

Strategischer Plan 2015-2020

Fortschrittsbericht (Dez. 2016)

KUNDEN-
ORIENTIERUNG



UNTERNEHMENS-
KULTUR

ENERGIE-
WENDE



„Die Energie erleichtern,
das Leben erleichtern“

Inhaltsverzeichnis

I.	Vorwort	
	Mitteilung der Vorsitzenden	p. 2
II.	Herausforderungen	
	Drei Herausforderungen	p. 4
III.	Schlüsselfaktoren zum Erfolg	
	Interne und externe Faktoren	p. 10
IV.	Strategische Programme	
	1. „Atrias“	p. 14
	2. „Cap Client – Kundenorientierung“	p. 16
	3. „Smart Metering & Smart Users“	p. 18
	4. „Smart Grid“	p. 21
	5. „Domo“	p. 23
V.	Verwirklichungen	
	1. Zwei Jahre in Bildern	p. 26
	2. Management der Unsicherheitsfaktoren und Chancen	p. 30
VI.	Anlage	
	ORES – Schlüsselzahlen	p. 32

I. Vorwort

MITTEILUNG DER VORSITZENDEN

ORES muss sich heute zahlreichen Herausforderungen stellen. Unterschiedlicher Art, sowohl energetisch, technologisch, wirtschaftlich als auch die Umwelt und den Menschen betreffend, entsprechen diese Herausforderungen in vollem Umfang dem tiefen Umbruch, der den Energiemarkt kennzeichnet.

Tatsächlich stellt die Energiewende die Welt der Energie im Allgemeinen – und die des Stroms und Erdgases im Besonderen – vor eine wahre Revolution: Entwicklung erneuerbarer Energien, Flexibilität, Big Data, Energieeffizienz, Umweltverantwortung, intelligente Netze, Systeme zur Speicherung von Strom ... Die Energieverteilung erlebt einen tiefgreifenden Paradigmenwandel. Sie muss neu überdacht werden, um sich in diese Dynamik zu fügen; sie muss sich beweglicher und offener zeigen.

Vor diesem Hintergrund möchte ORES nicht nur ihre Rolle als Betreiber der Verteilernetze (Strom, Erdgas, öffentliche Beleuchtung) bekräftigen, sondern auch als Marktvermittler auftreten und sich als legitimer und anerkannter Partner, als bevorzugter An-

sprechpartner der Behörden in Sachen Energiepolitik positionieren.

Im Rahmen unseres strategischen Plans 2015-2020 wurde vor knapp zwei Jahren eine Vision erstellt, die von all denjenigen, die für ORES arbeiten, geteilt wird; dabei haben wir uns vorrangige strategische Ziele gesetzt. Um diese zu verwirklichen, sind natürlich Investitionen notwendig. Da zurzeit keine politischen und regulatorischen Entscheidungen hinsichtlich der Mittel vorliegen, die uns zur Deckung dieser Investitionen zur Verfügung gestellt werden, stellt dies einen Unsicherheitsfaktor dar.

Wie dem auch sei, haben wir während der vergangenen zwei Jahre Fortschritte in der Implementierung unserer strategischen Vision erreicht und bereits mehrere Phasen umgesetzt. ORES hat sich mit großen Programmen aufgestellt und eine Abteilung Operative Strategie wurde zur Steuerung von Programmen gegründet, die vorrangig auf unsere Anpassung an die Energiewende und die Marktentwicklung ausgerichtet sind. Gleichzeitig sind zwei weitere Projekte der Entwicklung unserer Kundenorientierung und unserer Unternehmenskultur gewidmet. Außerdem wurden Schritte zur Leistungsverbesserung und Wertschaffung für das

Unternehmen, seine Mitarbeiter, seine Kunden und Aktionäre unter dem Namen „Plan Optimum“ unternommen, die bereits erste Erfolge zum Jahresende 2016 geliefert haben. Die wesentlichen Fortschritte und Verwirklichungen der Jahre 2015 und 2016 werden in diesem Dokument beschrieben.

Diese allgemeine Entwicklungsdynamik knüpft an den Willen unserer Aktionäre an, und insbesondere unserer kommunalen Aktionäre, eine Führungsrolle im Strom- und Erdgasverteilersektor zugunsten unserer Mitbürger und Unternehmen zu übernehmen. Die Änderungen, denen wir uns stellen müssen, und der schnelle Wandel haben den Energieverteilersektor nie zuvor dermaßen geprägt. Wir haben die Absicht, die Entwicklungen zu gestalten und zu steuern, dank derer ORES morgen Ihre Kerngeschäfte – zu erschwinglichen Preisen - bestmöglich erfüllen kann. Wir wollen der führende Verteiler in der Wallonie bleiben und gleichzeitig den Erwartungen, die alle beteiligten Parteien an uns stellen, entsprechen: Energieversorger, Kunden, Aktionäre, Regulierungsbehörde, Behörden, Subunternehmer ... Unser Leitmotiv: **„Die Energie erleichtern, das Leben erleichtern.“**

CYPRIEN
DEVILERS

Vorsitzender des Verwaltungsrates
von ORES Assets Gen.mbH

FERNAND
GRIFNÉE

Geschäftsführendes Verwaltungsratsmitglied
von ORES Gen.mbH

DIDIER
DONFUT

Vorsitzender des Verwaltungsrates
von ORES Gen.mbH



ENERGIEWENDE

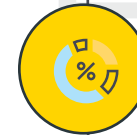
Nachhaltige Mobilität



Hyper-
konnektivität



Eigenerzeugung



Smart Metering



Fernsteuerung



II. Herausforderungen

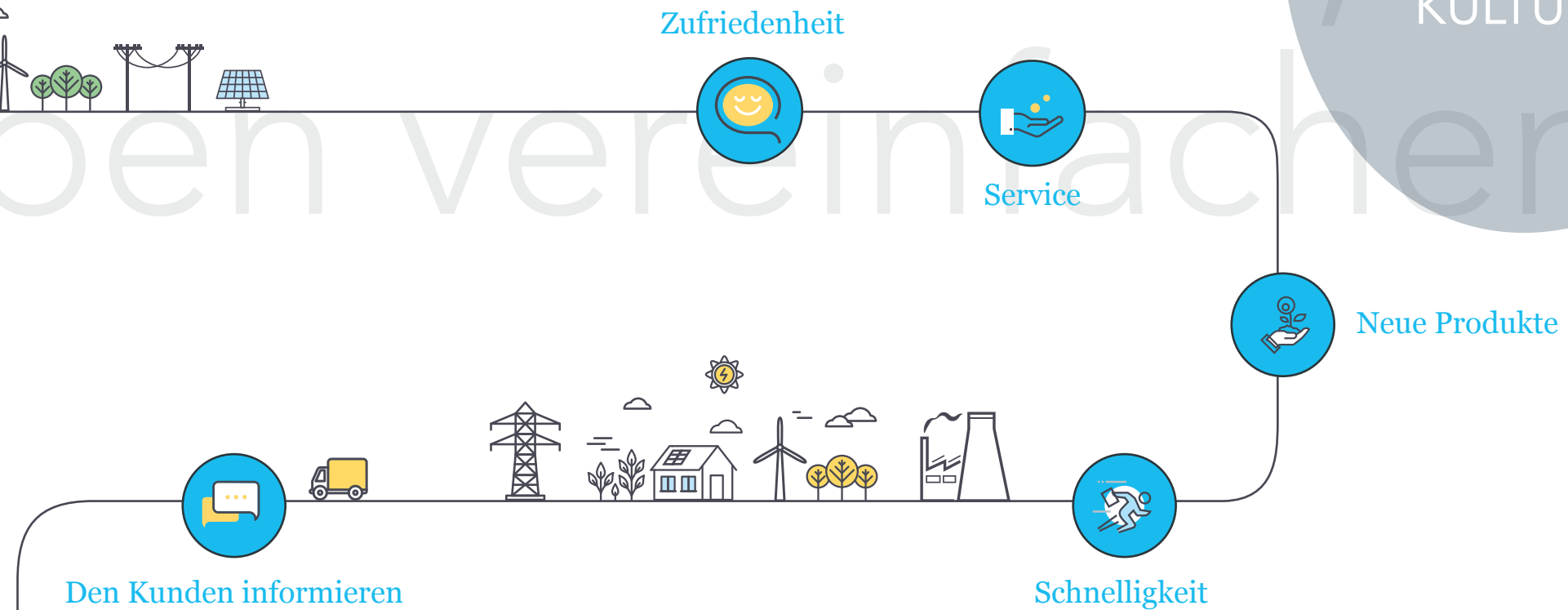
3 HERAUSFORDERUNGEN

Angesichts einer sich immer schneller verändernden Welt will ORES sich nicht nur anpassen, um ihr Fortbestehen, ihre Legitimität und Ihre Verantwortung als Verteilernetzbetreiber und als öffentliches Dienstleistungsunternehmen zu sichern, sondern auch um die Erwartungen zu erfüllen, die alle Beteiligten rechtmäßig an das Unternehmen stellen. Unsere Motivation ist eindeutig: Wir wollen den Zugang zur Energie für sie erleichtern und ihnen somit das Leben erleichtern.

