

# Mehr Organisation, weniger Produktion? = Plus d'organisation, moins de production? ; Notiert = Noté

Autor(en): **Müller, Ulrich**

Objektyp: **Preface**

Zeitschrift: **Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association Suisse des Electriciens, de l'Association des Entreprises électriques suisses**

Band (Jahr): **92 (2001)**

Heft 4

PDF erstellt am: **22.07.2024**

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Mehr Organisation, weniger Produktion?

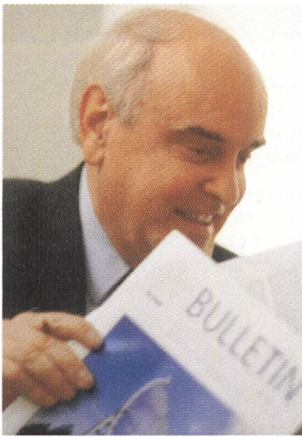
Als ich vor rund 15 Jahren mit einem Industriemanager durch die Strasse seiner Firma in Baden lief, wurde der mit Regen vermischte Wind zunehmend heftiger. Ich meinte dazu, dass wir in Winterthur dagegen nur einen kleinen, dünnen Schirm hätten, den ich dann öffnete. Mein Partner zog darauf symbolisch einen Teil seiner Zeitung aus dem Mantel und hob sie gegen den nassen Wind.

Inzwischen sind eineinhalb Jahrzehnte vergangen, und der Schirm ist natürlich zerrissen und die Zeitung vermodert. Was ist passiert? Im Sturm unserer Zeit ist ein beträchtlicher Teil des enormen industriellen Kulturguts der Schweiz «abgebaut» worden. Statt Produktion kam immer mehr Organisation, Berater haben seither Hochkonjunktur. Bedenklich ist auch, dass an der Stellenbörse der ETH Zürich die Studenten sich an erster Stelle für Beraterfirmen interessieren, statt zuerst ihr Wissen in praktische, kreative Ingenieurskunst umzusetzen.

Haben Berater die Schweizer Maschinenindustrie desorganisiert? Dies wäre eine zu einfache Auslegung. Der Kern des Problems liegt eher bei ratlosen Managern, die bei Theoretikern mit wenig spezieller Branchenerfahrung Rückhalt bei der schnellen Generierung von «Shareholder Value» suchten und die Verantwortung delegieren wollten. Hoch gelobt wurden neue «Corporate Identities», neue Firmennamen und -logos und dabei ging oft die «Corporate Culture» verloren. Motivation und Dynamik kommen jedoch nicht ohne Kultur. Dazu braucht es auch klare Visionen und Ziele, einfache Strukturen und ein permanentes Umfeld.

Leider verwechselten viele Manager «klare Strukturen» mit einem reinen Tisch bei sich im Büro, indem «komplizierte» Firmenteile einfach liquidiert wurden. Man nannte sie zum Beispiel «Turn around»-Bereiche, und die verunsicherte, demotivierte Belegschaft interpretierte den Anglizismus manchmal schon richtig, wenn sie darunter «Abdrehen» verstand.

Es ist klar, dass auch mit der Öffnung der Elektrizitätsmärkte viel Organisatorisches die Branche belastet. Ohne produktives, kreatives Schaffen, ohne Anstand und Kultur lässt sich jedoch kein währschaftes Ziel erreichen. Damit sind aber nicht die vielen leeren Produktionshallen gemeint, die heutzutage «multikulturell» genutzt werden.



