter Prognose des Lieferanten und tatsächlicher Abnahme, muss er also teure Ausgleichsenergie beziehen, kann aber die ihm entstehenden Kosten nicht an die Kunden weiterreichen. Je weniger Informationen über den zu prognostizierenden Kunden zur Verfügung stehen, desto größer ist das durch seine Belieferung entstehende Risiko.

In den vergangenen Monaten sind Händler häufig dazu übergegangen, aus Gründen einer besseren Planungssicherheit vor der Belieferung eine Prognose für den Lieferzeitraum (bis zu einem Jahr) im Viertelstundenraster zu verlangen. Dies ist insbesondere für Endkunden meist schwierig zu bewerkstelligen. Auch viele Versorgungsunternehmen sind noch nicht in der Lage, hinreichend genaue Prognosen zu erstellen.

Konsequenz aus dem Risiko für Bilanzabweichungen und den daraus entstehenden Preisrisiken ist, dass die Lieferanten diese Unplanbarkeit quantifizieren und die Risiken entspre-

chend in die Konditionen und die Preisstellung des offenen Vertrags einbeziehen müssen. Die Risikoprämie, die von den Lieferanten hierfür einkalkuliert wird, beläuft sich derzeit auf ca. 1,50 bis zu 3 €/MWh.

Für einen Abnehmer, der seinen Energiebedarf über einen offenen Vertrag deckt, bedeutet der Abschluss eines Vollstromvertrages allerdings nicht, dass er sämtliche Risiken auf seinen Lieferanten übertragen kann. Für den im Vertrag vereinbarten Lieferzeitraum werden lediglich Preis- und Mengenrisiken eliminiert. Ein nicht zu unterschätzendes Risiko besteht jedoch in einem so genannten **Vertragsanschlussrisiko**. Je nach Entwicklung der Preise am Großhandelsmarkt erleidet eine der Vertragsparteien kalkulatorische Verluste. Bei sinkenden Preisen bezahlt der Abnehmer zu viel, da er seinen Vertrag zu einem Zeitpunkt höherer Marktpreise abgeschlossen hat und nun keine Möglichkeit hat, kurzfristig den Lieferanten zu wechseln. In Zeiten steigender Preise kann es jedoch für den Lieferanten vorteilhaft sein, das bestehende Vertragsverhältnis mit dem Kunden zu lösen, da die Belieferung entweder nur durch die Inkaufnahme von Verlusten möglich ist oder aber sich aufgrund der Marktentwicklung schlicht höhere Erlöse erzielen lassen. Sind die Marktpreise zum Zeitpunkt der Vertragskündigung bzw. des –neuabschlusses hoch, besteht das Vertragsanschlussrisiko darin, dass der hohe Preis für die gesamte Vertragsmenge akzeptiert werden muss.

Abbildung 1 verdeutlicht diesen Zusammenhang. Seitens des Stadtwerkes bestehen Lieferverpflichtungen über den 31.12. (Ende des alten Vollstromvertrages) hinaus. Wird der bestehende Vertrag zum 30.9. gekündigt, hat das Stadtwerk nur drei Monate Zeit, die gesamten Mengen, die aus seinen Lieferverpflichtungen resultieren, zu beschaffen. Da ein Vertrag zwingend innerhalb dieses Zeitraums abgeschlossen werden muss, ist das Stadtwerk den Marktpreisschwankungen voll ausgesetzt.

