

STRATEGISCHER PLAN 2021-2023

UNSERE ENERGIE UND UNSER
FACHWISSEN IM DIENSTE EINER
LOKAL VERANKERTEN
ENERGIEWENDE FÜR ALLE





INHALT

- 1. Einleitung
Vorwort der Herren Karl Devos
und Fernand Grifnée..... 4
- 2. Eine klare Aufgabe, eine neue ehrgeizige Vision..... 6
- 3. Vertrauensvoller Blick in die Zukunft..... 8
- 4. Eine konkrete Strategie mit 5 Leitlinien
für die Tarifperiode..... 18
- 5. Transversale Antriebe für das Unternehmen:
Kultur, Umwandlungsplan und Politik der
nachhaltigen Entwicklung..... 24
- 6. Die Mittel zur Erreichung unserer Ziele..... 30
- 7. ORES: einige Zahlen..... 38

1. EINLEITUNG Vorwort der Herren De Vos und Fernand Grifnée



Karl De Vos
Vorsitzender des
Verwaltungsrats

Fernand Grifnée
Vorsitzender des
Direktionsausschusses

2019 war ein wichtiges Jahr für ORES. Anfang 2019 hat die CWaPE die Verteilertarife für den Zeitraum 2019-2023 genehmigt. Zweckbestimmung dieser Tarife, die ORES konstant halten und gegen Ende des Zeitraums sogar ein wenig reduzieren wollte, ist die Finanzierung des Unternehmens und die Umsetzung seiner Strategie.

Parallel zu diesem Tarifbeschluss hat sich ORES bezüglich seiner Aufgabe, seiner Vision und seiner Strategie, die seit mehreren Jahren feststanden, resolut infrage gestellt.

Mit dieser Vorgehensweise werden mehrere Ziele verfolgt:

- Die Prüfung des strategischen Plans auf seine Übereinstimmung mit den Erwartungen unserer Beteiligten.
- Die Festlegung der strategischen Ziele, die bis zum Ablauf der Tarifperiode (Ende 2023) unter Einhaltung der über die Tarife 2019-2023 verfügbaren Mittel zu erfüllen sind.
- Die Projizierung über 2023 hinaus, zur Vorwegnahme der Haupttendenzen, die in unsere strategische Vision zu integrieren sind, und zur Vorbereitung der kommenden Tarifperiode 2024-2028.

Der Ausbruch der weltweiten Pandemie des COVID-19 Anfang 2020 und die beispiellosen, drastischen Maßnahmen der politischen Verantwortungsträger haben das Geschäftsjahr erheblich durcheinandergebracht. Dieses musste auf ungewöhnliche Art und Weise - vorwiegend über „virtuelle“ Diskussionen - und in einem vom Krisenmanagement geprägten Kontext realisiert werden, der viel Energie gekostet hat.

In diesem Geschäftsjahr konnten dank des Engagements des Verwaltungsrats, des Direktionsausschusses und der zahlreichen Führungskräfte des Unternehmens dennoch bedeutende Ergebnisse erzielt werden. 2020 hat sich die Relevanz der seit mehreren Jahren verfolgten Strategie bestätigt, wobei weitere neue Dimensionen und Ambitionen - insbesondere in Sachen Unternehmensvision - darin integriert wurden.

Bei der Bewältigung der Auswirkungen der Pandemie hat sich die Verpflichtung des Unternehmens - „Die Energie erleichtern, das Leben erleichtern“ - seinen Kunden und Beteiligten gegenüber mehr denn je als stichhaltig erwiesen. Dieses seit Jahren eingegangene Engagement wurde in die Aufgabe des Unternehmens mit einbezogen. Als lokal verankertes, öffentliches Dienstleistungsunternehmen möchte ORES dafür sorgen, dass die wallonischen Bürger(innen) und Firmen jederzeit und unter allen Umständen über die unerlässliche Energie für die Ausführung ihrer täglichen privaten bzw. beruflichen Tätigkeiten verfügen. Diese **Aufgabe** - künftig zusammengefasst unter dem Motto „**Die Energie erleichtern, das Leben erleichtern**“ - kommt in allen Aktionen von ORES zum Ausdruck. So wurden unter anderem für die Dauer der Ausgangssperre Maßnahmen getroffen, um die Energieverteilung für sämtliche Kunden zu gewährleisten, durch die Aufrechterhaltung der dringenden Instandsetzungsarbeiten und zeitweilige Aufhebung der obligatorischen Wiederaufladung der Budgetzähler.

ORES hat sich außerdem über das Jahr 2023 hinaus projiziert und eine **neue Zukunftsvision** definiert. Der Kampf gegen die globale Erwärmung sowie die angewandten Übergangs- und Konjunkturpläne infolge der Pandemie des COVID-19, zwei tief greifende gesellschaftliche und weltweite Veränderungen, wirken sich direkt auf die Tätigkeiten von ORES aus. Das Unternehmen hat also eine **ehrgeizige Vision**: aktiv zum Energie- und Gesellschaftswandel beitragen und alle seine Kunden in diesen Prozess mit einbinden. Erklärtes Ziel ist es, dabei mit den wallonischen Bürgerinnen und Bürgern zusammenzuarbeiten, sich in deren Dienste zu stellen und die positiven Fortschritte proaktiv zu ermitteln, die das Unternehmen als Beitrag zu diesem Wandel - gegebenenfalls über eine Erweiterung ihrer Aufgaben - leisten könnte.

Diese Fassung 2.0. des strategischen Plans von ORES legt einen neuen Fahrplan für das Unternehmen fest, unter Fortführung der Arbeit der vergangenen Jahre und mit neuen Ambitionen.

Dieser Plan:

- **bekräftigt die Aufgabe von ORES**: „Die Energie erleichtern, das Leben erleichtern“,
- **definiert eine Zukunftsvision**: „Unsere Energie und unser Fachwissen im Dienste einer lokal verankerten Energiewende für alle“,
- **legt die Richtlinien der Strategie fest**, deren Umsetzung die Erfüllung dieser Aufgabe und die allmähliche Verwirklichung dieser Vision ermöglichen soll: strategische Leitlinien für die kommenden drei Jahre, vorausschauende Analysen zur Vorwegnahme der Haupttendenzen, Weiterentwicklung der Unternehmenskultur, Betreibung einer transversalen Politik in Sachen nachhaltige Entwicklung und Umwandlung des Unternehmens,
- **identifiziert die erforderlichen Finanzmittel für die Umsetzung des Ganzen**.

