

**Zeitschrift:** Bulletin Electrosuisse  
**Herausgeber:** Electrosuisse, Verband für Elektro-, Energie- und Informationstechnik  
**Band:** 97 (2006)  
**Heft:** 22

**Artikel:** Die Karten im globalen Öl- und Gashandel werden neu gemischt  
**Autor:** Walti, Nicholas O.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-857744>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 13.05.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Die Karten im globalen Öl- und Gashandel werden neu gemischt

## Konsequenzen für den Schweizer Strommarkt

Die internationalen Ölunternehmen erhalten zunehmend Konkurrenz von Staatsbetrieben, die über ihre Landesgrenzen hinaus am globalen Öl- und Gashandel teilnehmen. Diese Verschiebung der Marktkräfte hat Folgen, die im Schweizer Strommarkt nicht unbemerkt bleiben werden. Dafür verantwortlich sind insbesondere drei Faktoren: Der Einfluss des Ölpreises auf den Schweizer Strompreis, die wachsende Bedeutung von Gas und Gaskombikraftwerken zur Bewältigung der drohenden Stromlücke und die Investitionen der Schweizer Stromhändler im internationalen Ölhandel. So lohnt es sich, die neuen Spielregeln im Öl- und Gasmarkt aus der Sicht der Schweizer Strombranche in Augenschein zu nehmen.

■ Nicholas O. Walti

### Primärenergieträger beeinflussen Strompreise

Die volatilen Preise der Primärenergieträger Öl, Gas, Kohle und der CO<sub>2</sub>-Emissionsberechtigungen beeinflussen zunehmend den Strompreis. Dafür verantwortlich ist die wachsende Zahl von Gaskombikraftwerken und damit verbunden die Tatsache, dass diese Werke – in der Regel – zur Bewältigung von Spitzenlasten zugeschaltet werden. Die Kosten für diese zusätzlich produzierten Strommengen spiegeln somit den Gaspreis wider, oder anders gesagt, die Grenzkosten der Stromproduktion folgen dem Marktpreis der Primärenergieträger. Da der Gaspreis sich mehrheitlich am

Ölpreis orientiert, erstarkt dieser langsam zu einer wichtigen, unbeeinflussbaren Determinante des Strompreises. Dieser Einfluss wird sich in Zukunft noch verstärken, denn der Primärenergieträger Gas gehört zu den meistgenannten Kandidaten, um der steigenden Nachfrage nach Strom zu begegnen. Es ist unter diesen Voraussetzungen unerlässlich, die Mechanismen im Gas-/Ölmarkt genau zu kennen, um auch in Zukunft erfolgreich mit Strom handeln zu können. Kein Wunder also, dass sich auch Schweizer Stromhändler verstärkt im internationalen Gas-/Ölhandel engagieren.

Richtet man also das Augenmerk auf den Gas-/Ölhandel, so stellt man fest, dass sich dieser Markt im Moment stark verändert und weitere grosse Veränderungen zu erwarten sind. Wohl die wichtigste Umwälzung manifestiert sich hinsichtlich der Marktakteure und der Verschiebung derer Marktmacht. Waren in der Vergangenheit vor allem die grossen Erdölmultis wie BP und Shell dominierende Säulen dieses Marktes, so zeigt eine neue Studie von Accenture, dass die staatlichen Ölunternehmen zu immer stärkeren Konkurrenten der grossen, global tätigen Ölunternehmen heranwachsen.

### Ambitionierte Staatsfirmen

Überall auf der Welt internationalisieren ambitionierte Staatsfirmen ihr Geschäft. Sie tun dies mit einem selbstbewussten Auftritt am Weltmarkt, mit Zusammenschlüssen, Fusionen und Übernahmen. Bei diesen Anstrengungen sind sie von unterschiedlichen Zielen getrieben. So messen einige der Versorgungssicherheit höchste Priorität bei, andere dem Profit; einige pflegen die Rolle des Anwalts nationaler Interessen/Ressourcen, und wieder andere dienen als wirtschaftlicher Motor des jeweiligen Staates. Gemein ist ihnen aber die Suche nach Wachstumsmöglichkeiten in einer globalisierten und technisierten Welt.