Dazu müssen wir uns drei Herausforderungen stellen:

KUNDENORIENTIERUNG
ENERGIEWENDE
UNTERNEHMENSKULTUR

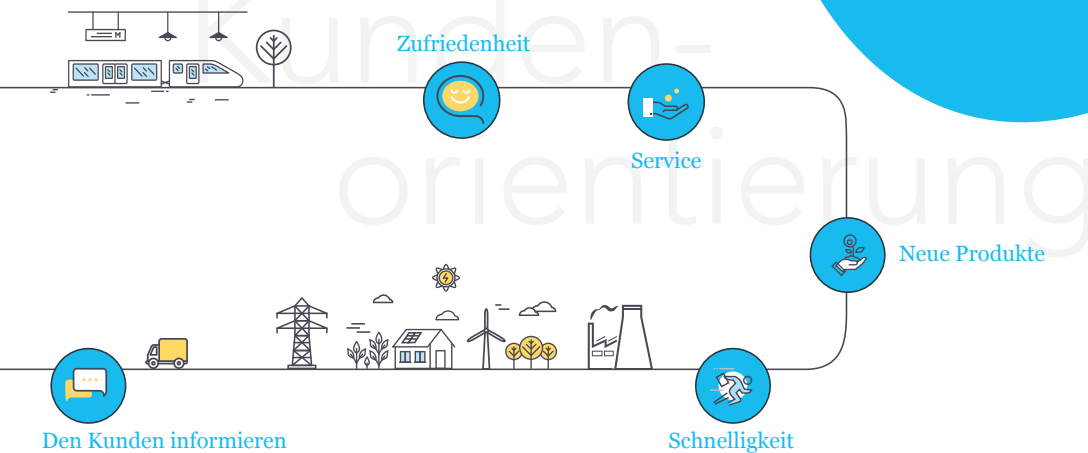
KUNDEN-
ORIENTIERUNG



vereinfachen
„
vereinfachen“

UNTERNEHMENS-
KULTUR

KUNDEN-ORIENTIERUNG



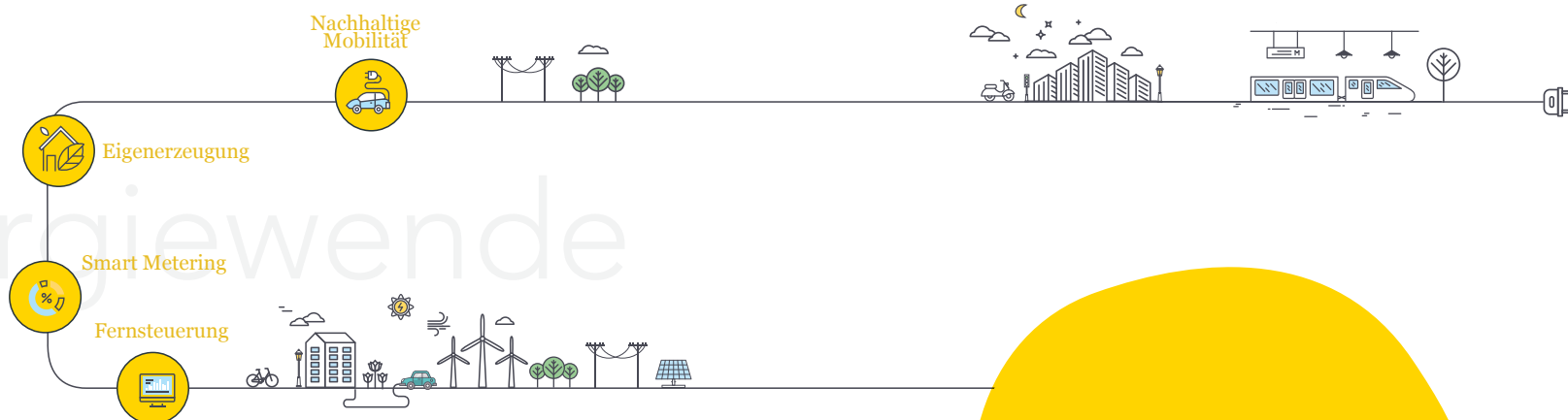
An erster Stelle möchte ORES den Kunden in den Mittelpunkt ihrer Strategie setzen. Mehr denn je erwartet der Kunde einen qualitativ hochwertigen, maßgeschneiderten und schnellen Dienst unter Einhaltung der Fristen. Außerdem wünscht er, dass die Strompreise erschwinglich bleiben. Er möchte mit Anerkennung und Respekt behandelt werden und erwartet einen persönlichen Kontakt. Er zieht immer mehr den digitalen Kontakt vor und reagiert schnell.

Parallel dazu entwickeln sich neue Produkte, neue Aktivitäten und neue Industriebereiche. Dies ist zum Beispiel im Automobilsektor der Fall, wo der Begriff der nachhaltigen Mobilität die Verbreitung von Elektro- oder erdgasbetriebenen Fahrzeugen begünstigt. Die Energieversorger und neuen Akteure – zum Beispiel die Aggregatoren – erdenken ihrerseits ständig neue Lösungen im Bereich der Verbrauchssteuerung und Domotik.

Das Erwartungsniveau des Kunden ist somit erheblich gestiegen. Zahlreiche Unternehmen, sei es in den Bereichen der Utilities oder der herkömmlichen öffentlichen Dienste, passen sich an diese neue Tatsache an. Auch unser Unternehmen hat hier das an-

spruchsvolle Ziel, zu einer wahren Referenz zu werden. Dies bedeutet, dass unsere Beziehungen zum Kunden neu überdacht und verbessert werden müssen. Das Prinzip des Dienstes muss über dem Prozess stehen. Diese neue Kundenorientierung zeigt sich zuerst und vor allem in unserem Kerngeschäft und den täglichen Handlungen von ORES: Erteilung der Kundeninformationen und Beantwortung der Kundenanfragen über den von ihm gewünschten Kanal und in der von ihm gewählten Form, Anbieten eines qualitativ hochwertigen Dienstes mit einer zeitnahen Ausführung, Realisierung der Anschlüsse in Synergie mit anderen Kabel- und Leitungsverlegern, qualitätsorientierte Verwaltung von Baustellen usw.

Energiewende



Die Energiewelt ändert sich und ORES muss sich an eine Stromerzeugung anpassen, die stets mehr auf erneuerbare Energiequellen zurückgreift und dezentraler, fluktuierend – sogar unständig – und direkt an das Verteilernetz gekoppelt ist.

Neue Märkte und neue Berufsprofile entstehen, insbesondere im Bereich des Flexibilitätsmanagements. Der Begriff des Prosumers, des Stromverbrauchers, der auch zum Erzeuger und sogar zum „Verbraucher-Akteur“ geworden ist, ist in den allgemeinen Sprachgebrauch eingegangen. Neue Technologien – Eigenerzeugung, Elektrofahrzeuge, Speicherung, Fernsteuerung, Domotik usw. – werden immer zugänglicher, und zwar auch für den Privatverbraucher, und wirken sich auf das Netz aus. Kurzum, die **Energiewende** ist im Gange.

Um den Verteilernetzbetrieb im Einklang mit diesen Entwicklungen weiterhin gewährleisten zu können, muss ORES die Netze intelligenter gestalten und sie mit neuen Werkzeugen zur Spannungsregelung, Fernüberwachung, Fernmessung und Fernsteuerung

auf einer integrierten und angepassten IT- und Telekommunikationsbasis rüsten. Das ist das sogenannte „Smart Grid“ oder intelligente Netz. Eine logische Folge ist die notwendige Modernisierung der Messgeräte beim Kunden (einschließlich der Privatkunden), um die entnommenen und eingespeisten Energieflüsse sowie die bereitgestellte Leistung zu messen, die Messung der Verbrauchsperioden zu verfeinern, den Kunden dynamischere Tarifangebote anzubieten oder effiziente Vorauszahlungssysteme vorzuschlagen. Das heißt alles, was der Begriff „Smart Metering“ oder intelligente Zähler beinhaltet.

Diese Wende betrifft ebenfalls den Erdgasbereich. In einer Zeit, wo Passivhäuser und Wärmepumpen täglich Marktanteile gewinnen, wo erdgasgestützte Mobilität als wahre Chance betrachtet werden kann, will ORES sich als Impulsgeber, Vermittler und Initiator neuer Lösungsansätze für „Gas“ positionieren. Somit geht es auch darum, Gas zu fördern als ein Energieträger, dessen Verbrennung umweltfreundlicher ist als die anderer fossiler Brennstoffe und der somit einen sanfteren Wandel zu einer weniger mit Kohlenstoff verseuchten Gesellschaft ermöglicht.

ENERGIEWENDE





UNTERNEHMENS-KULTUR



Die dritte Herausforderung ist kultureller Art. Es gilt, das Unternehmen und seine Organisation umzugestalten, um diese den neuen Marktgegebenheiten anzupassen und es auf die Zukunft vorzubereiten.

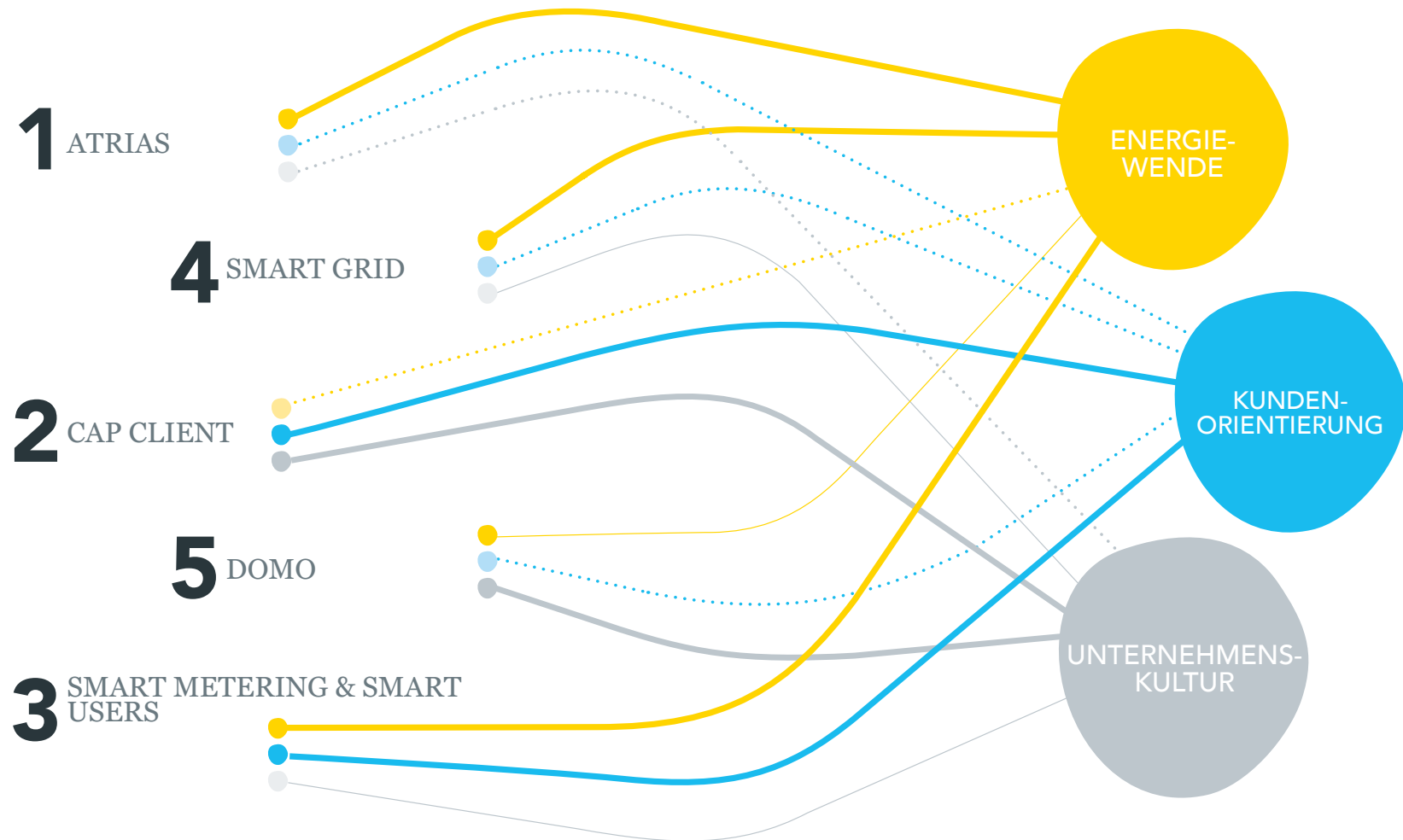
Der Rhythmus der Änderungen und die Ungewissheit, die diese mit sich bringen, erfordern mehr Offenheit, Flexibilität, Beweglichkeit. Das Jetzt und Sofort und die Hyperkonnektivität der modernen Welt verlangen außerdem eine globale Haltungsänderung.