Ulrich Müller,  
Chefredaktor VSE

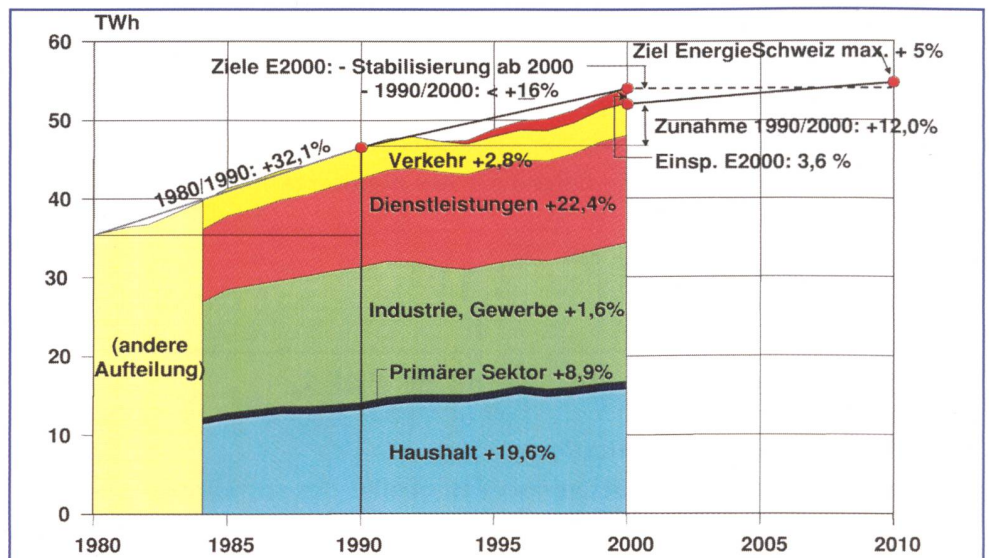
*Notiert / note*

von «Energie 2000» wird vom Bund, den Kantonen, den Gemeinden, der Wirtschaft und Umweltorganisationen getragen.

EnergieSchweiz setzt sich zum Ziel, die zur Verfügung stehenden energieeffizienten Technologien und erneuerbaren Energien möglichst breit

## «EnergieSchweiz» folgt auf «Energie 2000»

(m/uvek) Das neue energiepolitische Programm «EnergieSchweiz» ist am 30. Januar mit 51 Veranstaltungen in allen Landesteilen lanciert worden. Bundespräsident Moritz Leuenberger unterstrich in Bern die zentrale Rolle von EnergieSchweiz für die Einleitung einer nachhaltigen Energieversorgung. Zur Verfügung stehen dafür 55 Millionen Franken jährlich. Das Nachfolgeprogramm



Entwicklung des Stromverbrauchs: + 5% bis zum Jahre 2010 (Ziel EnergieSchweiz). Das Programm soll bis 2010 bei der Elektrizität und den fossilen Energien gegenüber dem Trend (+10%) Einsparungen von 5% bringen (Bild UVEK).

## Plus d'organisation, moins de production?

Il y a environ 15 ans, alors que je marchais aux côtés d'un manager de l'industrie le long de la rue où se trouvait sa firme à Baden, le vent pluvieux devint de plus en plus violent. A ce propos, je lui dis que nous, à Winterthur, nous n'aurions contre cela qu'un petit parapluie léger que j'ouvris alors. Là, mon partenaire tira symboliquement de son manteau quelques pages d'un journal pour s'abriter du vent humide.

Depuis, quinze ans se sont écoulées, le parapluie est évidemment déchiré, le journal pourri. Qu'est-il arrivé? Dans la tourmente de notre temps, on a «comprimé» en Suisse une partie notable de notre grand patrimoine industriel. La production a fait de plus en plus place à l'organisation, les conseillers ont le vent en poupe. Fait inquiétant aussi, les étudiants s'intéressent à la bourse aux emplois de l'EPF Zurich en premier lieu aux sociétés de conseil au lieu de mettre d'abord leur savoir dans la pratique d'une ingénierie créative.

Les conseillers, auraient-ils désorganisé l'industrie mécanique? Cette explication est un peu courte. Le cœur du problème se situe plutôt du côté des managers perplexes en quête d'un soutien auprès de théoriciens peu expérimentés dans la branche visant la création rapide de «Shareholder Value» voulaient déléguer leur responsabilité. On glorifiait les nouvelles «Corporate Identities», les nouveaux noms et logos d'entreprise, perdant en même temps souvent la «Corporate Culture». Mais sans culture, pas de motivation ni de dynamisme. Cela demande des visions et des objectifs clairement définis, des structures simples, et un contexte stable.