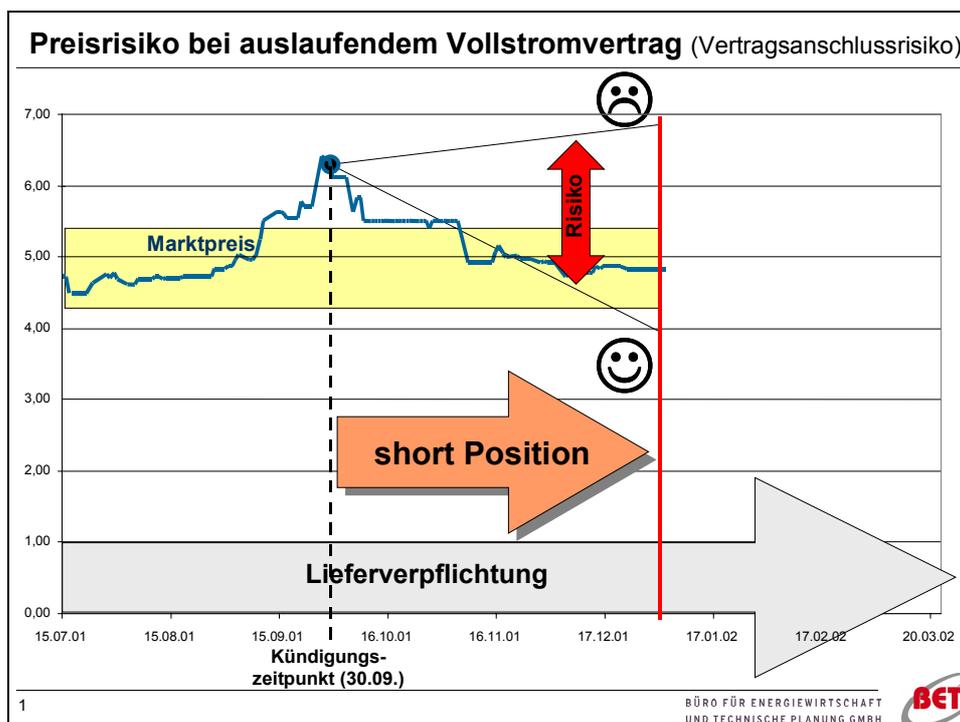


Abb. 1: Preisrisiko bei auslaufendem Vollstromvertrag (Vertragsanschlussrisiko)

Unternehmen kalkulieren ihre Endkundenpreise ausgehend von den Einkaufspreisen (Preis des Vollstromvertrages) unter Berücksichtigung einer Vertriebsmarge. Dabei ist unmittelbar einsichtig, dass sich jede Preiserhöhung auf der Einkaufsseite negativ auf die eigene Vertriebsmarge auswirkt. Folglich kann die Vertriebsmarge oft nur durch Preiserhöhungen beim Kunden konstant gehalten werden. Im Falle einer solchen erforderlichen Preisanpassung besteht folglich zudem das Risiko, dass nicht alle Kunden diese Preiserhöhung akzeptieren und sich die eigenen Vertriebsmengen dadurch kurzfristig erheblich verändern können, d.h. möglicherweise ein Verlust von Kunden droht. Daher ist das Risiko, dass der Lieferant den Vertrag aufgrund steigender Preise kündigt und ein Neuabschluss nur zu höheren Konditionen möglich ist, als deutlich gefährlicher einzuschätzen als die Chance möglicher Opportunitätserlöse bei sinkenden Preisen.

Direkte Verluste können auch dann entstehen, wenn die Vertragsbindung gegenüber dem Endkunden über den Zeitraum der Vertragsbindung auf der Einkaufsseite hinausgeht und die Einkaufspreiserhöhung größer ist als die zunächst in den Endkundenpreisen enthaltene Vertriebsmarge. Im Zeitraum von ca. Herbst 1999 bis Sommer 2001, als die Preise für Vollstromlieferungen bei 5.000 Benutzungsstunden um ca. 50 % stiegen, war dieser Sachverhalt häufig zu beobachten.

3 Voraussetzung für ein modernes Beschaffungsmanagement: Die Vertriebslastprognose

Wie bereits oben ausgeführt, stellt die unstrukturierte Lieferung eines offenen Vertrages für einen Lieferanten bzw. Händler ein Risiko dar. Je weniger dabei dem Lieferanten über den Lastverlauf seines Kunden (hier: des Stadtwerks) bekannt ist, desto größer ist seine Risikoposition. Entsprechend muss eine hohe Risikoprämie in die Preisstellung einkalkuliert werden. Im Umkehrschluss bedeutet das jedoch auch, dass jede zusätzliche, über die reine Jahresarbeit und ggf. Höchstlast hinausgehende Information dazu führt, dass der Lieferant die entsprechenden Mengen mit größerer Genauigkeit beschaffen kann und sich gegen die entstehenden Risiken preislich weniger stark absichern muss.