ORES hat sich somit für eine Entwicklung ihrer Kultur, ihrer Arbeitsweise, ihrer Formen der Interaktion entschieden, ohne jedoch dabei zu vergessen, was ihre Stärke und ihren Ruf ausmacht: ihre Pro-

fessionalität, ihr Knowhow, ihr Verantwortungsbewusstsein sowie eine Kultur der Präventions- und Sicherheitspolitik für unsere Mitarbeiter und Anlagen und deren Nutzer. Das Unternehmen möchte seine Zusammenarbeitsmodelle überarbeiten, ein auf Vertrauen und Innovation beruhendes Management vorleben und ein Arbeitsumfeld schaffen, das Raum bietet für Kreativität und Geselligkeit und es ermöglicht, das Privat- und Familienleben mit dem Berufsleben besser zu vereinbaren.

5 STRATEGISCHE PROGRAMME

Um sich diesen drei Herausforderungen zu stellen, hat ORES ihren Aktionsplan in fünf große strategische Programme gegliedert.*



* Ein „strategisches Programm“ besteht aus einem kohärenten Projektpaket mit dem Ziel, eine mittelfristige Entwicklung des Unternehmens zu erreichen, um die aufgezeigten Herausforderungen zu bewältigen – wobei ein Projekt mehrere Herausforderungen beinhalten kann.

III. Schlüsselfaktoren zum Erfolg

INTERNE UND EXTERNE FAKTOREN ...

Um ihren Übergang erfolgreich zu meistern und ihre strategischen Ziele zu erreichen, hat ORES die im nachfolgenden Kapitel weiter beschriebenen fünf Programme aufgestellt. Mehrere Faktoren werden ausschlaggebend sein, um die Erfolgsbedingungen dieser Programme zu schaffen. Dabei handelt es sich sowohl um interne als auch um externe Faktoren, die allesamt Bedingungen, Instrumente oder Hebel für den Unternehmenswandel darstellen. ORES muss über die erforderlichen Mittel und Ressourcen für diesen Wandel verfügen können und das Unternehmen plädiert insbesondere für ein Tarifmodell, das den zukünftigen Herausforderungen Rechnung trägt.



Optimum : Effizienz und Wertschaffung

Parallel zu den strategischen Programmen hat ORES auch ganz zum Ende des Jahres 2015 eine Initiative zur Wertschaffung und Verbesserung ihres Leistungsniveaus anhand einer besseren Kostenbeherrschung ergriffen.

Der Plan Optimum besteht in der kontinuierlichen Effizienzsuche, sowohl in Bezug auf die Investitionen als den Betrieb, wobei auf ein gutes Gleichgewicht der Bemühungen hinsichtlich dieser beiden

Ausgabenquellen geachtet wird. Dies bedeutet demnach, weniger oder besser ausgeben, indem mehr Wagemut gezeigt wird, um innovative und technisch-wirtschaftlich optimale Lösungen zu finden. Diese Vorgehensweise an sich schließt an vorher gestartete Aktionen an; mit Optimum wird diese Dynamik strukturiert und beschleunigt, indem die Mitarbeiter dazu ermuntert werden, ihre Ideen oder bewährten Praktiken in Sachen Prozessoptimierung und -verbesserung zu teilen.

Das Personal wurde also in diese Vorgehensweise eingebunden. Das erste für 2016 festgelegte Ziel ist nahezu erreicht. Vor dem Hintergrund einer immer mehr anreizorientierten Regulierung der Tarife wollen wir uns mit Optimum weiter verbessern und mehr mit nach oben begrenzten Mitteln erreichen. Weiterhin werden die Mitarbeiter und Verantwortlichen dazu ermuntert, die Dienste, die unseren Kunden angeboten werden, zu überdenken und die Kompetenzen, die im Unternehmen selbst vorhanden sind, besser auszuschöpfen. Es handelt sich hier also tatsächlich um ein Projekt zur Wertschaffung für das Unternehmen, ein Wert, der an alle verteilt wird: Kunden, Aktionäre und Personal.



Überarbeitung des Managementsystems

Das Projekt RSG („Révision du système de gestion“) – Überarbeitung des Managementsystems – wurde ebenfalls 2015 angestoßen. Es betrifft die Bereitstellung von Werkzeugen sowie eines globalen Managementsystems, die es dem Direktionsausschuss und dem Management ermöglichen sollen, das Unternehmen noch effizienter zu führen. Ein neues Modell wurde im Dezember 2015 verabschiedet. Es deckt den Gesamtbedarf von ORES in diesem Bereich ab: Verwaltung der Ressourcen, Leistungen, Ausgaben und Einkünfte im Hinblick auf eine unmittelbare Aufwertung der Tätigkeiten und demnach eine effizientere Verfolgung im Rahmen der Budget- und Tarifgestaltung.

Dieses Modell entspricht den Standards des IT-Systems von SAP und muss jetzt in einer Anwendung umgesetzt werden, in der alle Bedürfnisse für die Verwaltung der diversen Unternehmensaktivitäten integriert sind: Arbeiten am Netz, Arbeiten beim Kunden, öffentliche Beleuchtung, Logistik, Stra-

tegieprogramme, IT-Prozesse usw. Ein multidisziplinäres Team begleitet das Projekt und achtet auf eine kohärente Vorgehensweise. Die Arbeit dieses Teams wird in der Implementierung eines neuen integrierten Managementsystems Anfang 2019 gipfeln.

ORES und ihr Kerngeschäft

Die Energiewende geht einher mit der Entwicklung von neuen Diensten und sogar neuen Berufsprofilen auf dem Markt, wie z.B. dem Aggregator. Auch die Entwicklung der Technologien schreitet mit hohem Tempo voran. So gibt es beispielsweise bei der Speicherung von Strom signifikante Fortschritte.

In diesem Kontext hat ORES ihren Willen bekräftigt, sich bei ihren Tätigkeiten auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren, nämlich auf den Betrieb der Verteilernetze, sei es für Strom, Erdgas oder für die kommunale öffentliche Beleuchtung. In dieser wohlbekannten Funktion wollen wir führend bleiben und unseren Kunden Produkte und Dienste anbieten,

die ihren aktuellen Erwartungen in vollem Umfang entsprechen. In diesem Hinblick wurden in den beiden letzten Jahren in mehreren Bereichen sowohl intern als auch mit externen privaten und öffentlichen Partnern zahlreiche Überlegungen angestellt.

Aus diesen Überlegungen sind neue Angebote bzw. neue Lösungen, die gemeinsam mit diesen Partnern getestet wurden, hervorgegangen, insbesondere in den Bereichen öffentliche Beleuchtung, Assistenz für Kunden mit Mittelspannungsstationen oder Speicherung von Energie und offene Mikronetze (die Energie-Cloud). Bei jeder dieser Initiativen wollen wir unsere gesamte Kompetenz als Netzbetreiber, Marktvermittler und natürlicher Partner der öffentlichen Verwaltungen herausstellen. Ziel ist es, unsere traditionellen Aktivitäten so weiter zu entwickeln, dass die neuen Technologien, die Erwartungen und Anforderungen unserer Kunden und des Markts darin integriert werden können, ohne unsere Rolle als Netzverwalter und -betreiber zu vernachlässigen. Angesichts der Größe der Herausforderungen zieht ORES hingegen nicht die Entwicklung neuer Geschäftsbereiche oder neuer Tätigkeiten in Bereichen in Betracht, in denen andere Akteure sich bereits auszeichnen.



EXTERNE FAKTOREN

Entwicklung der Tarife und Entwicklung der Netze

Als reguliertes Unternehmen muss ORES die von der wallonischen Regulierungsbehörde CWaPE genehmigten Tarife anwenden. Im Laufe des Jahres 2015 und Anfang 2016 hat die Regulierungsbehörde Vorbereitungsmaßnahmen für die Erstellung einer neuen Tariffberechnungsmethode für den Zeitraum 2019 bis 2023 getroffen. ORES hat aktiv an den in diesem Rahmen eingesetzten Arbeitsgrup-

pen teilgenommen und anschließend Tarifvorschläge für 2017 unterbreitet.

Die für die nächste Tarifperiode vorgeschlagene Berechnungsmethode würde auf einer anreizorientierten Regulierung basieren: Sie legt einen globalen Rahmen fest und begrenzt die Tarifierhöhungen, indem sie den Netzbetreibern Anstrengungen bei der Produktivität abverlangt. Sie fördert also eine effiziente Verwaltung, indem sie auch akzeptiert, dass die Ergebnisse der Produktivitätserhöhung teilweise dem Netzbetreiber zugutekommen. Sie ermöglicht ebenfalls die Förderung innovativer Projekte durch Zuteilung spezifischer Zusatzbudgets auf der Grundlage von detaillierten Geschäftsplänen.