Nombre de managers ont malheureusement confondu «structures claires» avec faire table rase dans leur bureau en liquidant simplement les parties «compliquées» de la firme que l'on dénommait par exemple secteurs «Turn Around», un anglicisme que le personnel déconcerté et démotivé interprétait parfois bien par «fermer».

Il est de même clair que face à l'ouverture des marchés de l'électricité la branche est surchargée d'organisation. Sans activité productive et créative, sans décence ni culture, on ne peut atteindre un objectif durable. Par là il ne faut pas entendre les nombreux halls de production vides, utilisés aujourd'hui à des fins «multiculturelles».

Ulrich Müller,  
rédacteur en chef AES

einzusetzen, auch zum Vorteil der Wirtschaft. Wie der Bundespräsident betonte, soll damit ebenfalls die Versorgungssicherheit erhöht werden. Dieses Anliegen habe angesichts der sich öffnenden Märkte und der nach wie vor hohen Erdölabhängigkeit der Schweiz einen hohen Stellenwert.

### CO<sub>2</sub>-Ziel erfordert zusätzliche Anstrengungen

Wie Leuenberger erklärte, genügt eine einfache Fortsetzung des bisherigen Programms Energie 2000 nicht, um eine nachhaltige Energieversorgung zu erreichen. Die Schweiz hat sich verpflichtet, die CO<sub>2</sub>-Emissionen bis im Jahre 2010, verglichen mit 1990, um 10% zu senken. Um dieses Ziel zu erreichen, seien zusätzliche Massnahmen unumgänglich.

Als erstes müsse – so der Vorsteher des UVEK – mit frei-

willigen Massnahmen eine wesentlich stärkere Wirkung angestrebt werden. Entsprechende Verpflichtungen müssten die von Energie und CO<sub>2</sub>-Gesetz vorgesehenen Agenturen eingehen. Dabei haben sich das UVEK und die Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) auf ein gemeinsames Vorgehen und einige Grundsätze geeinigt. Danach sollen die Vereinbarungen für die Umsetzung des CO<sub>2</sub>-Gesetzes das Wachstum der beteiligten Branchen nicht behindern. Auch sollen jene Branchen und Unternehmen, welche die vereinbarten Ziele erreichen, gemäss CO<sub>2</sub>-Gesetz von einer allfälligen CO<sub>2</sub>-Abgabe befreit werden.

### Ehrgeizige Ziele für EnergieSchweiz

EnergieSchweiz geht wie Energie 2000 von quantitativen Zielen aus. Sie sind kongruent

mit den Zielen des CO<sub>2</sub>-Gesetzes und mit den Verpflichtungen im Rahmen der internationalen Klimakonvention. Sie sind ambitiös und nicht ohne

zusätzliche Anstrengungen gegenüber Energie 2000 realisierbar. Als Ziel für die freiwilligen Massnahmen wird gegenüber dem Trend eine Einsparung



von 5% fossile Energien und Elektrizität im Jahre 2010 unterstellt, das heisst bei Öl, Gas usw. eine Abnahme von 10% und beim Strom eine Zunahme um 5%. Beim Strom wurde auf die schwer zu beeinflussende Koppelung des Verbrauchs mit dem Wirtschaftswachstum hingewiesen. Der Trend der Verbrauchsentwicklung (s. Grafik) sowie ein Vergleich von Energieperspektiven zeigen, dass unter Status quo-Bedingungen (Energiegesetz und freiwillige Massnahmen gemäss Energie 2000) bei den CO<sub>2</sub>-Emissionen bestenfalls eine Stabilisierung, nicht jedoch die erforderliche Verminderung um 10% bis 2010, und beim Stromverbrauch ein Wachstum von 10% zu erwarten sind. Ziele zur Stromproduktion wurden nicht definiert, die Wasserkrafterzeugung wurde als «stabil» bezeichnet.

### EdF auf massiven Expansionskurs

(vw/edf) Der französische Stromriese Electricité de France (EdF) will bis 2003 rund 29 Milliarden Franken in seine internationale Expansion investieren. Das geht aus dem Dreijahresplan des Konzerns hervor, den EdF derzeit mit der französischen Regierung abspricht. Dem Bericht zufolge will EdF mit einer «Strategie de croissance» nach Deutschland, Italien, Grossbritannien und Südamerika expandieren.