Ziel sollte es daher aus Sicht des Stadtwerkes sein, möglichst viele Informationen über den eigenen geplanten Lastverlauf zusammenzustellen, um entsprechend beim Energiebezug günstigere Preise realisieren zu können. Konkret bedeutet dies die Erstellung einer Prognose der Vertriebslast im Viertelstundenraster, und zwar möglichst für unterschiedliche Zeiträume. Neben einer Prognose des Lastverlaufes der nächsten Tage (day-ahead) sollte zumindest näherungsweise versucht werden, auch eine Prognosekurve für den nächsten Monat bzw. das nächste Jahr zu erstellen.

Für die Erstellung einer **Vertriebslastprognose** ist ein nicht unerhebliches Know-How und Datenmanagement erforderlich. In vielen Unternehmen – insbesondere den Unternehmen mit Eigenerzeugung - wurden bereits in den vergangenen Jahren die Netzlast bzw. der Fremdbezug an den Übergabestellen zum vorgelagerten Netz prognostiziert. Die Netzlast ist jedoch nicht mehr mit der Vertriebslast gleichzusetzen, da heute fremdbelieferte Kunden im

eigenen Netz enthalten sind, eigene Kunden in fremden Netzen jedoch nicht Bestandteil der Netzlast sind.

Zur Erstellung der Vertriebslastprognose stehen grundsätzlich zwei Methoden zur Verfügung. Bei einer **Bottom-up-Prognose** werden unabhängig von der gemessenen Netzlast Prognosen für alle belieferten Kunden bzw. Kundengruppen separat erstellt und entsprechend addiert. Bei einer **Top-Down-Prognose** werden mittels der so genannten Differenzbilanzierung, ausgehend von der tatsächlichen Netzlast (Fremdbezug und Eigenerzeugung), die fremdbelieferten Kunden im eigenen Netzgebiet subtrahiert und eigene Kunden in fremden Netzen addiert. Für die Kunden in den fremden Netzen entspricht diese Vorgehensweise der Bottom-up-Prognose. Da bei den meisten Stadtwerken der weit überwiegende Teil der Vertriebsmenge im eigenen Netzgebiet liegt und der Anteil fremdbelieferter Kunden gering ist, führt die Top-Down-Prognose auf Basis historischer Netzlastgänge meist zu genaueren Ergebnissen. Vor dem Hintergrund des "Unbundling" dürfen dem Vertrieb die Lastdaten fremdversorgter Kunden im "eigenen" Netz allerdings vom Netzbetreiber nicht zur Verfügung gestellt werden (Diskriminierungstatbestand).

Ein wirtschaftliches Messkriterium für die Prognosequalität stellen die Kosten für Ausgleichsenergie dar. Durch den Vergleich der vorab erstellten Prognose mit den tatsächlichen Messwerten lassen sich unter Berücksichtigung der entsprechenden Toleranzbänder und der Pendelkonten die spezifischen Kosten für Bilanzabweichungen ermitteln. Mit einer Reihe von Stadtwerken wurde ein solcher Test-Bilanzkreis über einen Zeitraum von über einem halben Jahr simuliert. Dabei zeigte sich, dass sich von Monat zu Monat verbesserte Prognoseergebnisse realisieren ließen. Das deutet darauf hin, dass neben dem theoretischen Wissen praktische Erfahrungen maßgeblich dazu beitragen, die Prognosequalität zu verbessern. Daraus lässt sich ableiten, dass es empfehlenswert ist, frühzeitig mit der Erstellung von Prognosen zu beginnen und somit zusätzliches Know-How aufzubauen bzw. zu festigen.

Aus den Erfahrungen mit den durchgeführten Test-Bilanzkreisen lässt sich ebenfalls ableiten, dass es für Stadtwerke vorteilhaft sein kann, die Beschaffung mit weiteren Stadtwerken gemeinsam zu organisieren, da sich fehlerhafte Prognosen bis zu einem gewissen Grad ausgleichen bzw. durchmischen. Während sich die durchschnittlichen Abweichungskosten bei einer isolierten Prognose auf ca. 0,1 – 0,4 Pf/kWh beliefen, lagen die Kosten, die sich durch Addition der Einzelprognosen im Vergleich zu den Messwerten ergaben, bei z.T. deutlich unter 0,1 Pf/kWh.

