

Das Portfolio durch den Markt steuern

Bei der Optimierung des Einkaufsmanagements können web-basierte EDV-Systeme helfen

Von Björn J. Vortisch und William D. Innes, Energy & More Energiebroker, Kronberg/Ts und Hamburg

Der Preis für typische außerbörsliche Strombezugsverträge für das ganze Lieferjahr 2004 für kommunale Unternehmen oder Industriekunden schwankte bis Oktober im Grundlastbereich um etwa 43 %, ganzjährige Spitzenlastverträge sogar um 56 % vom besten bis zum schlechtesten Einkaufszeitpunkt. Da Lastkurven in der Praxis meistens eine Mischung aus Grund- und Spitzenlastanteilen enthalten, lagen für viele kommunale Weiterverteiler mit Vollversorgungsverträgen die tatsächlichen Volatilitäten zwischen diesen beiden Sätzen.

Obwohl Vollversorgungs-Verträge oder strukturierte Bandleistungen für 2004 seit Anfang 2001 beschafft und preislich abgesichert werden können, beschäftigten sich zahlreiche Unternehmen oftmals erst ein Jahr vor Auslaufen des Altvertrages mit der Neueindeckung. Die Nichtnutzung des dreijährigen Einkaufszeitraumes und ein fehlendes Portfoliomanagement führten allgemein zu sprunghaft höheren als geplanten Beschaffungskosten.

Versorger mit zahlreichen Sondervertragskunden stehen hier vor einer Herausforderung: Werden die Verträge mit dem Kunden früher abgeschlossen als der eigene Bezug, bedeutet eine Preissteigerung ein Risiko. Alternativ kann der Preis nach eigener Eindeckung wie z.B. in England wieder fallen. Bei Preisschwankungen von Jahresverträgen von mehr als 1 €/MWh allein in einer Woche betreiben so Stadtwerke ungewollt hochspekulative Zeit-Spread-Strategien. Portfolio- und Risikomanagement werden damit auch zum Ausweg aus diesen ungewollten Risiken.

Energie-Portfoliomanagement steht für die ganzheitliche risiko- und preisoptimale Ausrichtung der Einkaufs- und Verkaufsprozesse im Unternehmen. In der Vorbereitungsphase auf das Portfoliomanagement wird im Unternehmen die individuelle Risikopolitik definiert.

Weiterhin werden Prozesse und Ablauforganisation durchgehend vom Einkauf bis zum Vertrieb auf die neuen Marktgegebenheiten ausgerichtet und die notwendigen legalen Infrastrukturen geschaffen wie Bilanzkreiszugang, EFET-Rahmenverträge oder Bör-

senzugang. Da üblicherweise der Aufbau kompletter eigener Handelsräume und komplexer IT-Systeme mit den damit verbundenen Kosten für ein Stadtwerk teuer werden kann, wird in dieser Phase auch der für die Beschaffungsmengen sinnvolle Umfang von „make-or-buy“ definiert. Hierbei können externe Berater Know-how einbringen, um die Vorbereitungsphase effizient zu gestalten. Häufig muß ein umfangreiches Paket an unterschiedlichsten Meinungen und Vorstellungen in endlicher Zeit zu einem alleseits akzeptierten Ergebnis gebracht werden.

Im laufenden Tagesgeschäft des eigentlichen Portfoliomanagements werden ausgehend von einer groben Lastprognose die Bedarfsmengen für ein Lieferjahr unter Ausnutzung des möglichst ganzen Kaufzeitraumes von bis zu drei Jahren sukzessive und aus Sicht des Nachfragers beschafft. Mit dem Näherrücken des Lieferjahres sollte die Lastprognose nach und nach präzisiert werden, um nicht kurzfristig für größere Mengen in einen Kauf- oder Verkaufszwang zu geraten.

30 verschiedene Produkte

Für die Optimierung eines längerfristig vorlaufenden Portfolios stellt der Großhandelsmarkt ungefähr 30 verschiedene Produkte zur Verfügung. Auch der Spotmarkt stellt zur kurzfristigen Nachoptimierung von ungeplanten Mengenabweichungen rd. 30 weitere Produkte mit unterschiedlichen, stark schwankenden Preisen bereit. Beginnt das Lieferjahr, werden schließlich im Rahmen des Portfoliomanagements die Fahrplanabwicklung durchgeführt und Kurzfriständerungen sowie Regelenenergiefragen optimiert.

Per Geschäftsansatz muß ein Händler mit eigenen Positionen dabei seinem Kunden das Gegenteil von dem raten, was er in diesem Moment für sich selber für richtig hält.

Die Qualität des Portfoliomanagements ist der größte unternehmensindividuelle Hebel bei der Gestaltung der eigenen Strombezugs-kosten. Kommunale Unternehmen stehen hier im Vergleich zu Industrieunternehmen vor der weiteren Herausforderung, daß nicht nur die eigenen Bedarfsmengen preisoptimal

beschafft, sondern auch Angebote an Sondervertragskunden auf Basis von aktuellen Marktpreisen und individuellen Lastprognosen abgegeben werden müssen. Wird dieses „mark-to-market“ vom Vertrieb nicht beherrscht, schadet das anbietende Stadtwerk seinen Gesellschaftern. Denn es wird (mehr oder weniger zufällig) mal unter, mal über den aktuellen Marktpreisen, bezogen auf den jeweiligen Kundenlastgang, anbieten, erhält jedoch bei einem rational entscheidenden Kunden mehrheitlich nur einen Zuschlag für die aus Stadtwerkessicht unvorteilhaften bzw. subventionierten Angebote.