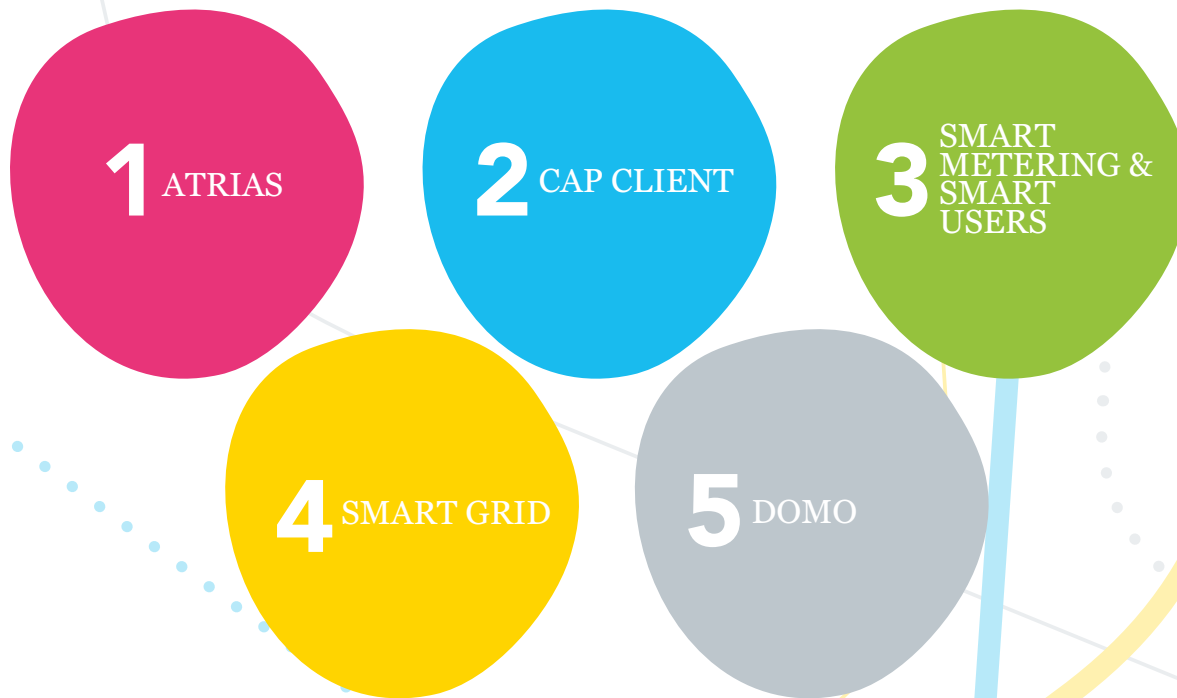
ORES plädiert heute dafür, dass die Tarife und die zugrundeliegende Tariffberechnungsmethode den Risiken und Herausforderungen des gesamten Energieverteilungssektors Rechnung tragen. Das Netz ist ein kollektives Gut, ein Instrument der Solidarität, welches unteilbar bleiben und entsprechend der von ihm geleisteten Dienste von allen Nutzern angemessen finanziert werden muss. Im Übrigen ist

die „Smartifizierung“ der Netze mit einem erheblichen finanziellen Aufwand und stetig steigenden Risiken verbunden. Es muss also eine Kohärenz bestehen zwischen den Tarifentscheidungen und den langfristigen Herausforderungen und Vorgaben, insbesondere durch die wallonische Regierung. ORES braucht nicht nur diesbezüglich Klarheit, sondern es ist außerdem von vitaler Bedeutung, dass sie über die erforderlichen Mittel für diesen Wandel verfügt.

Letztendlich ändert sich durch die Energiewende und die Entwicklung der erneuerbaren Energien auch das Wesen der Netze: Die Stromerzeugung erfolgt mehr und mehr in einer dezentralen Form. Die Verteilernetze spielen deshalb eine wichtigere Rolle als je zuvor, insbesondere weil durch sie die Versorgungssicherheit gegenseitig und solidarisch gewährleistet wird. Folglich müssen die Verteilernetze aufgrund der von ihnen gewährleisteten „Versorgungssicherheit im Strombereich“ auch für die durch sie sichergestellte Leistung vergütet werden statt für die Menge der verteilten Energie. Dies ist ein Ansatz, den es bei den nächsten Tarifperioden zu verfolgen gilt.

IV. Strategische Programme

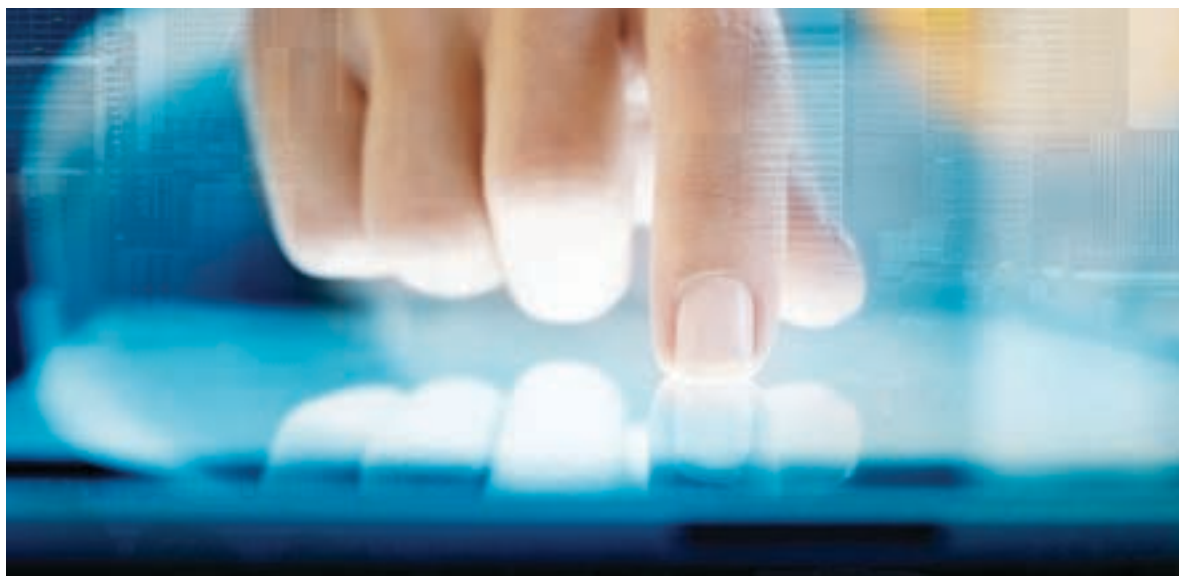
Die Ambitionen von ORES und ihre Antwort auf die in Kapitel II erkannten Herausforderungen wurden im Wesentlichen in 5 große strategische Programme gegliedert. Die Verwirklichung dieser Ambitionen wird entsprechend den finanziellen Mitteln stattfinden, die dank unserer internen Bemühungen freigesetzt werden, jedoch auch im Verhältnis zu den Budgets, die von der regionalen Regulierungsbehörde, der CWaPE, gewährt werden.



1 Atrias



Dieses Programm ist Teil eines breiter angelegten Gesamtkonzepts mit dem Ziel, die Kommunikation zwischen allen Akteuren im belgischen Energiemarkt zu verbessern. Dazu müssen auf belgischer Ebene die IT-Anwendungen für den Informationsaustausch zwischen diesen Akteuren – im Wesentlichen die Netzbetreiber und Energieversorger – auf einer einheitlichen IT-Plattform angeglichen und standardisiert werden.



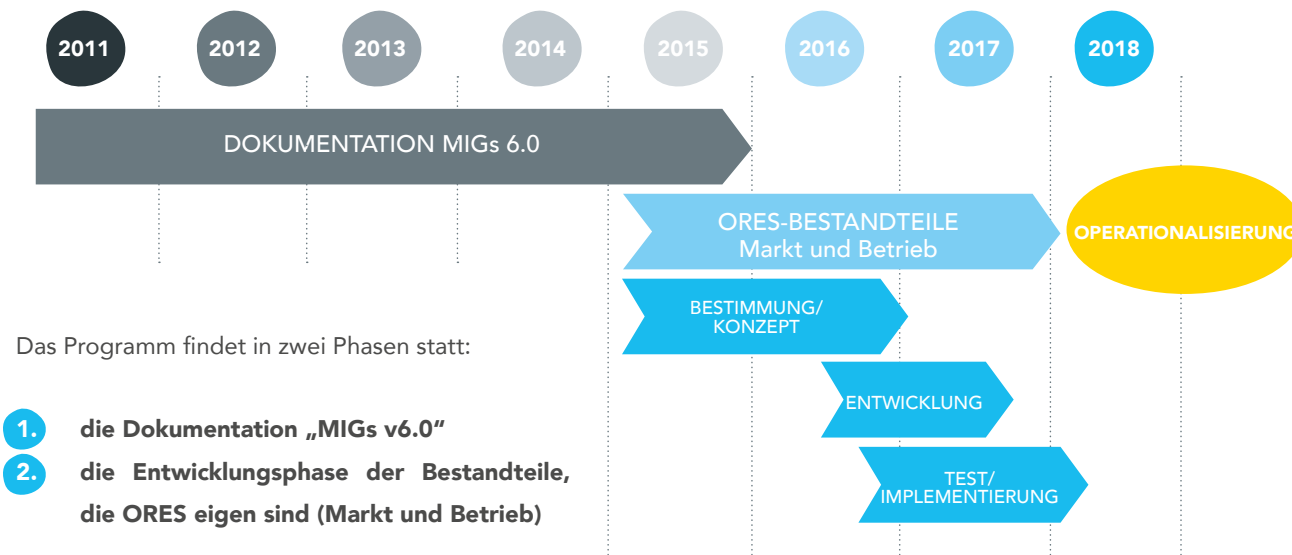
Warum ist ein solches Programm erforderlich?

Im Hinblick auf die Herausforderungen der Energiewende und insbesondere den Anstieg der dezentralen Energieerzeugung und die Einsetzung der kommunizierenden Zähler hat sich die Notwendigkeit aufgedrängt, die Marktprozesse zu überarbeiten. Das allgemeine Modell für den marktbezogenen Datenaustausch (unter dem Namen MIG oder Message Implementation Guide) wurde ebenfalls überarbeitet, um die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren im Energiemarkt zu vereinfachen.

In Anbetracht der vollständigen Neufassung der Marktprozesse haben alle belgischen Verteilernetzbetreiber eine neue Tochtergesellschaft namens Atrias gegründet mit einer gemeinsamen IT-Plattform namens CMS (Central Market System), um die Arbeitsmethoden zu vereinheitlichen. Diese neue einheitliche Plattform bietet außerdem einen Vorteil im Bereich der Dienstleistungsqualität der Energieversorger.

ORES ist an der Umsetzung dieses Systems beteiligt und führt die Anpassung ihrer IT-Anwendungen an die neuen Marktprozesse und an das neue Datenmodell durch.

Welches sind die wesentlichen Programmphasen?



Das Programm findet in zwei Phasen statt: die Dokumentation „MIGs v6.0“ und die Entwicklungsphase der Bestandteile, die ORES eigen sind (Markt und Betrieb).

Die erste Phase besteht darin, auf der Grundlage einer offenen Partnerschaft die ersten Schritte im Rahmen einer neuen Funktions- und Arbeitsweise auf dem zukünftigen Energiemarkt rund um die

verschiedenen Akteure – Netzbetreiber, Energieversorger und Regulierungsbehörden – festzulegen.

Die zweite Phase hat die Entwicklung der ORES-Bestandteile zum Ziel. Sie wird ermöglichen, die erforderlichen IT-Prozesse und -Anwendungen zu erstellen und zu testen. Sie beinhaltet außerdem die Migration der Daten auf die neue IT-Austauschplattform.



2 „Cap Client“ - Kundenorientierung



Das Ziel des Projekts „Cap Client“ ist einfach: Der Kontakt sämtlicher Kunden mit ORES soll für diese zu einer bemerkenswerten Erfahrung werden. Es geht also darum, die operative Effizienz des Unternehmens in der Bearbeitung der Kundenakten und in der Kundeninteraktion zu steigern.