#### Adresse des Autors

Nicholas O. Walti  
lic. oec. HSG  
Leiter Geschäftsbereich Utilities  
Accenture AG  
Fraumünsterstrasse 16  
8001 Zürich  
www.accenture.ch

Die Accenture-Studie «The National Oil Company – Transforming the competitive landscape for global energy» kann bezogen werden bei d.hug@accenture.com



Öl- und Gas-Kombikraftwerk (Bild Siemens).

Wie ehemals geht der Weg der erfolgreichen Bewirtschaftung von Energieträgern primär über partnerschaftliche Kooperation von Eigentümer und Förder-/Handelsunternehmen. Allerdings haben sich die Präferenzen in der Partnersuche verlagert. Nationen mit staatlichen Öl- und Gasvorkommen bevorzugten in der Vergangenheit internationale Ölkonzern als Partner zur erfolgreichen Bewirtschaftung ihrer Ressourcen. Gemeinsam bewältigte man die grossen, komplexen Herausforderungen, die Abbau, Verarbeitung, Lagerung und Vertrieb von Öl und Gas mit sich brachten. Heute handeln Staatsfirmen diese strategischen und damit langfristigen Partnerschaften mit staatlichen Ölproduzenten aus und fördern so indirekt auch die Entwicklung der lokalen Wirtschaft und Infrastruktur.

Auf diese Weise haben die Staatsfirmen die Spielregeln des Wettbewerbs grundlegend verändert. Diese neue Form der Zusammenarbeit unter Staatsfirmen greift viel weiter als die traditionellen Joint Ventures und Production Sharing Contracts mit den internationalen Ölkonzernen. Im Gegenzug zu dieser Entwicklung haben sich die ehemals strategischen Kooperationen zwischen Staatsfirmen und Ölmultis zu projektbasierten Formen der Zusammenarbeit gewandelt. Allerdings ist das Interesse an neuen Formen der Zusammenarbeit zwischen staatlichen und internationalen Ölunternehmen nicht abgeflacht; aus Sicht der Staatsbetriebe gilt aber heute die Maxime: So lose wie möglich, Hauptsache, die Performance stimmt.

Die Absicht, international zu wachsen und entlang der ganzen Öl-/Gas-Wertschöpfungskette mehr zu profitieren, bestätigen nicht nur die Führungskräfte staatlicher Ölunternehmen. Vorliegendes Zahlenmaterial belegt diese Bestrebungen und die Ernsthaftigkeit, mit der sie betrieben werden. Schwankten die Grössenordnungen der «Merger&Acquisition-Deals» in der staatlichen Öl/Gas-Industrie in den Jahren 2000 bis 2004 im Bereich von 1 bis 6 Milliarden US\$, so sprang dieser Wert im Jahr 2005 auf das Allzeithoch von 33 Milliarden US\$. Die staatlichen CNOOC<sup>1</sup> und CNPC<sup>2</sup> beispielsweise, erwirtschaften bereits heute etwa ein Drittel ihres Umsatzes in Übersee, Tendenz markant steigend.

## Internationale Ölmultis werden auch in Zukunft eine wesentliche Rolle spielen

Diese neue Rollenverteilung im Ressourcenmarkt bringt erheblich mehr Berührungspunkte zwischen staatlichen Ölunternehmen und internationalen Ölmultis mit sich als bisher. Die beiden Seiten begegnen sich weiterhin als Kunde oder Partner, zunehmend aber auch als Konkurrenten auf dem Weltmarkt. So dürften den internationalen Ölmultis zwar eher unruhige Zeiten ins Haus stehen, aber auch in Zukunft werden sie eine wesentliche Rolle im Welthandelsgeschehen spielen. Dabei können sie insbesondere ihre technischen Fähigkeiten, wie beispielsweise die Ressourcengewinnung aus der Tiefsee oder ihre Erfahrungen im Bereich LNG<sup>3</sup> und GtL<sup>4</sup>, ausspielen. Zudem verfügen sie über weit reichende Handelsverflechtungen und eine gut ausgebaute, globale Infrastruktur. Diese Stärken werden auch in Zukunft dort gefragt sein, wo nationale Firmen den ganz grossen Herausforderungen bei der Bewirtschaftung der eigenen Ressourcen nicht gewachsen sind. Allenfalls ist die Präsenz internationaler Ölkonzern in einem Land zudem auch ein Signal für die Öffnung dieses nationalen Marktes, d.h. für das Heraustreten eines Staates aus einer Phase der Isolation.