In einem sich wandelnden und unsicheren Kontext, wo die Grundlagen der Energiewelt und Gesellschaftsmodelle durch weltweite Umwälzungen infrage gestellt werden, steigen die Erwartungen und Forderungen der Beteiligten des Unternehmens stets. Mit diesem neuen strategischen Plan beabsichtigt ORES, sich diesen Herausforderungen und Schwierigkeiten positiv, ehrgeizig und transparent zu stellen und sein gesamtes Personal gezielt dafür zu mobilisieren.

Das Ausmaß dieser Herausforderungen sollte uns dazu anregen, bescheiden zu bleiben. Sie erfordern mehr denn je eine Partnerschaftsarbeit mit sämtlichen Beteiligten und eine regelmäßige Hinterfragung unserer Vision und unserer Strategie. Wir können und sollten allerdings auch stolz sein auf den Mehrwert, den wir unserer Region in all ihren Komponenten bieten, und angesichts der äußerst wichtigen Aufgaben, die uns anvertraut werden, mit höchstem Verantwortungsbewusstsein handeln.

2. EINE KLARE AUFGABE, EINE NEUE EHRGEIZIGE VISION



Unsere Aufgabe:

„DIE ENERGIE ERLEICHTERN, DAS LEBEN ERLEICHTERN“

Die Aufträge von ORES als lokal verankertes öffentliches Dienstleistungsunternehmen Unternehmen sind:

- **der Betrieb der Strom- und Gasverteilernetze** sowie die Investierung in diese Netze im Dienste der Allgemeinheit, damit Bürger und Unternehmen von einer hochwertigen Energieversorgung profitieren,
- **die Erleichterung der Funktionsweise der Energiemärkte:** Management der erforderlichen Daten, Anbringung und Ablesung der Zähler, Validierung und Übermittlung der Zählerstände, Verwaltung der Wechsel der Energieversorger und Umzüge usw.,
- **die Erfüllung der Gemeinwohlverpflichtungen**, darunter soziale Aufgaben im Kampf gegen die Energiearmut,
- das **Management der kommunalen öffentlichen Beleuchtung.**

Die verschiedenen Tätigkeitsbereiche von ORES betreffen alle das Thema Energie. Sie umfassen stets komplexe technische Tätigkeiten. Da Energie ein Grundbedürfnis und lebenswichtiges Gut für das wirtschaftliche und soziale Leben ist, setzt sich ORES zum Ziel, den Kunden diese Komplexitäten zu ersparen.

Es gilt also effektiv, den Privat- und Gewerbe-kunden sowie den Unternehmen „die Energie zu erleichtern und das Leben zu erleichtern“, damit sie sich voll und ganz auf ihre Tätigkeiten konzentrieren können und von effizienten Lösungen und Dienstleistungen profitieren, die ihre Erwartungen und Ansprüche erfüllen.

Unsere Vision:

EINE NEUE AMBITION

Das Unternehmen hat ein Geschäftsjahr mit einer relativ breiten Vision realisiert, auf der Basis verschiedener Tools zur strategischen Analyse (kritische Erfolgsfaktoren (KEF), STEP-Analyse, 5-Kräfte-Modell nach Porter usw.) und unter Einbindung des Verwaltungsrates, des Direktionsausschusses und seiner leitenden Führungskräfte. So wurde eine neue, ehrgeizige Vision mit vier Leitlinien festgelegt:

- Ein zielbewusster Akteur sein, der als **Antrieb der Energiewende fungiert.**
- Ein besonderes Augenmerk auf sämtliche Netznutzer lenken, unter **Einbeziehung aller** in das aktuelle und künftige Energiesystem.
- Die **lokale Verankerung** des Unternehmens ORES pflegen, das im Interesse und unter Mitwirkung der örtlichen Beteiligten arbeitet.
- Eine **neue Ambition bezüglich seines Tätigkeitsumfangs:** ORES wird den Behörden eine Ausdehnung seiner Aufgaben jedes Mal dann vorschlagen, wenn sie aus gesellschaftlicher Sicht sinnvoll ist und zur Energiewende und/oder Einbeziehung der Beteiligten beitragen kann.

Diese Vision ist das mittelfristige Ziel des Unternehmens. Sie wird wie folgt zusammengefasst: *„Unsere Energie und unser Fachwissen im Dienste einer lokal verankerten Energiewende für alle“*

3. VERTRAUENSVOLLER BLICK IN DIE ZUKUNFT



In diesem Plan legen wir unsere Ambition auf kurzfristige (2012-2023), mittelfristige (2030) und langfristige Sicht fest. ORES beabsichtigt, ein vollwertiger Akteur der Energiewende zu sein und zur Erreichung der internationalen Ziele im Kampf gegen den Klimawandel beizutragen.