„Cap Client“ gliedert sich in 4 Projekte oder Themen:

1. **Der Werdegang des Kunden:** Ziel dieses Projekts ist die Bearbeitung der Kundenanträge zu vereinfachen, die Interaktionen zu erleichtern und die Ausführung der Dienste zu beschleunigen.
2. **„Connect My Home“:** ORES synchronisiert auf Anfrage der Kunden alle Anschlüsse für „Energieträger“ (Strom, Gas, Wasser), Kabel und Telekommunikationsmittel bei Neubauten und lässt diese dank Synergien mit den anderen Betreibern in einem Mal ausführen.
3. **Zugänglichkeit:** Das Projekt „Zugänglichkeit“ zielt themenübergreifend auf eine Optimierung der verschiedenen Kommunikations- und Interaktionskanäle mit den Kunden hin, indem deren Autonomie über den digitalen Weg und insbesondere die Internetseite von ORES gefördert wird.
4. **CRM (Customer Relationship Management) :** ORES-Bedarfsanalyse hinsichtlich eines Management-Tools für die Kundenbeziehungen.



Warum ist ein solches Programm erforderlich?

Es geht darum, unseren Umgang mit den Kunden sowie unsere Unternehmenskultur weiterzuentwickeln. ORES möchte mehr Proaktivität zeigen, den Kontakt für den Kunden erleichtern und zugänglicher sein, auch in der Bearbeitung der Kundenakten. Mit „Cap Client“ möchte das Unternehmen zu einer Organisation werden, die mehr Beweglichkeit, Dynamik und ein offenes Ohr zeigt und für die digitale Welt bereit ist.

Die Herausforderung der Kundenorientierung ist somit ein Kernpunkt in diesem Projekt. Der gesamte Kundenwerdegang wird genauestens untersucht. Die Analyse der komplexen Punkte und Verbesserungswege gehen vom Standpunkt des Kunden aus durch Erlebniserfahrungen, systematische Umfragen, nach Themen geordnete Telefonkontakte sowie „geheimnisvolle“ Anrufe oder Besuche. Das Ziel von „Connect My Home“ besteht eindeutig darin, den Kunden, die ein Haus bauen oder renovieren, das Leben zu erleichtern, indem ihnen die Möglichkeit geboten wird, nur einen einzigen Antrag für all ihre Anschlüsse zu stellen. Die Ziele für eine globale CRM-Vorgehensweise für ORES werden zurzeit untersucht; dabei müssen die Bedürfnisse der anderen großen Programme berücksichtigt werden. Die Umsetzung dieses Projekts wird somit von der Entwicklung anderer Programme bedingt sein und ist langfristig zu betrachten.

Welches sind in diesem Stadium die Fristen der Programmprojekte?

Das Projekt Kundenwerdegang beinhaltet mehrere Phasen:

- **Die Phase Kundenarbeiten wurde im Juli 2015 gestartet und endet im Dezember 2016.**
- **Die Phase Entstörungen & Unterbrechungen wurde im Juli 2016 gestartet und endet voraussichtlich Ende 2017.**
- **Die Phase Ablesen und Validieren der Zähler ist von Mitte 2017 bis Ende 2018 geplant.**

■ Nach einem Ende 2015 gestarteten Pilotprojekt ist das Projekt der synergetischen „Mehrsparten“-Anschlüsse, „Connect My Home“, im Juli 2016 in die Industrialisierungsphase übergegangen und soll während des gesamten Jahres 2017 in mehreren Schüben fortgesetzt werden.

Schritte betreffend die Zugänglichkeit auf der Website und die telefonische Erreichbarkeit wurden

Mitte 2015 eingeleitet: Die Neugestaltung der kompletten Internetseite wurde mit der Veröffentlichung der neuen Website (www.ores.be) im Juni 2016 abgeschlossen. In den Jahren 2016 bis 2018 werden weiterhin zyklusweise Verbesserungen weitergeführt durch das Hinzufügen von neuen Funktionalitäten im Web und die Überarbeitung der telefonischen Erreichbarkeit.



3 Smart Metering & Smart Users



Dieses Programm besteht darin, eine Lösung mit intelligenten Zählern einzurichten, die eine dynamischere Einschätzung des Verbrauchs der Kunden ermöglicht und diesen Mehrwertdienste bietet (realitätsgetreuere Rechnung, weniger Regularisierungen, vereinfachter Umzug, einfachere Vorauszahlung usw.). Das Programm umfasst die Prozessbestimmung, die Wahl der technischen Lösung und die Umsetzung dieser Lösung auf operativer Ebene.



Es umfasst vier Zusatzprojekte, die miteinander verflochten sind:

1. **Business Process**
2. **Engineering**
3. **Steuerelemente & Rollout**
4. **Smart Users**

Das Team „Business Process“ analysiert die Auswirkungen der Einführung der kommunizierenden Zähler auf die Prozesse von ORES. Außerdem bestimmt es die neuen Prozesse zur Unterstützung sämtlicher Tätigkeiten in Verbindung mit den intelligenten Zählanlagen entsprechend dem zukünftigem Bedarf des Netzbetreibers.

Das Team „Engineering“ arbeitet mit den Fachleuten von ORES in den Bereichen Technologie, Technik und IT zusammen, um die technischen Spezifikationen sowie die Spezifikationen im Zusammenhang

mit den Infrastrukturen und IT-Anwendungen festzulegen. Sein Ziel besteht auch in der Einrichtung der technisch-wirtschaftlichen Lösung für die Kommunikationskette der Zähler.

Das Team „Steuerelemente und Rollout“ setzt in Zusammenarbeit mit den Abteilungen Infrastruktur und IT Pilotprojekte ein zur Bestätigung der technologischen Entscheidungen und Funktionalitäten und der Ausarbeitung einer Strategie zum Rollout der kommunizierenden Zähler. Das Ziel besteht darin, die im dem Projekt „Engineering“ festgelegte Lösung effizient umzusetzen.

Die Komponente „Smart Users“ zielt darauf ab, die Kundenerwartungen hinsichtlich der intelligenten Zähler genauer zu erläutern und die Vorteile aufzuzeigen, insbesondere in Bezug auf die rationale Nutzung der Energie und die Verwaltung des Energiebudgets. Dank diesem Projekt kann festgelegt werden, welche Bedingungen erforderlich sind, damit der Kunde den größtmöglichen Nutzen aus diesen Vorteilen zieht.



Warum ist ein solches Programm erforderlich?

Um unsere Aufgabe als Verteilernetzbetreiber und Marktvermittler in einer dynamischen Landschaft zu erfüllen und den Erwartungen der Verbraucher gerecht zu werden, müssen wir unsere Werkzeuge anpassen und die technologischen Entwicklungen darin integrieren. Das Anbringen des kommunizierenden Zählers entspricht diesem Ziel. Es geht darum, sowohl den Dienst an sämtliche Verbraucher zu verbessern als auch den Kunden die Möglichkeit zu bieten, zu Akteuren in der Energiewende zu werden. Es handelt sich außerdem um eine Alternativlösung für die aktuellen Budgetzähler, deren Technologie das Ende ihrer Laufzeit erreicht.



Die 5 Daseinsberechtigungen des Programms

1. **Dank der kommunizierenden Zähler ist eine bessere Kenntnis der Netze möglich und der Netzbetrieb wird verbessert.**
 - a. Sie ermöglichen eine bessere Verfolgung der Spannung für und durch den Netzbetreiber.
 - b. Zwischenfälle auf dem Niederspannungsnetz können besser ermittelt und die Einsatzfristen verkürzt werden.
2. **Intelligente Zähler stehen auch für einen Vorteil zugunsten des Kunden.**
 - a. Sie ermöglichen dem Kunden eine Fernüberwachung seines Verbrauchs.
 - b. Die Rechnungsstellung erfolgt direkt auf Basis des tatsächlichen Verbrauchs, wodurch Regularisierungsrechnungen vermieden werden.
3. Das „Clearing House“ von Atrias (S.14) wird 2018 ins Leben gerufen. Das Ziel des Projekts ist es, in diesem Rahmen den Umstieg zu ei-

nem „smarten“ Marktmodell vorzubereiten. Es geht darum, die steigende Marktnachfrage nach der Entwicklung von neuen Diensten zu erfüllen, insbesondere dem Gebrauch von präziseren Zählerdaten, einem dynamischen Tarif, einer gesteigerten Flexibilität usw.

4. Eine Lösung mit intelligenten Zählern muss auf Dauer eingeführt werden, um die aktuelle Lösung der Budgetzähler zu ersetzen, die demnächst ausfällt, da der einzige Lieferant von solchen Zählern beschlossen hat, deren Herstellung einzustellen. In der Zwischenzeit wird ORES das vorher angelegte Reservematerial einsetzen.

Angesichts der aktuellen technologischen Entwicklung und dem geplanten Ende der klassischen elektromechanischen Zähler ist die Einführung von angepassten Systemen notwendig, um sich der Zukunft zu stellen.

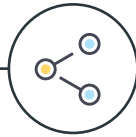
Während der vergangenen zwei Jahre wurde eine Reihe von grundlegenden Optionen für die Weiterführung des Projekts bestätigt. Dies ist insbeson-

Welches sind die Programmfristen?

Die verschiedenen Programmphasen werden bis Mitte 2019 im Projektmodus ablaufen. Ab 2019 wird ORES mit der Einführung der Linky-Zähler beginnen, zuerst für die Zähler mit Vorauszahlungsfunktion angesichts des Endes der aktuellen Technologie der Budgetzähler und anschließend in weiterem Maße mit den möglichen Funktionalitäten in Verbindung mit der Marktentwicklung im Rahmen eines progressiven Rollouts über etwa fünfzehn Jahre.

dere der Fall für die Technologie der Datentelekommunikation. Die unter dem Namen G3-PLC (dritte Generation der Powerline-Übertragung) bekannte Technologie wurde in Marche-en-Famenne, Flobecq und Mons getestet und lieferte überzeugende Ergebnisse. ORES hat sich für diese Technologie entschieden, die unter anderem den Vorteil einer besseren Beherrschung der Betriebskosten beinhaltet. Außerdem wurden die Funktionalitäten der zukünftigen Zähler bestimmt und bestätigt. ORES hat sich für den „Linky“-Standard entschieden, der von dem französischen Netzbetreiber Enedis (vorher ERDF) für 35 Millionen Haushalte entwickelt wurde und bereits in Betrieb ist. Im November 2015 wurde eine Vereinbarung unterschrieben, wodurch die Zusammenarbeit zwischen ORES und Enedis in Bezug auf den Einsatz dieses Systems durch ORES offiziell bestätigt wurde.