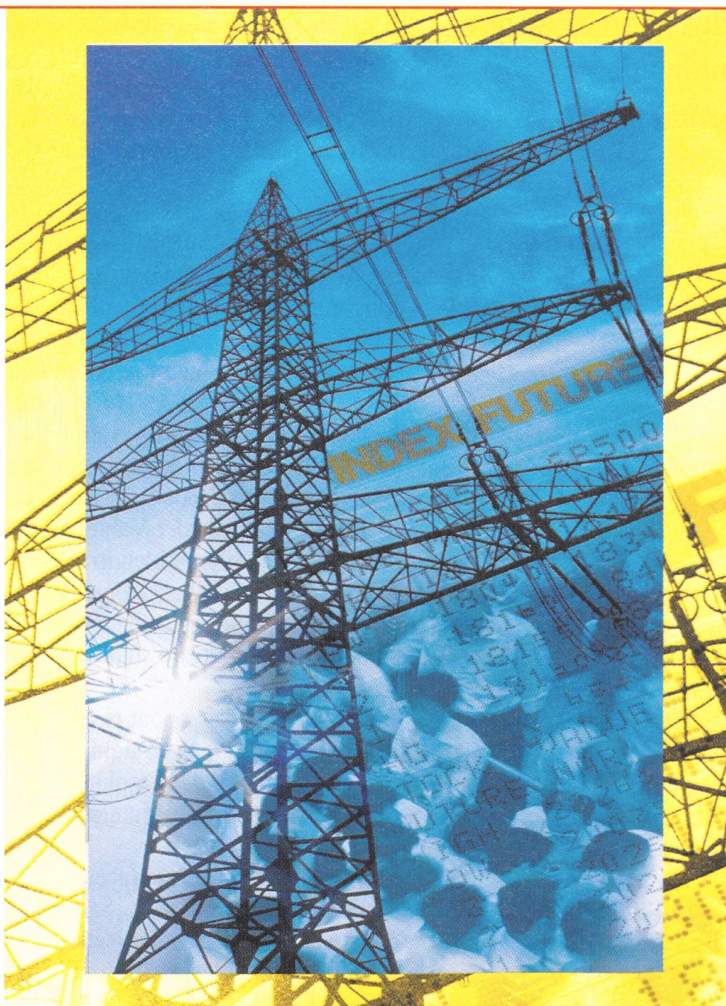
### Strom ja - Kraftwerke nein

«Dabei sind sich diese Zeitgenossen sicher nicht bewusst, dass sie ihre freie Zeit ganz wesentlich dem Strom zu verdanken haben. Damit bekämpfen sie eine Technik, deren Nutzniesser sie sind».

Aus «Argumente»

### Strombörsen bringen Preistransparenz

(m/vdew/ubs) Strom- und Energiebörsen sind ein entscheidender Baustein jedes liberalisierten Energiemarktes. Sie sorgen für mehr Markteffizienz und Preistransparenz zugunsten aller Marktteilnehmer. Stromerzeuger und Stromhändler können mit Hilfe von Strombörsen ihre Stromproduktion und -beschaffung preislich optimieren und so erreichte Kostenvorteile an alle Kunden weitergeben. Grosse Stromverbraucher haben die Möglichkeit, selbst die Vorteile der Strombörse zu nutzen. Letzter Baustein im Energiemarkt werden demnächst Terminbörsen sein. Sie erlauben, sich gegen schwankende Strompreise abzusichern (Photo Siemens).