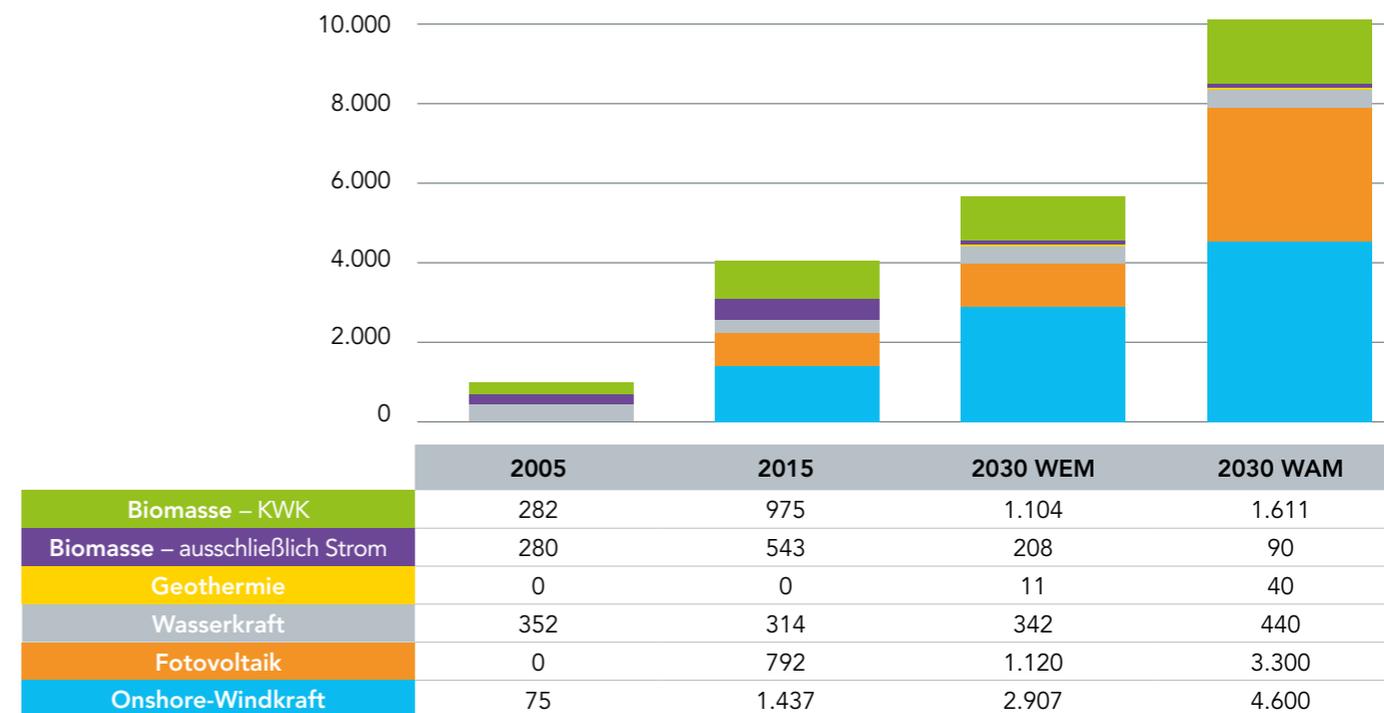
3.1. Erneuerbarer Strom und seine neuen Anwendungen

Um das von der Wallonie gesteckte Ziel zu erreichen, wird ORES bis 2030 auf seinen Netzen mehr als 6 GW an Erzeugung von erneuerbarem Strom aufnehmen. Während die Hauptanstrengung sich auf die Jahre 2021-2022

konzentriert, wird der Zeitraum 2024-2030 seinerseits eine Steigerungsrate von 10 % pro Jahr verzeichnen. Die Auswirkung dieser Anschlüsse auf den Netzbetrieb wird immer stärker werden.

Im Rahmen des Beitrags¹ der Wallonie zum „Nationalen Energie- und Klimaplan 2030“ wurden folgende Ziele festgelegt²:

Erneuerbarer Strom (GWh) – nach Technologie



1. Genehmigt am 28.11.2019

2. In der Tabelle steht die Abkürzung WEM für englisch „With Existing Measures“ (Szenario „mit bestehenden Maßnahmen“) und WAM für „With Additional Measures“ (Szenario „mit zusätzlichen Mitteln“).

Im Hinblick auf ihre Einbeziehung in die Planung unserer Netze wurden diese Ziele wie folgt umgesetzt³:

Leistungsbereich der DSE	Gesamtleistung der ans Netz angeschlossenen DSE am 31. Dezember jedes Jahres (MVA)											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0-10 kW	546	603	685	706	727	749	771	794	818	842	868	894
10-250 kW	71	104	118	134	421	679	910	1118	1305	1474	1626	1763
250-5000 kW	150	198	246	278	498	699	869	1030	1176	1305	1423	1530
5-25 MW	661	692	756	788	993	1187	1357	1523	1677	1823	1962	2095
25+MW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamtleistung	1428	1597	1806	1906	2638	3313	3906	4465	4977	5446	5879	6282
Anteil flexibler DSE	275	309	426	476	922	1094	1208	1357	1477	1580	1679	1770

DSE: dezentrale Stromerzeugungseinheit

Die massive Entwicklung der Stromerzeugung mit erneuerbaren Energieträgern wird mit einer zunehmenden Elektrifizierung diverser Industrieprozesse und alltäglicher Tätigkeiten einhergehen: Elektromobilität, Wärmepumpen usw. Diese Entwicklung wird sich auf die Spitzenwerte der Stromabnahme und -einspeisung auswirken, die eine der Anforderungen und eines der wichtigsten Bemessungselemente des Stromnetzes darstellen.

Um diese Ziele zu erreichen und die neuen Produktions- und Verbrauchsformen zu einem gesellschaftlich annehmbaren Preis einzubeziehen, mobilisieren wir sowohl unterschiedliche als auch ergänzende Instrumente.

3. Die Umrechnung der Energie in Leistung erfolgt auf der Basis der Standardbetriebsstunden (pro Primärenergiequelle), die von CWaPE übernommen werden. Die Aufteilung nach Leistungsbereich basiert auf den Aufteilungen von 2019. Unter Berücksichtigung dieser Hypothesen und der logischerweise damit verbundenen Unsicherheitsfaktoren wird in der Tabelle ein Anteil für ORES an der wallonischen Gesamtleistung präsentiert, der sich innerhalb der oberen Spanne der historischen Schätzungen bewegt (85 % anstatt 75 %).

In erster Linie verfolgt ORES weiterhin eine gezielte und ehrgeizige Politik der **Modernisierung ihres Netzes**. Wir streben bis 2030 eine Steigerung der ans dreiphasige 400-V-Netz (3N400V) angeschlossenen Kundenzahl von derzeit ca. 45 % auf 65 % an, und zwar mit gezielter Ausrichtung auf die relevantesten geografischen Gebiete.