4 Smart Grid



Bis vor wenigen Jahren wurde Strom hauptsächlich von zentralen Erzeugungsanlagen an die Verbraucher verteilt. Heute und künftig in höherem Maße entwickeln sich die Erzeugungs- und Verteilerarten weiter: Immer mehr auf erneuerbaren Energiequellen beruhende Erzeugungsanlagen schließen sich an das Verteilernetz an; die Kunden werden auch zu Erzeugern und zusehends zu „Verbraucher-Akteuren“. Somit schaffen sie mit ihrem Verbrauchs- und Erzeugungsverhalten eine Diversifizierung der Energieflüsse im Netz und beeinflussen deren Betrieb und die Anforderungen, denen es entsprechen muss.

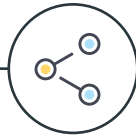
ORES möchte in der Lage sein, die Energieflüsse im Netz im Sinne eines besseren Netzbetriebs genauer zu verfolgen, und eine Änderung der aktuellen Systeme ist somit unabdinglich.

Konkret zielt das Projekt Smart Grid auf die Modernisierung der Anwendungslandschaft und der operativen Grundprozesse des Unternehmens hin. Dies bedeutet, dass die Mittel neu überdacht werden müssen, die eingesetzt werden für

- **den Netzbetrieb** (Vektorisierung, Netzrechnungen, Echtzeitverwaltung ...),
- **die Prognose** (für die Erzeugung, den Verbrauch, die Speicherung und die Flexibilität),
- **die Datenbeschaffung und Aktionen am Netz.**

Die Entwicklung hin zu intelligenteren Verteilernetzen erfordert eine höhere Integration zwischen der





Netzkonfiguration, seinen technischen Eigenschaften und den Geodaten. Eine bessere operative Effizienz und eine bessere Datenqualität sind notwendig, was folglich zu einer gesteigerten Effizienz im Bereich der Investitionspolitik führen wird.

Die verschiedenen Phasen des Smart-Grid-Programms

Die erste Phase besteht in der öffentlichen Auftragsausschreibung, um die Anwendungslösung für die Systeme namens GIS (Geodatenmanagement), OMS/CTS (Störungsmanagement – Verwaltung der Kundenanrufe) und DMS (Verteilerbetriebssystem – Netzkonfiguration und –status) zu wählen.

Nach der Wahl der Anwendungslösung findet die Ausrichtung statt, ein Zeitraum, während dem die Teams von ORES in Zusammenarbeit mit dem/den Lieferanten das Projekt unter seinen verschiedenen Aspekten genauestens untersuchen werden.



Warum ist ein solches Programm erforderlich?

Dieses Programm ist unabdinglich, um die Herausforderungen der unvermeidlichen Energiewende (Entwicklung erneuerbarer dezentraler Energiequellen, Wärmepumpen, Elektrofahrzeuge, Verwaltung der Nachfrage, Speichermittel usw.) zu bewältigen, die größtenteils durch den Kampf gegen den Klimawandel hervorgerufen wird.

Weltweit gehen die Netzbetreiber zu intelligenten Netzen über, die eine Vorausplanung durch eine noch präzisere Fernmessung und –steuerung der Netze ermöglichen. Die Entwicklungen hin zu diesen intelligenteren Netzen erfordern spezifische Werkzeuge.

Außerdem wird sich die Integration der Systeme dank vereinfachter Verschlüsselungen auf eine höhere Qualität der Daten stützen, die somit schneller im gesamten Unternehmen zugänglich sein werden. Dies wird auch zeitnahe und stichhaltige Investitionsentscheidungen ermöglichen.

Während der nächsten Phase wird das SCADA-System (Überwachung, Sammeln, Senden, Bearbeitung und Visualisierung der Messsignale und Einstellung der verschiedenen technischen Elemente im Netz) ersetzt und in das Verteilerbetriebssystem (DMS) integriert. Dies bedeutet die Integration sämtlicher Fernsteuerungselemente in die Verteilernetzpläne. Parallel dazu wird das System zur Verwaltung der Geodaten schrittweise in Betrieb genommen.

Die Systeme zur Verwaltung der Störungen und zur Verwaltung der Interaktionen mit den Kunden werden anschließend in Betrieb genommen, um die Synergien zwischen allen Systemen zu berücksichtigen. Diese Phase umfasst auch die Integration der verschiedenen Anwendungen.

5 DOMO



Das Programm DOMO besteht in der Umsetzung im Unternehmen ORES der sogenannten neuen Arbeitswelt und inspiriert sich von dem Konzept der „New World of Work“, das in mehreren Dimensionen Ausdruck findet: Telearbeit und angepasste Arbeitszeiten, einheitliche Kommunikation, Anpassung der Arbeitsmittel und Arbeitsplätze, um Raum zu bieten für mehr Austausch, Geselligkeit, Flexibilität, Mobilität ...

Durch die Einführung dieser neuen Arbeitsweise schafft das Projekt DOMO eine neue Unternehmenskultur, wo Zusammenarbeit, Innovationsgeist, Beweglichkeit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz eine Rolle spielen. Diese beruht auf einem vertrauensvollen, ergebnisorientierten Managementstil, der die Übergabe von Autonomie und Verantwortung auf allen Ebenen, sowohl bei den Managern als auch bei den Mitarbeitern, fördert.

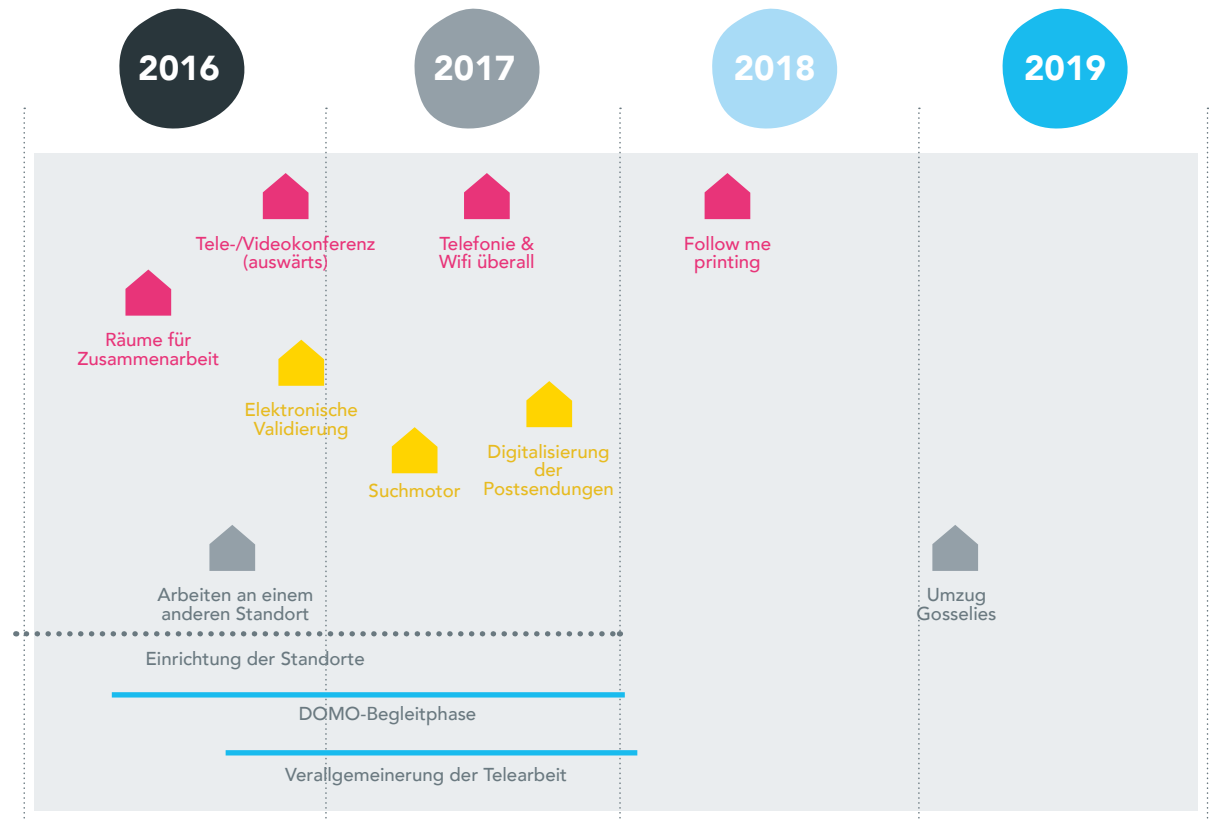


DOMO umfasst 4 Bereiche:

- **Technologische Hilfsmittel:** Hier geht es um die Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie innerhalb des Unternehmens, um die Zusammenarbeit und Mobilität zu erleichtern.
- **Dokumentenmanagement:** Zielsetzung ist die Überarbeitung des Dokumentenmanagements im Unternehmen, um einen einfachen Zugang zu den Dokumenten von gleich welchem Ort aus zu ermöglichen.
- **Architektur/Gebäude:** Die Gebäude müssen so eingerichtet oder modernisiert werden, dass sie den Mitarbeitern Arbeitsräume bieten, die an ihre Aufgaben angepasst sind und den Austausch fördern.
- **Veränderung:** Die Verhaltensweisen, die Einstellung und Gewohnheiten innerhalb des Unternehmens müssen sich weiterentwickeln, um mit den neuen Kundenerwartungen und den Unternehmenswerten in Einklang zu sein.



Welches sind die wesentlichen Programmphasen von DOMO?



Das Programm wird schrittweise in den 4 oben beschriebenen Bereichen fortgeführt.

- Betreffend die Verbreitung der Informations- und Kommunikationstechnologie wurden Tools eingerichtet, die Instant Messaging, das Teilen von Dokumenten, die Bildschirmübertragung, Videokonferenzen ermöglichen.
- Die elektronische Validierung der Bestellscheine in SAP wird von nun an die Unterschrift für interne Dokumente ersetzen. Im Jahr 2017 wird ein leistungsfähigerer Suchmotor für das Intranet des Unternehmens online gestellt und die Digitalisierung der Postsendungen wird gestartet.
- Im Bereich Architektur/Gebäude ist zu bemerken, dass die Mitarbeiter der ORES-Region Wallonische Pikardie ihren Sitz in Tournai verlassen haben und im Herbst 2015 in das neue Gebäude von Leuze eingezogen sind. Der Bau des neuen Gesellschaftssitzes von ORES in Gosselies hat im August 2016 begonnen und die betroffenen Dienste sollen Anfang 2019 dorthin umziehen. Das Jahr 2016 wurde der

Schaffung eines Arbeitsumfeldes zum geselligen Zusammenarbeiten in bestimmten bestehenden Gebäuden gewidmet sowie der Einrichtung von Versammlungsräumen oder der Bereitstellung von Büroräumen, um die Arbeit an einem anderen Standort zu ermöglichen.