Den internationalen Ölkonzernen wird also auch in absehbarer Zukunft die Arbeit nicht ausgehen. Ihre wichtigste Herausforderung wird die Gratwanderung zwischen der Rolle als Kooperationspartner der Förderländer im Inland und jener als Mitbewerber auf dem globalen Markt sein. Die Accenture-Studie gibt den Ölmultis konkrete Fachempfehlungen, wie mit dieser Situation umgegangen werden kann. Für die Strombranche ist aber die Tatsache an sich wichtig, dass die Landkarte des internationalen Ressourcenmarktes gegenwärtig neu gezeichnet wird. Ein Vorgang, der im Schweizer Strommarkt nicht ohne Einfluss bleibt und in mancher Hinsicht kritisch beobachtet werden muss. Von diesem Einfluss hängt unter anderem das Gedeihen von langfristigen Lieferverträgen und Kooperationen mit ausländischen Partnern ab. Versteht man Gas als Energielieferant zur Deckung der anstehenden Stromlücke, so gewinnt dieser Aspekt des Wandels noch zusätzlich an Bedeutung.

Im Weiteren hat die neue Marktsituation einen Einfluss auf die Ausgestaltung von Beteiligungsportfolios. Investitionen im Öl- und Gasmarkt sind zu prüfen, bereits getätigte müssen überprüft werden.

Dies soll nicht nur hinsichtlich Renditeüberlegungen geschehen, sondern auch unter dem strategischen Gedanken horizontaler Integration, das heisst als Sicherung langfristiger Bezugsquellen.

Die Accenture-Studie beschreibt die Veränderungen im Öl- und Gasmarkt, Veränderungen, die zu begreifen sich lohnt, um auch in Zukunft erfolgreich mit Strom zu handeln. Letztlich wird dieser Markt immer engmaschiger mit dem Schweizer Strommarkt verknüpft sein und: Dieser Markt beeinflusst schon heute dominant den Preis des Schweizer Stroms.

## Die befragten, staatlichen Unternehmen

Für die Studie «The National Oil Company – Transforming the Competitive Landscape for Global Energy» hat Accenture 20 staatliche Ölunternehmen in Europa, Afrika, Asien und dem mittleren Osten untersucht und Spitzenmanager von zehn dieser Firmen persönlich befragt, um zu beleuchten, wie sich die Beziehungen zwischen unabhängigen und staatseigenen Ölkonzernen künftig gestalten. Das Spektrum reicht von relativ kleinen Organisationen bis zu Mitgliedern der OPEC. Im Einzelnen hat die Studie folgende Unternehmen betrachtet:

- CNOOC (Chinese National Offshore Oil Corporation)
- CNPC (Chinese National Petroleum Corporation)
- IOC (Indian Oil Corporation)
- GAIL (Gas Authority of India Ltd)
- Gazprom
- KNOC (Korean National Oil Corporation)
- KPC (Kuwait Petroleum Company)
- MOL (Hungarian Oil and Gas Company)
- NNPC (Nigerian National Petroleum Corporation)
- ONGC (Oil and Natural Gas Corporation)
- Pertamina
- Petrobras
- PetroCanada
- Petronas
- Petrotrin
- QP (Qatar Petroleum)
- Saudi Aramco
- Sinopec
- Sonangol
- Statoil

<sup>1</sup> CNOOC, Chinese National Offshore Oil Corporation

<sup>2</sup> CNPC, Chinese National Petroleum Corporation

<sup>3</sup> LNG, Liquefied Natural Gas – Verflüssigtes Gas, beispielsweise für interkontinentale Lieferungen auf Schiffen

<sup>4</sup> GtL, Gas to Liquid – dito