Die dabei verfolgten Ziele sind:

- Die Beseitigung des Niederspannungsnetzes mit unisolierten Kupferleitungen aus Sicherheits- und Zuverlässigkeitsgründen.
- Die Vorwegnahme der Einführung der Elektrofahrzeuge und – in geringerem Maße – der Wärmepumpen, durch den Übergang des Netzes von 3x230V auf 3N400V in den Gebieten, wo eine bedeutende Verbreitung solcher Fahrzeuge erwartet wird.
- Die Umwandlung des IT-Netzes in ein 3N400TNC-Netz aus Sicherheits- und Zuverlässigkeitsgründen.

Zweitens gilt es, die Anwendung des **Mechanismus der technischen Flexibilität**, der vor mehreren Jahren eingeführt wurde, in einem genau abgesteckten vertraglichen und verordnungsmäßigen Rahmen weiterzuentwickeln.

Wenn die Netzanforderungen vorübergehend zu hoch sind – beispielsweise bei einer zeitgleichen starken Stromerzeugung aus erneuerbaren Energieträgern mit einem geringen lokalen Verbrauchsniveau – passen die Netzbetreiber die Produktion bestimmter Einheiten unmittelbar an. Zurzeit entspricht dieser Mechanismus der technischen Flexibilität einer Kapazität von etwas mehr als 450 MW. Die flexiblen Kapazitäten dürften mittel- und langfristig erhöht werden und über 1.700 MW erreichen. Die Nutzung dieser Kapazität zur Begrenzung der Überlastungsrisiken auf den Netzen wird wahrscheinlich zuerst auf dem Übertragungsnetz und anschließend auf dem Verteilernetz schrittweise erfolgen.



Dieser Mechanismus ist zwar unerlässlich, um eine optimale Einbeziehung der erneuerbaren Energien auf gesellschaftlicher Ebene zu gewährleisten, jedoch auch mit Anforderungen verbunden. Um möglichst selten darauf zurückgreifen zu müssen, hat ORES ein künstliches Intelligenztool unter dem Namen O-ONE (für „ORES - Operator Network Expert“) eingeführt, das die genaue Ausrechnung und Vorausplanung der Netzanforderungen ermöglicht, damit die technische Flexibilität nur als äußerstes Mittel eingesetzt werden muss. ORES schätzt, dass es mit diesem Tool mehr als 10 % des zusätzlichen erneuerbaren Stroms auf seinem Netz aufnehmen dürfte.

Das dritte Instrument, das ORES **einsetzt, ist die sogenannte Marktflexibilität**. Im Gegensatz zur technischen Flexibilität, bei der ORES unmittelbar an den Produktionseinheiten eingreift, zielt die Marktflexibilität darauf ab, die Kunden durch finanzielle Anreize dazu zu bewegen, ihr Produktions- und/oder Verbrauchsverhalten anzupassen und somit zur Systemstabilität des Stromnetzes beizutragen, und zwar auf lokaler, regionaler, föderaler und sogar europäischer Ebene. In Zusammenarbeit mit den übrigen belgischen Verteilernetzbetreibern und Elia übernimmt ORES in diesem Bereich eine wesentliche Rolle als Vermittler auf dem Energiemarkt: Bereitstellung von Datenaustauschplattformen, Ausrechnung der Flexibilitätsvolumen, Betreuung der Beziehungen zwischen



den verschiedenen Akteuren (Kunden, Energieversorger, Anbieter von Flexibilitätsleistungen usw.). Das Unternehmen erfüllt bereits diese Aufgaben und stellt gleichzeitig sicher, dass diese Flexibilitätsaustausche, die für die Erhaltung des Gleichgewichts des Netzes nützlich sind, keine Überlastungen verursachen.

Durch Lösungen vom Typ DSR (Demand Side Response) können die industriellen Kunden von ORES jetzt schon ihre Flexibilität durch Anpassung ihres Verbrauchsverhaltens zugunsten des Systems verkaufen; zurzeit wird diese Möglichkeit auf dem Verteilernetz von ORES bereits von rund dreißig Kunden genutzt, was einem Flexibilitätspotenzial von 42 MW entspricht.

Die Jahre 2024-2030 werden vom Aufkommen neuer Flexibilitätsmittel geprägt sein, insbesondere:

- die Nutzung von Elektrofahrzeugen als Stabilisierungsmittel des Elektrizitätssystems im Kontext des sogenannten Vehicle to Grid (oder V2G),
- die Verlagerung der Wärmeerzeugung – und somit des Stromverbrauchs - auf Wärmepumpen in Gebäuden mit hoher Wärmeträgheit, ohne Beeinträchtigung des Komforts,
- die Speicherung elektrischer Energie in Akkus für die Dienstleistungen, die eine sehr hohe Reaktivität und Aktivierungsgeschwindigkeit erfordern. So könnte die Wiederverwendung der Batterien von gebrauchten Elektrofahrzeugen, die noch eine nutzbare Kapazität als Flexibilitätsmittel haben, nach 2024 einen echten Aufschwung erleben.

Da diese neuen Flexibilitätsmittel mehrheitlich im Niederspannungsbereich benutzt werden (bei Haushalts- und Kleingewerbekunden), besteht eine der großen Herausforderungen unseres Unternehmens darin, die Instrumente bereitzustellen, damit diese Kunden aktiv an den Flexibilitätsmärkten teilnehmen können. Das Rollout der **intelligenten Zählertechnologien** – Kommunikationsfunktion der Zähler, leistungsstarke

Telekommunikationsmittel, moderne und abgesicherte Datenverarbeitungs- und Datenaustauschsysteme usw. - ist eine entscheidende Voraussetzung für die Erreichung dieses Ziel. Sie werden sämtlichen interessierten Kunden die Möglichkeit bieten, sich an diesen Märkten zu beteiligen und Akteure des Energiesystems zu werden. So können sie künftig ihre Energierechnungen reduzieren und zur Einbeziehung der erneuerbaren Energien zu einem gesellschaftlich annehmbaren Preis beitragen. Dieser doppelte, sowohl individuelle als auch kollektive Nutzen könnte mit den alten Zählertechnologien nicht erzielt werden.



Die Tarifsignale können ebenfalls als Mittel zur Einbeziehung der erneuerbaren Energien dienen, indem der Kunde zur rationellen Netznutzung angeregt wird. Seit mehreren Jahren laufen Überlegungen mit den Regulierungsinstanzen und Behörden, um die möglichen Entwicklungswege der Verteilertarife ab der kommenden Tarifperiode (2024-2027) und darüber hinaus zu ermitteln.