- Die Phase für die Begleitung des Kulturwandels erstreckt sich für alle betroffenen Mitarbeiter über drei Monate; sie erfolgt gemeinsam für die Manager und Mitarbeiter und umfasst verschiedene Themen mit unterschiedlichen Lernmethoden. Außerdem verbreitet sich die Telearbeit – die zuerst als Pilotprojekt in verschiedenen Abteilungen getestet wurde – nach und nach und bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit, an einem Tag pro Woche je nach der Art ihrer Arbeit zu Hause zu arbeiten.

Zur Unterstützung all dieser Aspekte wurde ein internes Botschafternetz geschaffen und Diskussionsrunden in den einzelnen Diensten eingeführt. Das Programm wird seit Beginn von zahlreichen Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen zum laufenden Wandel begleitet.



Warum ist ein solches Programm erforderlich?

Angesichts eines Umfelds im stetigen Wandel ist es äußerst wichtig sich anzupassen. Das Ziel besteht darin, die strategische Unternehmensentwicklung zu unterstützen, indem sich das Unternehmen den gesellschaftlichen Herausforderungen im weiteren Sinne stellt und das Image von ORES stärkt. Dieses Umdenken, das angesichts einer wachsenden Ungewissheit vonnöten ist, führt über einen Mentalitätswandel, einen Kulturwandel.

V. Verwirklichungen

1. ZWEI JAHRE IN BILDERN

Zwei Jahre sind seit der Veröffentlichung unseres strategischen Plans 2015-2020 vergangen. Zahlreiche Meilensteine wurden gelegt, nicht nur in den strategischen Programmen, sondern auch insgesamt durch das Unternehmen und seine Mitarbeiter, um sich den Herausforderungen der Kundenorientierung, der Energiewende und der veränderten Unternehmenskultur zu stellen. Einige dieser Verwirklichungen werden in den nachfolgenden Seiten veranschaulicht.



2015

April 2015

Tournai – Gemeinsame feierliche Eröffnung mit der Gesellschaft EnoRa der ersten öffentlichen CNG-Ladestation (Compressed Natural Gas - komprimiertes Erdgas) in der Wallonie. ORES möchte zur Ausweitung solcher Stationen beitragen und hat seinen Fuhrpark um einige zwanzig erdgasbetriebene Nutzfahrzeuge erweitert.



Februar 2015

„Lichtgestalter“: ORES hebt anlässlich der Fachmesse „Salon des mandataires“ (Treffpunkt aller Akteure des wallonischen Gemeindelebens) die Projekte hervor, die verwirklicht wurden, um dem Bedarf der Gemeinden im Rahmen der öffentlichen Beleuchtung von Kulturdenkmälern zu entsprechen.

Mai 2015

Verviers – Inbetriebnahme der ersten auswärtigen Aufladestation für Budgetzählerkarten in Selbstbedienung, rund um die Uhr und 7 Tage die Woche zugänglich. Anschließend werden drei weitere Aufladestationen in Ath, Leuze und Tournai eingerichtet werden.



November 2015

Leuze: Feierliche Eröffnung des neuen Sitzes von ORES für die Pikardische Wallonie, ein Modell für einen nachhaltigen Bau und gleichzeitig ein Symbol für das Unternehmen, das für Wagemut und eine neuartige Arbeitswelt steht, in der Zusammenarbeit, Austausch, Geselligkeit und Wohlbefinden gefördert werden.

September 2015

Waterloo: Feierliche Eröffnung der ersten öffentlichen Ladestation, die im Rahmen des Dienstes „ORES Mobilität“ installiert wurde. Insgesamt wurden bis Ende 2016 ungefähr zwanzig Gemeinden mit einer solchen Ladestation ausgestattet.

September 2015

Start der Werbekampagne „Promogas“: kostenfreier Anschluss und verschiedene Prämien für Kunden, die in unmittelbarer Nähe des Erdgasverteilernetzes wohnen. Ziel: in einem Zeitraum von 10 Jahren 50.000 neue Kunden überzeugen, zu Erdgas zu wechseln.



Oktober 2015

Gründung der VoE PoWalCo durch 6 Gründungsmitglieder (Aquawal, Elia, Nethys, Proximus, ORES und dem Öffentlichen Dienst der Wallonie) zwecks Einrichtung einer Datenaustauschplattform für die Institutionen und Betreiber im Bereich der Kabel- und Leitungsverlegung.



Dezember 2015

Charleroi: Start des Pilotprojets für intelligente Zähler mit der SWDE im Rahmen der Weiterverfolgung und Verbesserung des Energie- und Wasserverbrauchs der Stadt.

November 2015

Intelligente Zähler: ORES entscheidet sich für den Linky-Standard und bestätigt anlässlich der 3. Jahrestagung des Lehrstuhls von ORES „Smart Grids – Smart Metering“ an der Polytechnischen Fakultät der Universität Mons offiziell eine bedeutende Zusammenarbeit mit Enedis (ehemals ERDF) in diesem Bereich.



Januar 2016

In den Provinzen Namur, Lüttich und Luxemburg werden die Teams von ORES mobilisiert, um die Stromversorgung Tausender Kunden infolge der starken Unwetter vom 15. Januar wiederherzustellen. Trotz der schwierigen Verkehrsverhältnisse auf den Straßen und der starken Schneeanhäufung wird die Stromversorgung in einer bemerkenswerten Frist wiederhergestellt.



2016



Frühling 2016

Einführung des „Optimum-Zählers“, der die seit Projektbeginn eingegangenen Ersparnisversprechen aufzeichnet. Dieser wird auf den Informationsbildschirmen in den verschiedenen Gebäuden des Unternehmens gezeigt, damit das Personal seinen Fortschritt im Laufe der Zeit mitverfolgen kann.

Frühling 2016

Mehrpartenanschluss:
Die SWDE schließt sich an die Initiative von ORES an mit dem Ziel, den Kunden das Leben zu erleichtern, indem ihnen angeboten wird, den Anschluss an die Verteilernetze für Strom, Gas, Telekommunikation und Wasser für sie zu verwalten.



Juni 2016

Einführung des Angebots „Assistenz Mittelspannung“: ORES bietet den Gemeinden und Unternehmen einen Dienst zur Wartung und Entstörung ihrer Mittelspannungsstationen an.



Juni 2016

Die neue Internetseite www.ores.be wird online gestellt. Anwenderfreundlicher, ergonomischer und intuitiver gestaltet stellt sie einen bedeutenden Antrieb im Hinblick auf die Verbesserung der Kundenbeziehung dar.

Sommer 2016

Das neue Angebot von ORES im Bereich der öffentlichen Beleuchtung wird in einer für die Gemeinden bestimmten Broschüre zusammengefasst.



November 2016

Die neue Anwendung Mercure, die zur Aufzeichnung und Kommunikation der Zählerdaten der Kunden dient, ist nun endgültig stabilisiert dank der Arbeit der Teams, die zur Lösung der Probleme nach der Inbetriebnahme im Juni 2015 erstellt wurden.



2. MANAGEMENT DER UNSICHERHEITSAKTOREN UND CHANCEN

Seit Ende 2013 bilden ORES Gen.mbH und ihr interkommunaler Aktionär ORES Assets eine kohärente wirtschaftliche Einheit. Jedes Jahr führt der Dienst Business Quality unter der Leitung des Direktionsausschusses eine konsolidierte Risikoanalyse für die beiden Einheiten durch.

Im Rahmen der drei Herausforderungen, denen das Unternehmen sich heute stellen muss, und der dazu eingeführten Programme wurden Unsicherheitsfaktoren und Chancen eindeutig erkannt. Diese sind dreierlei: operativ, regulierend und letztendlich finanziell oder im Zusammenhang mit der Unternehmensführung.

Auf **operativer** Ebene wurden Maßnahmen zur Koordinierung der Entwicklung und der Einführung von Informationssystemen getroffen, welche heute

und künftig in noch höherem Maße das Kernstück für das Funktionieren des Unternehmens bilden, insbesondere vor dem Hintergrund der Smartifizierung der Netze und der Zähler. Die Projektleitung hat sich in einer Weise strukturiert, die die Weiterverfolgung und Einhaltung der Planung und des Haushaltsrahmens gewährleistet. Betreffend die operative Effizienz ermöglicht das oben erwähnte Projekt Optimum eine Wertschaffung für das Unternehmen, seine Kunden und Aktionäre mit einer besseren Beherrschung der Ausgaben. Der Pro-



fessionalismus und die Leistung der Mitarbeiter bei der Ausführung ihrer Aufgaben spielen eine wesentliche Rolle und das Unternehmen achtet darauf, indem es Ausbildungen und Schulungen in ihren beiden Schulungszentren (Strépy-Bracquegnies und Aye) für die Berufe im Gas- und Strombereich organisiert. Verhaltensschulungen und Schulungen im Bereich Projektleitung werden ebenfalls für die Mitarbeiter ohne technisches Berufsbild organisiert. Die Entwicklung des Unternehmens und das Umfeld, in dem es sich bewegt, erfordern ebenfalls neue Kompetenzen. Außerdem führen die neuen Technologien sowie die aktuellen Erwartungen des Marktes und der Kunden das Unternehmen dazu, seine Dienste zu prüfen und zu überdenken, insbesondere indem das „Angebot von ORES“ in verschiedenen Bereichen wie die öffentliche Beleuchtung oder die Dienste für eine technische Assistenz neu positioniert wird.