4 Aggregationskreis oder Sub-Bilanzkreis

Neben der Fähigkeit, Prognosen zu erstellen, kann schon alleine die Marktstellung eines Unternehmens Vorteile für die künftigen Beschaffungsmöglichkeiten ergeben: Unternehmen, die einen offenen Vertrag mit einem Lieferanten abgeschlossen haben, können dies entweder als Aggregationskreis oder Sub-Bilanzkreis abwickeln. Während dabei die Variante Aggregationskreis aus der Sicht der Lieferanten häufig bevorzugt wird, ist aus Sicht der Stadtwerke der Sub-Bilanzkreis vorteilhafter.

Bei einem **Aggregationskreis** werden sämtliche Entnahmen dem Bilanzkreis des Lieferanten zugeordnet. Zwar treten die Stadtwerke als Lieferant den Endkunden und dem örtlichen Verteilnetzbetreiber gegenüber in Erscheinung, nicht jedoch in der energiewirtschaftlichen Bilanzierungskette gegenüber dem Übertragungsnetzbetreiber. Besonders deutlich wird dieser Sachverhalt und damit das Abhängigkeitsverhältnis zum bilanzkreisverantwortlichen Händler, wenn das Stadtwerk Kunden in anderen Netzgebieten versorgen will. Dafür muss der eigene Lieferant (als Bilanzkreisverantwortlicher) zwingend um Einverständnis gebeten werden (letztlich für jeden einzelnen Kunden separat), da die Kunden automatisch in dessen Bilanzkreis bilanziert werden. Das ist strategisch äußerst nachteilig, da der eigene Lieferant u.U. selbst daran interessiert ist, den Endkunden zu beliefern und die entsprechende Vertriebsmarge zu realisieren. Heikel wird dies insbesondere, wenn der eigene Lieferant gleichzeitig der bisherige Lieferant des neu akquirierten Kunden ist. Dieser Fall tritt häufig zwischen Regionalversorgungsunternehmen und Stadtwerken auf.

Hinsichtlich der Beschaffung bestehen beim Aggregationskreis ferner keine Möglichkeiten, zusätzliche Mengen von dritten Händlern zu beziehen. Das Stadtwerk ist damit sowohl auf der Vertriebs- als auch auf der Einkaufsseite vollständig von einem einzigen Lieferanten als Bilanzkreisverantwortlichem abhängig. Häufig tritt dabei sogar der Fall auf, dass der Aggregator lediglich Vertriebspartner des bilanzverantwortlichen Händlers ist. Damit reduzieren sich seine eigenständigen Gestaltungsspielräume auf ein Minimum.

Demgegenüber kann das Stadtwerk bei Bildung eines **Sub-Bilanzkreises** sowohl gegenüber dem Übertragungsnetzbetreiber als auch anderen Netzbetreibern und Lieferanten eigenständig agieren. Formal gesehen ist der Sub-Bilanzkreis ein eigenständiger Bilanzkreis, bei dem jedoch die Bilanzverantwortung einem anderen Bilanzkreis (hier dem des Lieferanten, mit dem ein offener Vertrag besteht) übertragen werden kann.

In diesem Fall können Kunden in externen Netzen gemäß den Regelungen der VV II im eigenen Namen gegenüber dem Übertragungsnetzbetreiber bilanziert werden. Ein weiterer wesentlicher Vorteil des Sub-Bilanzkreises besteht darin, dass - sofern im offenen Liefervertrag Freimengen enthalten sind - ein Bezug von Drittlieferanten bzw. weiteren Produkten möglich ist. Ein solcher Drittbezug und somit die Möglichkeit, auch das Abhängigkeitspotenzial von einem Lieferanten zu reduzieren, ist beim Aggregationskreis nicht gegeben. So ist es beispielsweise beim (Sub-) Bilanzkreis möglich, auf unterjährige Preisschwankungen zu reagieren und somit einen Teil des oben beschriebenen Preisrisikos zu reduzieren. Durch Kontrahierung von Standardprodukten (z.B. Grundlastbändern) lassen sich diese Mengen zu einem günstigeren Preis als dem des offenen Vertrages beschaffen. Die Lieferung muss dabei nicht zwingend durch einen dritten Lieferanten erfolgen. Selbst wenn Standardprodukte vom demjenigen Lieferanten bezogen werden, mit dem der offene Vertrag besteht, lassen sich Preisvorteile erzielen: Nämlich dann, wenn der Liefervertrag zu einem Zeitpunkt günstigerer Marktpreise abgeschlossen wurde als der offene Vertrag.