Ergänzend zu diesen Instrumenten wird das Konzept der Verbrauchergemeinschaft erneuerbarer Energieträger sehr aufmerksam verfolgt und diskutiert. Diese Verbrauchergemeinschaften, deren ersten Umriss im europäischen und wallonischen Rechtsrahmen enthalten sind, gehören eindeutig zur gesellschaftlichen Dynamik der kurzen Versorgungsketten. ORES war 2019 mit dem Projekt E-Cloud, einem ersten konkreten Pilotversuch, Vorreiter in diesem Bereich. Dabei konnte ORES die Machbarkeit der Entwicklung einer solchen Verbrauchergemeinschaft zwischen mehreren Unternehmen eines Gewerbegebiets beweisen, positive Lehren daraus ziehen und Schwerpunkte bezüglich der Vorgehensweisen dieser Art ermitteln.

Derzeit ist es schwierig, den Umfang und die Modalitäten der Entwicklung dieser Verbrauchergemeinschaften genau abzuschätzen, ebenso wie ihre positiven und negativen Auswirkungen auf den Ausbau der erneuerbaren Energieträger, die Nutzung der Flexibilität, die Anregung der Kunden zu einem wirkungsvollen Verbrauchs- und Produktionsverhalten, den Betrieb des Verteilernetzes usw. Angesichts des starken Interesses mancher Kunden und Beteiligten für diese Verbrauchergemeinschaften, ihrer möglichen Hebelwirkung auf die oben genannten Instrumente und der zentralen Rolle, die das Unternehmen bei ihrer Umsetzung spielen kann, beabsichtigt ORES, als Vermittler unter den Verbrauchergemeinschaften erneuerbarer Energieträger zu fungieren. Und zwar unabhängig des Umfangs und der Formen ihres Rollouts. Zusammenfassend macht die prospektive Analyse des Elektrizitätssystems deutlich, dass das Verteilernetz



beim Ausbau der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energieträgern und ihren neuen Anwendungen - insbesondere hinsichtlich der Mobilität - eine immer zentralere Rolle spielt. Gleichzeitig werden die Anforderungen ans Netz im Bereich der Einspeisung und Abnahme um das Zweifache erhöht. ORES setzt sich dafür ein, diese Anforderungen in Chancen umzuwandeln, durch die Entwicklung einer Vielzahl an innovativen Lösungen in Sachen Flexibilität, Modernisierung des Netzes, Tarifsignale sowie Datenmanagement, zugunsten der Kunden und der Energiewende.

3.2. Das Verteilernetz, ein Mittel zur Entwicklung der Gase aus erneuerbaren Energieträgern



Erdgas bietet **kurz- und mittelfristig eindeutige Vorteile**: hohe Verfügbarkeit, wettbewerbsfähiger Preis, interessante Umweltleistung insbesondere bezüglich der Feinstaubemissionen, weitaus bessere CO₂-Bilanz als die anderen fossilen Energieträger wie beispielsweise Heizöl usw. Im Gegensatz zur Elektrizität gibt es jedoch noch keine gemeinsame Vision zum Platz dieser Energie in einer Gesellschaft mit geringen CO₂-Emissionen.

ORES ist der Meinung, dass das Erdgasnetz aufgrund seiner zahlreichen Pluspunkte in eine langfristige Vision „Energie und Klima“ zu integrieren ist:

- Das Gasnetz ist ein effizientes Mittel zur Energieverteilung in und zwischen Stadtzentren, wo andere Verteilungsketten wie beispielsweise Tankwagen weniger angepasst und sicherlich weniger nachhaltig scheinen.
- Das Verteilernetz kann Gas aufnehmen, das aus erneuerbaren Energieträgern erzeugt wird. Unsere Infrastruktur ermöglicht die Vernetzung der Erzeuger dieser Gase mit den Kunden, aber auch die Schaffung eines Marktes, der für die Kunden liquider und somit effizienter und für die Erzeuger sicherer ist.
- Mindestens zwei alternative Gasarten haben bereits einen ausreichenden Reifegrad erreicht oder werden ihn mittelfristig erreichen: Biomethan und Wasserstoff.

Biomethan⁴ ist sowohl auf europäischer Ebene (unter anderem der französische Markt boomt zurzeit) als auf regionaler Ebene ausgereifter. ORES hat im Jahr 2020 die erste wallonische Netzeinspeisungsstation angeschlossen und in Betrieb genommen. Auf der Basis der durch ValBiom im Auftrag von gas.be durchgeführten Studien schätzen wir, dass bis 2030 ein Volumen von bis zu 3 TWh Biomethan in unser Netz eingespeist werden könnte. Dies würde rund hundert Produktionsstätten erfordern, von denen zwei

Drittel ans bestehende Netz angeschlossen würden. Für das restliche Drittel sind ergänzende Lösungen denkbar, wie beispielsweise der Lkw-Transport des Biomethans bis zur Einspeisestelle. Durch diese 3 TWh Biomethan könnte ein Anteil an erneuerbaren Energien für diesen Energieträger zwischen 25 und 33 % erzielt werden.



4. Biomethan unterscheidet sich vom Biogas durch seine Qualität. Einer der Vergleichspunkte ist der Methangehalt. Biogas enthält ca. 50 bis 60 % Methan, was für eine Einspeisung ins Netz unzureichend ist. Die Mindestmerkmale der Gasqualität werden von der Branche in einer technischen Vorschrift von Synergrid bestimmt, um die gute Funktion der Einrichtungen bei den Kunden zu erhalten.