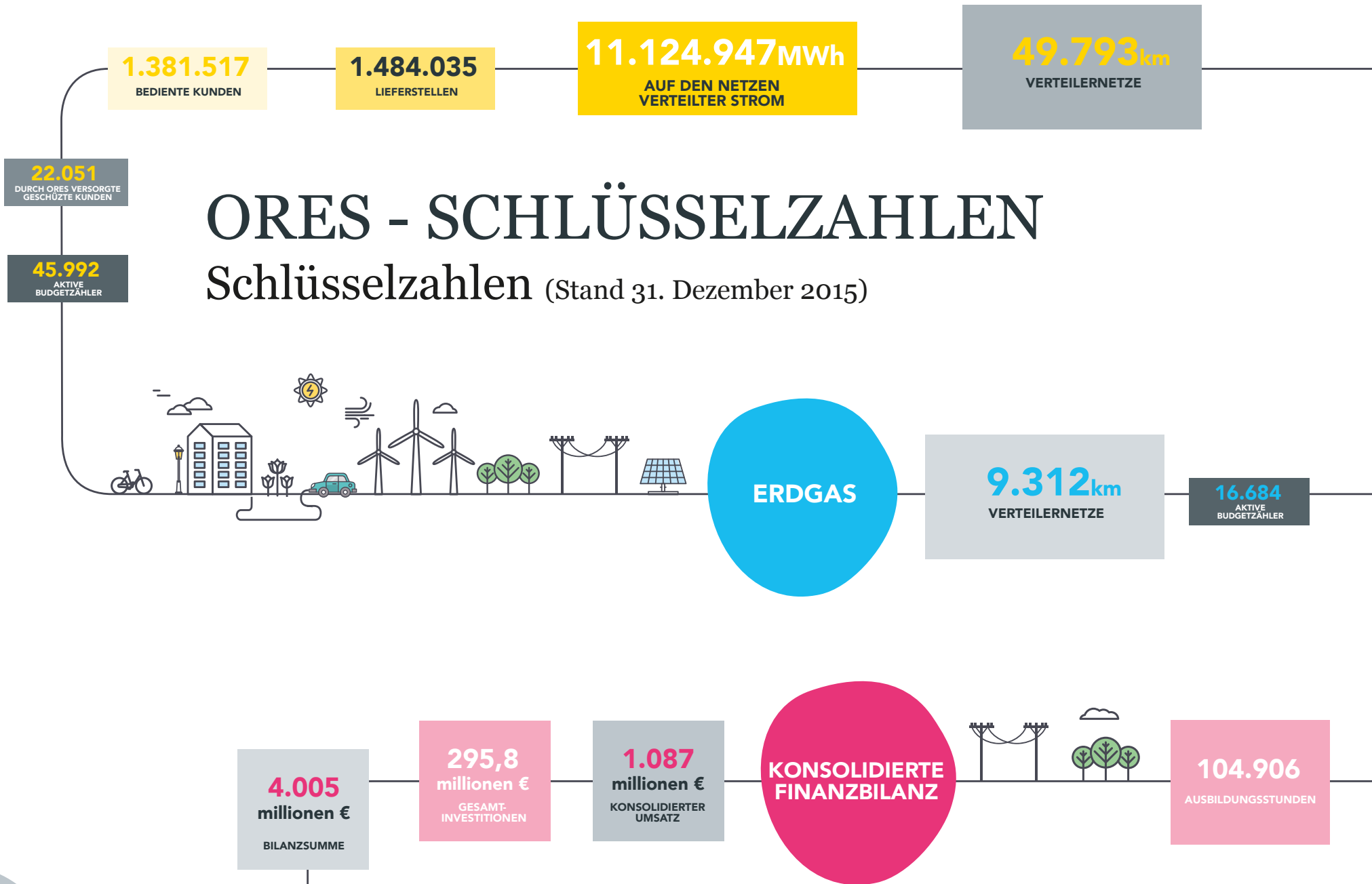
Im Bereich der **Regulierung** richtet ORES ihr besonderes Augenmerk auf das zukünftige Tarifmodell – das erwartungsgemäß ab 2019 Anwendung finden müsste – und seine möglichen langfristigen Auswirkungen auf den Netzbetrieb. Das Unternehmen möchte als Marktvermittler handeln und seine Legitimität als Netzbetreiber wird von den Behörden anerkannt. Für ORES sind die Verteilernetze nicht nur ein wesentliches Instrument zur Umset-

zung einer Energiepolitik, sondern auch – und vor allem – ein kollektives Gut, ein wahres Instrument der Solidarität, dessen Vergütung angemessen zwischen den verschiedenen Nutzern und entsprechend dem von ihm geleisteten Diensten aufgeteilt werden muss. Vor dem Hintergrund, dass sich die Art dieser Dienste angesichts der Vermehrung der Verbrauchertypen - insbesondere der Prosumer - diversifiziert, kann dies strukturell nur mittels eines neuen Tarifmodells erfolgen (siehe S.12).

Auf der Ebene der **Unternehmensführung** und der **finanziellen Steuerung** verfolgt ORES ebenfalls eine Entwicklungsdynamik. Es werden zurzeit Überlegungen angestellt zur Einführung einer neuen vereinfachten Unternehmensstruktur Anfang Juli 2017, die den Gesetzesbestimmungen der Wallonischen Region (Kodex der lokalen Demokratie) entspricht. Was die Gesellschaftsanteile betrifft, so werden infolge der Tatsache, dass Electrabel zum 31. Dezem-

ber 2016 ihr Kapital aus ORES Assets zurückzieht, 25% der Anteile von den reinen Finanzierungsinterkommunalen übernommen, die bereits Mehrheitsaktionäre im Unternehmen sind. Schließlich bezweckt die von ORES betriebene Finanzierungs- und Schuldenmanagement-Politik die Herstellung eines optimalen Gleichgewichts zwischen festen und variablen Zinssätzen. Ein Wertpapierprogramm wurde seit 2012 eingeführt. Durch die Beträge, die durch die Obligationsanleihen von 2012, 2014 und 2015 sowie durch die Ausgabe von Privatanlagen erwirtschaftet wurden, konnten der Finanzierungsbedarf gedeckt werden. Um diese Finanzierung langfristig zu sichern, müsste im Jahre 2017 ein Programm des Typs EMTN (Euro Medium Term Notes) zum Abschluss gebracht werden. Außerdem wurden zwei kurzfristige Kreditlinien für einen Gesamtbetrag von 100 M€ aufgenommen, die bis Ende 2017 verfügbar sind.





STROM



12.394.851 MWh

AUF DEN NETZEN
VERTEILTER STROM

543.108

LIEFERSTELLEN

467.136

BEDIENTE KUNDEN

9.948

DURCH ORES VERSORGTE
GESCHÜTZTE KUNDEN

**KOMMUNALE
ÖFFENTLICHE
BELEUCHTUNG**

446.615

LEUCHTEN

177.491

EINSÄTZE UND
ENTSTÖRUNGEN

45.638 kW

INSTALLIERTE
LEISTUNG

136

NEUEINSTELLUNGEN

2.281

MITARBEITER
(IN VOLLZEITÄQUIVALENTEN)

PERSONAL



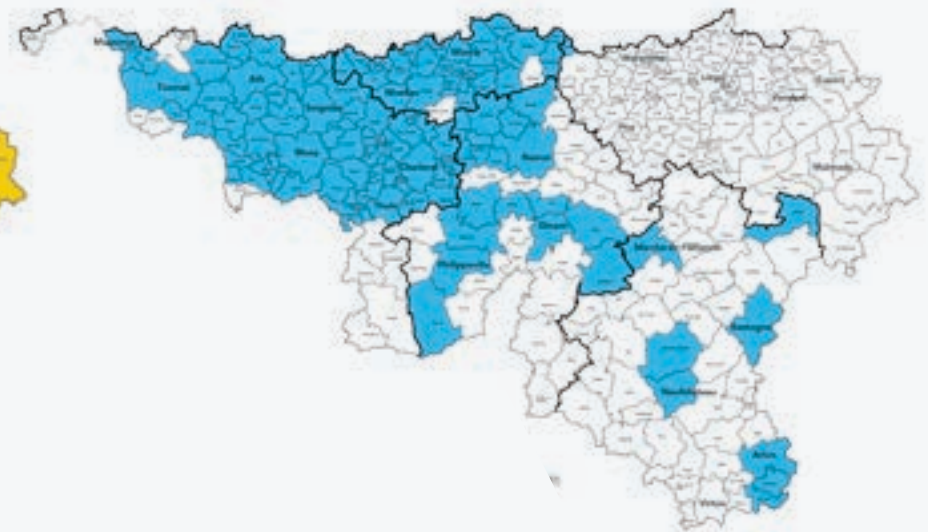
TÄTIGKEITSGEBIETE VON ORES

BETRIEB DER STROMVERTEILERNETZE



- Gemeinden, für die ORES der Verteilernetzbetreiber ist
- Stadt Lüttich: ORES ist die Betreibergesellschaft des Stromverteilernetzes für Rechnung von TECTEO/RESA

BETRIEB DER ERDGASVERTEILERNETZE



- Gemeinden, für die ORES der Verteilernetzbetreiber ist

AKTIONÄRSSTRUKTUR 2016

Aktionärsstruktur

.....

Verteilernetzbetrieb

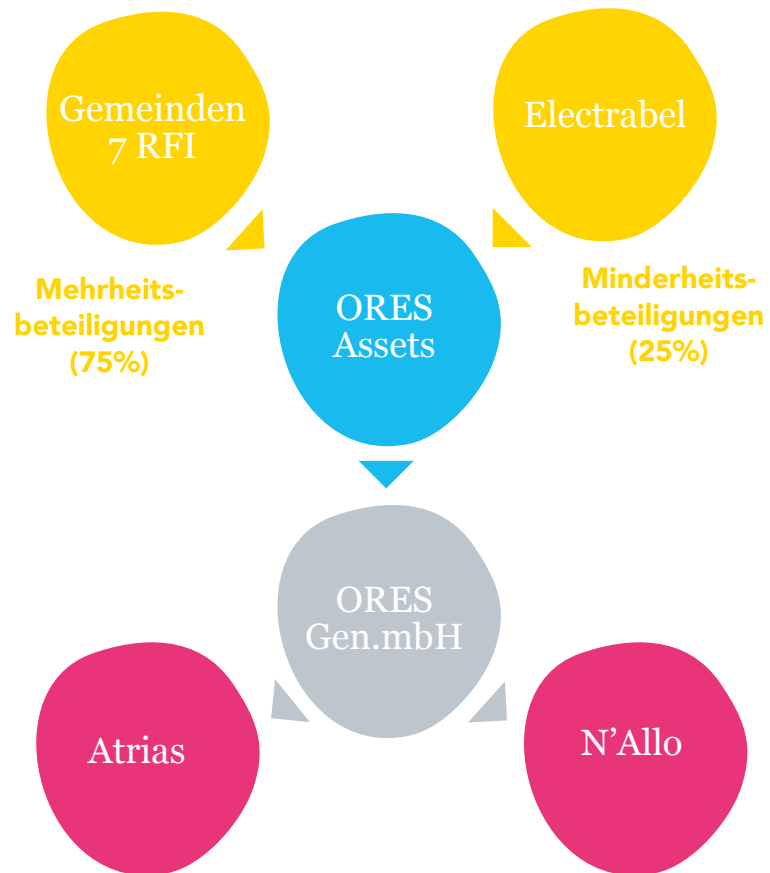
.....

Operatives Geschäft

.....

Tochtergesellschaften

.....





„Die Energie erleichtern,
das Leben erleichtern“

Kontakt Daten

ORES - Avenue Jean Monnet, 2
1348 Louvain-la-Neuve

www.ores.be

Kundendienst: 078 15 78 01
Entstörung: 078 78 78 00
Gasgeruch: 0800 87 087