Für Unternehmen mit Eigenerzeugung kann der Sub-Bilanzkreis aus diesen Gründen Vorteile bringen. Wenn wärmegeführte KWK-Anlagen in den Sommermonaten keine elektrische Energie liefern, muss bei einem offenen Vertrag die entsprechende Menge zu den Konditionen des offenen Vertrages bezogen werden. Da die Preise für Standardprodukte in den

Sommermonaten jedoch i.d.R. günstiger sind als die für Jahresprodukte einer Volllieferung, führt der Bezug einer „Sommerlieferung“ ebenfalls zu Preisvorteilen. Hierbei ist es sogar möglich, Konstruktionen zu wählen, bei denen anonyme Fahrplangeschäfte möglich sind. Der Lieferant muss dabei weder um Erlaubnis gebeten werden noch muss er über Höhe, Umfang und Konditionen der Fahrplanlieferung informiert werden. Eine solche Abwicklung ist allerdings wie jede andere Teilbelieferung nur bei Führung eines Sub-Bilanzkreises möglich.

Im Rahmen des Energiedatenmanagements müssen die Verteilnetzbetreiber (VNB) sämtliche Einspeise- und Entnahmestellen dem Sub-Bilanzkreis "Stadtwerke" zuordnen und entsprechend dem Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB) übermitteln. Ebenso muss der Netzbetreiber dem Händler die tatsächlich abgenommenen Mengen mitteilen.

Werden keine Fahrplanlieferungen getätigt, entsteht dem Vertrieb des Stadtwerkes bei der Bildung eines Sub-Bilanzkreises gegenüber dem Aggregationskreis kein zusätzlicher Aufwand. Die Liefermenge des offenen Vertrages wird beim ÜNB durch die Differenz zwischen der Summe der Entnahmen des Sub-Bilanzkreises und dessen Einspeisungen (aus Eigenherzeugung) nachträglich ermittelt und dem bilanzverantwortlichen Händler mitgeteilt. Für den Fall jedoch, dass Fahrplanlieferungen getätigt werden, müssen diese bis spätestens 14.30 des Vortages der Lieferung beim ÜNB angemeldet werden. Im Falle einer Grundlastbandlieferung ist jedoch auch dies noch sehr einfach, da für jede Viertelstunde des Lieferzeitraumes der gleiche Wert anzusetzen ist.

Abbildung 2 verdeutlicht das Zusammenspiel des Beschaffungsmanagements.