Die zweite alternative Gasquelle, die in unsere Netze eingespeist werden kann, ist **Wasserstoff** aus erneuerbaren Energieträgern. Im Jahr 2020 ist der technische Reifeprozess dieser Lösung noch nicht abgeschlossen; sie wird im Rahmen von Demo- oder Pilotprojekten weiterentwickelt (technologischer Reifegrad von 6 bis 7 auf der TRL-Skala). Die Investitions- und Betriebskosten von Anlagen dieser Art bremsen noch ihre Integration in ans Verteilernetz anschließbare Einheiten. Um nachhaltig infrage zu kommen, muss Wasserstoff durch einen Überschuss der Erzeugung von erneuerbarem Strom produziert werden. Bis 2030 wird der eventuelle Überschuss angesichts der wallonischen und nationalen Ziele nicht bedeutend genug sein. ORES verfolgt diese Entwicklungen äußerst aufmerksam, um deren Tendenz vorgehen zu können.

Mittelfristig wird Erdgas wahrscheinlich mehrheitlich genutzt, um den Bedarf an Wärmeerzeugung (Heizung) zu decken. Die **Wärmenetze** können dabei eine Ergänzung zum Erdgasverteilernetz darstellen. ORES verfolgt aufmerksam die Entwicklung dieses Vektors. Folgende Problematiken müssen geklärt werden, um zu ermitteln, ob sie zu den Energiezielen der Wallonie effizient beitragen können:

- die ausreichende Verfügbarkeit auf langer Frist (mehr als 20 Jahre) unter garantierten Umweltbedingungen und zu einem hinreichend stabilen und vorhersehbaren Preis der Primärenergiequelle (beispielsweise Biomasse),
- die Rentabilität und Nachhaltigkeit der Investitionen. Ein Wärmenetz beruht nämlich auf Warmwasserkanalisationen mit hohen Installationskosten,
- die Organisation des Marktes, ganz besonders im Bereich der Mechanismen zum Schutz der Verbraucher,
- die Bedingungen der Koexistenz mit dem Erdgasnetz, damit für die beiden Vektoren keine ineffiziente Redundanz entsteht.

5. Technology Readiness Level.

4. EINE KONKRETE STRATEGIE MIT 5 LEITLINIEN FÜR DIE TARIFPERIODE



Mit seiner neuen Vision stellt ORES sich mittel- und langfristig auf die Zukunft ein. Um die ersten Schritte in diese Richtung zu unternehmen, legt ORES konkrete Ziele fest, die bis zum Ablauf der Tarifperiode (Ende 2023) zu verfolgen sind. Sie bilden die kurzfristige Strategie und tragen zur Unternehmensvision und Vorbereitung der darauffolgenden Tarifperiode (2024-2028) bei.



Strategische Leitlinie 1

KONKURRENZFÄHIGE TARIFE FÜR DIE VERSCHIEDENEN KUNDEN VON ORES

ORES beabsichtigt, all seinen Kunden (Haushaltsabnehmern, Gewerbeabnehmern und Unternehmen) die Möglichkeit zu bieten, von konkurrenzfähigen Tarifen zu profitieren, unabhängig vom Betriebsgebiet, in dem sie ansässig sind.

Diese Leitlinie bildet ein sehr wichtiges Fundament der Vision von ORES. Ihre Realisierung muss unserem Unternehmen die erforderliche Legitimität bei der Erarbeitung neuer Lösungen zugunsten der Energie- und Gesellschaftswende verschaffen. Aus ihr ergibt sich auch die eventuelle Zuweisung ergänzender Aufgaben an ORES, als positive Fortschritte auf gesellschaftlicher Ebene, die von unseren Beteiligten akzeptiert wurden.

1. Bereits im Jahr 2015 wurde ein umfassendes Effizienzsteigerungsprogramm gestartet, um die Kostenbasis von ORES strukturell zu reduzieren und einen Mehrwert zu schaffen. In den kommenden Jahren werden folgende Aspekte damit abgedeckt:
 - a. Organisation und Prozesse
 - b. Wertschöpfung des Umwandlungsplans
 - c. Strategie für Unternehmer und Outsourcing
 - d. Logistisch Vision
 - e. Betrieb und Gestaltung des Netzes
 - f. Digitalisierung
2. Die öffentlichen Behörden und die Beteiligten werden für die Notwendigkeit einer Änderung der aktuellen Tarifgestaltung unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Kunden und der Energiewende sensibilisiert.
3. Im Jahr 2021 werden konkrete Initiativen ergriffen, um die Verteilertarife schrittweise in Übereinstimmung mit einem wallonischen Durchschnittspreis zu bringen.





Strategische Leitlinie 2

DER KUNDE IM ZENTRUM UNSERER TÄTIGKEIT

ORES sorgt sich bereits seit mehreren Jahren um die Erleichterung des Lebens seiner Kunden bei der Ausübung seiner verschiedenen Tätigkeitsbereiche. Dabei gilt es, die Erwartungen und Verpflichtungen unserer Kunden voll und ganz zu berücksichtigen, und dies zum wesentlichen Antrieb für unsere Aktionen, Prozesse und Organisation zu machen. In diesem Zusammenhang messen wir ihre Zufriedenheit und passen unsere Vorgehensweise den geäußerten Wünschen und Bedürfnissen regelmäßig an.

Um dies zu erreichen, werden verschiedene Ziele gesteckt:

1. Personalisierung der „Kundenroute“ durch Einbeziehung der Zielsetzungen in puncto Kundenzufriedenheit
2. Gewährleistung einer Servicequalität, die den Erwartungen des Kunden entspricht
3. Bevorzugung der digitalen Kanäle in unseren Tätigkeiten als Ergänzung zu den herkömmlichen Kanälen und im Interesse der Effizienz, der Kundenzufriedenheit und der Kostendämpfung
4. Erhöhung der Beweglichkeit in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren (Netzbetreibern, Kabel- und Leitungsbetreibern, Start-ups, Universitäten, Forschungszentren, Gemeinden usw.) zur Erweiterung des Dienstleistungsangebots an die Kunden



Strategische Leitlinie 3

ORES ALS BESCHLEUNIGER DER ENERGIEWENDE

ORES stellt seine Tätigkeiten im Dienste der Energiewende, investiert gezielt in sein Netz, führt die neuen Kommunikationstechnologien ein (Netz und Zähleranlagen) und fördert die Partnerschaften im Hinblick auf die Entwicklung innovativer Lösungen mit folgenden Zielen:

1. Erleichterung des Anschlusses und der Einspeisung erneuerbarer Energieträger (Elektrizität und Gas)
2. Förderung des Ausbaus der Verbrauchergemeinschaften erneuerbarer Energieträger im Mittelspannungsbereich und Vorbereitung ihrer Ausdehnung auf den Niederspannungsbereich
3. Erleichterung sämtlicher Energiemärkte durch neutrales Datenmanagement, insbesondere die Flexibilität im Mittelspannungsbereich und gegebenenfalls ihre Ausdehnung auf den Niederspannungsbereich
4. Förderung des Ausbaus der alternativen Mobilität durch Erleichterung der privaten Wiederaufladung, ausdrücklich geforderte Ausübung einer Führungsrolle bei der Entwicklung eines öffentlichen Netzes von Stromladestationen und Fortsetzung der Bemühungen zugunsten der Erleichterung der CNG-Mobilität
5. Fortsetzung des Übergangs des kommunalen öffentlichen Beleuchtungsparks auf die LED-Technologie
6. Bestimmung einer Vision für den Erdgasbereich unter Berücksichtigung des aktuellen und künftigen Potenzials sowie der Zielsetzungen der Energiewende





Strategische Leitlinie 4

EIN RESOLUT VERANTWORTUNGSBEWUSSTES UNTERNEHMEN

ORES beabsichtigt, seiner Verantwortung dem Personal gegenüber nachzukommen, d. h. für seine Sicherheit, sein Wohlbefinden und seine Vorbereitung auf die künftigen Entwicklungen zu sorgen. ORES möchte ein gesellschaftlich verantwortungsvolles Unternehmen sein, das die Anliegen seiner Beteiligten mit einbezieht.

Zu diesem Zweck werden folgende Ziele verfolgt:

1. Gewährleistung der Sicherheit, der Gesundheit und des Wohlbefindens unserer Mitarbeiter und Subunternehmer
2. Ausstattung des Personals mit den entsprechenden Kompetenzen in einer vorausschauenden Beschäftigungsperspektive unter Vorwegnahme der Bedürfnisse und in einem kulturellen Umfeld, das der Unternehmensstrategie angepasst ist
3. Verstärkung und Strukturierung des Zuhörens und der Einbindung unserer Beteiligten



Strategische Leitlinie 5

EIN ENGAGIERTER AKTEUR IM DIENSTE DER SOZIALEN INTEGRATION UND IM KAMPF GEGEN DIE ENERGIEARMUT

Die Energiearmut ist eine zunehmende Besorgnis in der Wallonischen Region. ORES ist ein engagierter Akteur im Kampf gegen diese Problematik und trägt zur Verbesserung der sozialen Integration beim Zugang zur Energiewende bei (dezentrale Erzeugung, Verbrauchergemeinschaften erneuerbarer Energieträger usw.).

ORES setzt sich folgende Ziele:

1. Aufrechterhaltung einer aktiven (und nicht nur ausführenden) Rolle im Bereich der Gemeinwohlverpflichtungen mit sozialem Charakter
2. Intensivierung der Partnerschaften mit den übrigen am Kampf gegen die Energiearmut beteiligten Akteuren (ÖSHZ, VoG, soziale Wohnungsbaugesellschaften, Energieversorger usw.) zur gemeinsamen Verbesserung unserer Aktionen und zur Verstärkung der Integration im Energiebereich
3. Identifizierung – aufgrund unserer praktischen Erfahrung – der Maßnahmen zur Verbesserung der Mechanismen im Kampf gegen die Energiearmut durch Änderung unserer Prozeduren und/oder der öffentlichen Handlungsweisen sowie des gesetzlichen und regulatorischen Rahmens
4. Nutzung des Rollouts der intelligenten Zähler als soziales Integrations- und Unterstützungsmittel im Kampf gegen die Energiearmut



5.

TRANSVERSALE ANTRIEBE FÜR DAS UNTERNEHMEN

ORES möchte das gesamte Personal für die Umsetzung seiner Strategie und die Realisierung seiner Zukunftsvision mobilisieren. So werden verschiedene Mittel eingesetzt, um innerhalb des Unternehmens neue dynamische Prozesse einzuleiten und innovative Instrumente einzuführen. Wesentliche Bestandteile davon sind unter anderem die Unternehmenskultur, der Umwandlungsplan und die nachhaltige Entwicklungspolitik.



5.1. Die Unternehmenskultur

Das Umfeld, in dem wir leben und in dem ORES seine Aufgaben erfüllen muss, ist ungewiss, kompliziert und **wandelt sich schnell und ständig**. Die Energiewende, die steigende Komplexität der Energiemärkte, die Digitalisierung, die Forderung nach Unmittelbarkeit, die Entwicklung der Erwartungen der Kunden, das Aufkommen neuer Formen der Arbeitsorganisation (Telearbeit, gemeinsam genutzte Arbeitsräume, Netzwerkorganisation usw.), die Schnelligkeit der technologischen Entwicklungen, die Auswirkung der COVID-19-Pandemie, die erhöhte Energiearmut usw. sind nur einige Aspekte, die diesen Wandel verdeutlichen.

In diesem Kontext ist ein aufmerksames und verstärktes Leadership unerlässlich. Jede Hierarchieebene des Unternehmens muss die grundlegenden Werte der Unternehmenskultur vermitteln, vom Management bis zur Basis und umgekehrt.

Diese Unternehmensleitung muss **die erforderliche Flexibilität** nachdrücklich unterstützen, damit ORES die stets anspruchsvolleren Erwartungen effizient erfüllt und seiner Verantwortung gerecht wird, die mit der Aufgabenzuweisung der staatlichen Stellen unzertrennlich verbunden ist. **Prozesse und Organisation müssen angepasst und vereinfacht werden**, damit ORES noch effizienter sein und diese Flexibilität erreichen kann.

Die Fähigkeit, aufmerksam und aufgeschlossen zuzuhören, ist ebenfalls sehr wichtig: Wir erfassen so besser die Erwartungen unserer Beteiligten; wir stellen uns gemeinsam den Herausforderungen und lassen die Ideen bzw. Projekte von ORES reifen; wir nehmen die Entwicklung der Bedürfnisse unserer Kunden und Mitarbeiter(innen), der Technologien, der Energiemärkte usw. bestmöglich vorweg.