Die Frage nach dem Marktpreis

Die Frage nach dem aktuellen Marktpreis für einen individuellen Lastgang sowie welche Menge von welchem Produkt zu welchem Zeitpunkt beschafft werden soll, läßt sich ohne unterstützende EDV-Systeme nicht mehr rational und effizient beantworten. Ein Einkäufer braucht hier üblicherweise kein Handelssystem, sondern eine Portfoliomanagement-Lösung, die nicht auf das tägliche Kaufen und Verkaufen großer Standardkontraktmengen (Eigenhandel), sondern auf die spezifische Aufgabe der Beschaffungsoptimierung (Portfolioaufbau auf Basis konkreter Lastgänge) optimiert ist. ASP-basierte Systeme, die über das Internet und einen einfachen Browserzugang bedient werden können, sind hier gegenüber dezentralen Lösungen vorzuziehen, da die Funktionalitäten zentral laufend an die Veränderungen des Marktes angepaßt werden können. Diese zentrale Releaseunterstützung und Wartbarkeit reduziert signifikant die Software-, Softwarebetriebs- und Hardwarekosten beim Anwender.

Basis für jedes Beschaffungsmanagement ist die Lastprognose. Zur Berechnung der Lastprognose wird üblicherweise der Lastverlauf des oder der vergangenen Jahre als Schätzung für die Zukunft herangezogen. Mit einem online nutzbaren Prognose-Algorithmus wird der historische Lastgang kalendergerecht in eine Lastprognose umgesetzt. Hierbei werden individuelle Feier- und Son-

derstage ebenso berücksichtigt werden wie allgemeine Verbrauchserhöhungen oder -reduzierungen oder eine großhandelsfähige Rundung der Einzelwerte.

Als nächstes muß die Lastprognose zeitpunktsbezogen preisoptimal in Großhandelsprodukte zerlegt werden. Diese IT-Funktionalität beantwortet zum einen die wichtige Frage, welche Produkte mit welchen jeweiligen Mengen gekauft werden sollten (Einkaufsliste). Zum anderen liefert sie auch

den stichtagsbezogenen optimalen Preis für eine Vollversorgung und damit z.B. die Preisuntergrenze für ein (margenfrees) Angebot an einen Sondervertragskunden. Bei der preisoptimalen Zerlegung werden auch Preisprognosen berechnet sowie individuelle Over- oder Under-Hedge-Überlegungen berücksichtigt. Da der Energiemarkt in der Praxis noch nicht einem marktheoretischen „perfekten Markt“ gleicht, darf hierbei keinesfalls von Arbitragefreiheit ausgegangen werden.

Bestimmung des Einkaufszeitpunktes

Neben der Bestimmung der optimalen Einkaufsliste muß die Frage des richtigen Einkaufszeitpunktes der jeweiligen Produkte basierend auf der individuellen Risikopolitik beantwortet werden. Hierzu werden für jedes Großhandelsprodukt rationale quantitative Strategien ermittelt und laufend überwacht. In den Finanzmärkten werden solche Verfahren seit langem für automatisierte mechanische Handelssysteme verwendet, die Ermittlung und Anpassung der dahinterstehenden Regeln ist beispielsweise bei Banken eine Kernaufgabe des sog. Middle-Office.

Basierend auf der Markterfahrung und quantitativen Auswertungen werden auch im Energiemarkt die technischen Einkaufs- und Marktüberwachungsstrategien ermittelt. Hierzu werden verschiedenste Bausteine (Preislimits, relative Minima, Bollinger Bands, CCLs etc.) zu einer beliebig komplexen Produkteinkaufsstrategie verknüpft und individuell parametrisiert. Zur Bestimmung einer marktgerechten Parametrisierung muß das EDV-System ein produktspezifisches Backtesting unterstützen. Diese Simulationen auf Basis bestehender Marktdaten ermitteln den Einkaufserfolg der Strategien in der Vergangenheit und ermöglichen so eine schnelle Überprüfung der Güte.

Nach der Optimierung der Strategie-Produkt-Kombinationen ist der Markt nun laufend auf das Auslösen der Signale zu überwachen. Dies erfolgt automatisch durch die Software, um zeitaufwendige manuelle Rechenschritte und Fehler zu vermeiden. Der Portfoliomanager oder sein Kunde wird im Signalfall informiert und erhält eine Auswertung aller strategierelevanten Kennzahlen auf Basis der aktuellen Marktpreise.

**ENERGY & MORE
ENERGIEBROKER
GMBH UND CO.KG**

KRONBERGER STRASSE 24 61462 KÖNIGSTEIN/Ts.
TEL: 06174-9321-96 FAX: 06174-9321-94
EMAIL: ENERGIEBROKER@ENERGY-MORE.DE
INTERNET: [HTTP://WWW.ENERGY-MORE.DE](http://WWW.ENERGY-MORE.DE)