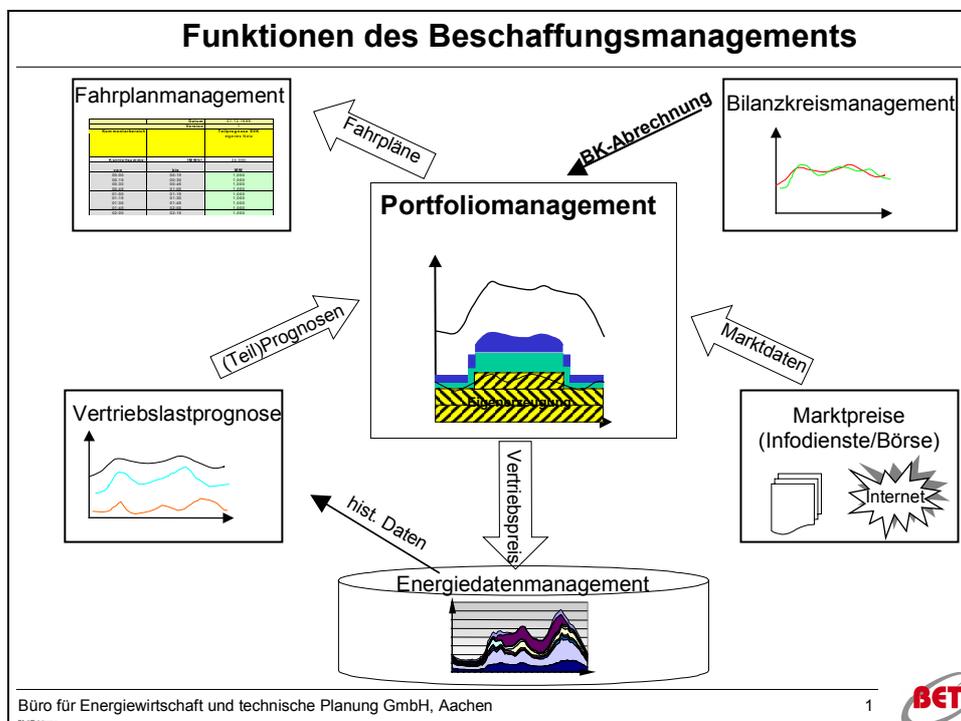


Abb. 2: Funktionen des Beschaffungsmanagements

Zusammenfassung und Ausblick

Eine der Grundvoraussetzungen für die Optimierung der Beschaffung ist neben der Bildung eines eigenen Sub-Bilanzkreises die Erstellung von Vertriebslastprognosen. Diese bauen auf einer soliden Datenbasis aus dem Energiedatenmanagement auf. Je genauer dabei die Vertriebslastprognose erstellt werden kann, desto eher lassen sich Preisrisiken identifizieren, quantifizieren, planen und reduzieren. Stellt man nun die Kosten der Abwicklung, die Preisrisiken und die Bilanzabweichungsrisiken der implizit im Vollstromliefervertrag enthaltenen Risikoprämie in Höhe von 0,3 – 0,5 Pf/kWh gegenüber, so kann sich in vielen Fällen herausstellen, dass der Abschluss des Vollstromvertrages die teuerste und ungünstigste Alternative ist. Selbst die Bildung eines eigenen Bilanzkreises, die häufig schon im Vorfeld ausgeschlossen wurde, kann vor diesem Hintergrund in einem vollständig neuen Licht erscheinen.

Neben den strategischen Vorteilen aus der Bildung eines Sub-Bilanzkreises, wie der deutlich höheren Flexibilität und Eigenständigkeit sowie der Möglichkeit zur Risikodiversifizierung, ist zu untersuchen, wie groß die Preisunterschiede eines „Marktbezuges“ von Produkten gegenüber einem Vollstrombezug sind. Je genauer dabei die Lastprognose erstellt werden kann, desto größer sind die Möglichkeiten, die zu kontrahierenden Produkte dem eigenen Bedarf anzupassen. Dementsprechend größer sind auch die Möglichkeiten und Chancen, den Energiebezug eigenständig zu steuern. Gleichzeitig muss jedoch berücksichtigt werden, dass die Anforderungen an die Risikoüberwachung und das Risikomanagement mit zunehmender Produktvielfalt wachsen. Auch eine kontinuierliche Marktpreisbeobachtung und eine zeitnahe Informationsbeschaffung über Marktentwicklungen sollte sichergestellt sein. Eine Antwort auf die Frage, ob Stadtwerke ein aktives Portfoliomanagement aufbauen sollen, ergibt sich also durch Abwägung strategischer Aspekte sowie der Gegenüberstellung von erforderlichen Investitionen und laufenden Betriebskosten mit den möglichen Kosteneinsparungen durch gezielte Beschaffung.

Die Bildung eines Sub-Bilanzkreises stellt außerdem den ersten Schritt hin zu einem eigenen Portfoliomanagement dar. Je nach Gestaltung des offenen Vertrages lassen sich entsprechende Mengen über Produktlieferungen abdecken. Der nächste Schritt wäre, ganz auf den Abschluss des offenen Vertrages zu verzichten und einen eigenständigen Bilanzkreis zu bilden. Das hieße, dass sämtliche Mengen des eigenen Portfolios über den Bezug von Standardprodukten über bilaterale Verträge (OTC) und über die Börse abgedeckt werden. Differenzen zwischen vorab eingekauften Produkten und nachträglich von den VNB gemessenen Mengen müssen jedoch dabei als Ausgleichsenergie von den jeweiligen ÜNB bezogen werden. Vor dem Hintergrund sich verändernder Abrechnungsbedingungen für Ausgleichsenergie und einer Reduzierung der entstehenden Kosten werden sich allerdings die Preisrisiken verringern. Damit wird auch die Hürde, einen eigenen Bilanzkreis zu gründen, in Zukunft niedriger liegen.