| Strombörse   | LPX<br>(Leipzig Power Exchange)   | EEX<br>(European Energy Exchange)   | APX<br>(Amsterdam Power Exchange)   | UKPX<br>(UK Power Exchange)   | Nord Pool<br>(EL-EX)   |
|--|---|---|---|---|--|
| In Betrieb seit  | Juni 2000   | August 2000   | Mai 1999  | Juni 2000   | 1993   |
| Sitz   | Leipzig   | Frankfurt   | Amsterdam   | London  | Oslo, Stockholm, Odense, Helsinki  |
| Teilnehmerzahl<br>Approx. Vol./Woche (MWh)   | 37<br>100 000   | 29<br>110 000   | 31<br>125 000   | 21<br>130 000   | 278<br>7 900 000   |
| Handelsmodell  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spot von Stunden- und Blockkontrakten für den Folgetag</li> <li>Statische Auktion</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spot von Stunden- und Blockkontrakten für den Folgetag</li> <li>Einzelstundenkontrakte werden auktioniert, für Blöcke ein fortlaufender Handel</li> <li>Zentraler Kontrahent als Gegenpartei für alle Geschäfte</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spot von Stunden- und Blockkontrakten für den Folgetag</li> <li>Statische Auktion</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spothandel von 30-Min.-Einheiten mit physischer Lieferung frühestens nach 4 Stunden</li> <li>Terminmarkt</li> <li>Zentrale Gegenpartei für alle Geschäfte</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortlaufender Spothandel von Stunden- und Blockkontrakten mit physischer Lieferung innerhalb der nächsten 24 Stunden</li> <li>Terminmarkt (Futures, Forwards, Optionen), max. Laufzeit von 36 Monaten</li> <li>Zentraler Kontrahent als Gegenpartei für alle Geschäfte</li> </ul> |
| <p><b>Europäische Strombörsen in verschiedenen Formen</b><br/>(Stand November 2000).</p> |   |   |   |   |  |



IS/E

# Bereit für den Energiemarkt von morgen

43 autonome Werke und 68 Gemeinde- und Stadtwerke haben sich für IS/E und ABACUS entschieden – das komplette Informationssystem für die Energiewirtschaft:

- Kundeninformations- und Abrechnungssystem
- Technisches Informationssystem
- Finanz- und Lohnbuchhaltung
- Projektrechnung

Zukunftsweisende Funktionalität verschafft Ihnen den entscheidenden Vorsprung im liberalisierten Energiemarkt:

- E-Business
- IS/E im Web
- Marketing
- Kontaktmanagement
- Durchleitungsverrechnung
- Produktsimulation
- BEST Abrechnung
- IS/E SmartView
- Kostenrechnung gemäss VSE Empfehlung

A B A  C U S

ABACUS Research AG  
Rorschacherstrasse 170  
CH-9006 St. Gallen  
Tel. 071 243 35 11  
Fax 071 243 35 00  
[www.abacus.ch](http://www.abacus.ch)  
[info@abacus.ch](mailto:info@abacus.ch)

**InnoSolv AG**

InnoSolv AG  
Sittentalstrasse 34  
CH-9014 St. Gallen  
Tel. 071 278 88 72  
Fax 071 278 88 73  
[www.innosolv.ch](http://www.innosolv.ch)  
[info@innosolv.ch](mailto:info@innosolv.ch)

# A&A | EIC Electricity

**A POWERFUL INVESTMENT IN THE  
DEREGULATED ELECTRICITY INDUSTRY—  
WORLDWIDE AND SWISS BASED**

---

**YEAR 2000 FIGURES:**

**NAV +28%**

**Share Price +26%**

**A&A EIC Electricity Investment Company is listed  
on the Swiss Exchange and holds listed and  
unlisted Equity Positions in Electricity Companies  
around the Globe.**



## **INFORMATION:**

**Investor Relations:**

Harald Reczek  
01 229 5506

**Homepage:**

[www.eic-gva.com](http://www.eic-gva.com)

**Bloomberg:**

EIC SW Equity

**Reuters:**

EICZ.S

**Valor:**

716 295

**A&A EIC Electricity Investment Company S.A. • [www.eic-gva.com](http://www.eic-gva.com)**

62, route de Frontenex • P.O. Box 6525 • 1211 Geneva 6 • Phone +41 22 849 06 06 • Fax +41 22 849 06 10  
Zurich Office: Binzmühlestrasse 14 • P.O. Box 8242 • CH 8050 Zurich • Phone +41 1 318 34 04 • Fax +41 1 318 34 11