5.2. Der Umwandlungsplan

Die Realisierung unserer Strategie und Vision beruht insbesondere auf der Umsetzung eines Umwandlungsplans, der von einem speziell für die Koordinierung dieses Plans geschaffenen Geschäftsbereich gesteuert wird. In den vergangenen zwei Jahren hat ORES sein Projektmanagement professionalisiert: Die Lenkungsform wurde nicht nur vereinfacht, sondern auch verstärkt, um die Flexibilität und Fähigkeit des Unternehmens zu erhöhen, funktionsfähige und pragmatische Lösungen innerhalb kürzester Fristen und zum besten Preis zu liefern.

Unser Unternehmen legt sich ebenfalls operative Ziele zu, die auf unsere Strategie und unsere Vision ausgerichtet sind. Diese Ziele dokumentieren unsere zukünftigen Prozesse, unser IT-Ökosystem und unsere Daten, jedoch auch unsere interne Organisation, um zu einer optimalen Realisierung der Strategie am Ende des Werdegangs beizutragen. Sie ermöglichen ebenfalls die Kürzung der Analysephase der Projekte und die schnellstmögliche Einleitung der Implementierungsphasen.

Die Sequenzierung der Umsetzung der Projekte wird im Umwandlungsplan definiert, um die Investitionen zu optimieren, die Effizienz jeder Initiative zu gewährleisten und ein angebrachtes Risikomanagement im Zusammenhang mit der Ausführung dieser Projekte zu ermöglichen. Dieser Umwandlungsplan vereinigt die Projekte in 8 Programme bzw. Cluster.

DAS PROGRAMM SWITCH

Ziel der Projekte des Programms Switch ist die Gewährleistung eines optimalen Rollouts der intelligenten Zähler zur Maximierung der positiven Auswirkungen für sämtliche Kunden und das Unternehmen, im Sinne des Dekrets der wallonischen Regionalregierung, in dem ihr Rollout vorgesehen ist. Bis 2030 werden insgesamt 80 % der Großverbraucher von Strom (> 6.000 kWh) und der Kunden mit einer Eigenerzeugung von mehr als 5 kVA

entsprechend ausgestattet. Ein intelligenter Zähler wird bei jedem Neuanschluss, jeder Auswechslung eines Zählers sowie auf Antrag eines Kunden ebenfalls installiert. Mit dem intelligenten Zähler kann eine neue Technologie zur Verwaltung der Vorausbezahlung als Ersatz für die alternde Technologie der Budgetzähler eingeführt werden.

Im Jahr 2020 werden die 10.000 Erstkunden mit intelligenten Zählern ausgestattet. Ende 2023 könnten bis zu 200.000 Kunden von ORES von dieser neuen Technologie profitieren.

Dieses Programm wird bedeutend zu dem insbesondere von den öffentlichen Behörden immer nachdrücklicher geäußerten Willen beitragen: Die Verbraucher sollten sich diese Energie aneignen und zu Akteuren auf dem Energiemarkt – unter anderem dank der Flexibilität – werden können.

DAS PROGRAMM E-LUMin

Ziel dieses Programms ist der Übergang des gesamten kommunalen öffentlichen Beleuchtungsparks auf die LED-Technologie bis 2030. Es umfasst auch die Erbringung eines neuen Service zugunsten der Gemeinden und ihrer Bürger: der Beleuchtungsdienst, der die Verwaltung der kommunalen Straßenbeleuchtung erleichtert und die Einsätze für Instandsetzungs- oder Auswechslungsarbeiten beschleunigen soll.

Am 31. August 2020 haben 155 Gemeinden beschlossen, diesen Service in Anspruch zu nehmen; inzwischen zählt das Netz von ORES bereits mehr als 70.000 installierte LED-Beleuchtungskörper.

Dank dieses Programms können die Gemeinden ihren Stromverbrauch bedeutend senken, was sich positiv auf ihre Finanzen und auf die CO₂-Emissionen der Wallonie auswirkt. Der Licht- und Sichtkomfort der Bevölkerung wird dadurch auch verbessert

DAS PROGRAMM SMART GRID

Im Kontext der Steigerung der Produktion aus erneuerbaren Energieträgern und der Technologien im Zusammenhang mit der Energiewende bezweckt dieses Programm die Modernisierung unserer IT-Tools, die Anpassung unserer Organisation und Prozesse sowie die Erhöhung der Mittel zur Fernmessung und Fernüberwachung auf dem Netz. Durch eine verfeinerte Kenntnis der Energieflüsse auf unseren Netzen und ihrer Vorbereitung auf die neuen Verteilertechnologien ermöglicht das Programm Smart Grid die Steigerung der Aufnahmekapazität der erneuerbaren Energieträger (unter anderem dank der Flexibilität), die Gewährleistung der Versorgungsqualität und eine bessere Kontrolle unserer Investitionen auf den Netzen.

DAS PROGRAMM ATRIAS

Ziel des Programms Atrias ist die Verbesserung der Kommunikation unter sämtlichen Akteuren auf dem Energiemarkt in Belgien, und zwar über eine neue Definition der Marktprozesse und die Nutzung einer gemeinsamen föderalen IT-Plattform. Diese beiden Aspekte bilden ein unerlässliches Fundament für die künftige Marktverwaltung und die Entwicklungen neuer Produkte und Dienstleistungen zugunsten des Ausbaus der erneuerbaren Energieträger (dynamische Tarife, Flexibilität usw.).

DAS PROGRAMM NEO

Die Projekte NEO konzentrieren sich auf die Modernisierung der IT-Tools zur Unterstützung unserer „Ausführungsprozesse Arbeiten“, der Verwaltung unserer Assets, unserer Investitionen in die Netze, unserer Logistik und unserer Finanzen. Dieser Programm ist ein unentbehrliches Projekt, damit ORES eine Schlüssel- und Vertrauensfigur in folgenden Bereichen wird:

- Optimierung der operativen Kosten
- Verbesserung der Qualität des Kundenservice durch Reduzierung der Verwaltungsschritte
- Optimierung der Ausführungsfristen

- Verbesserung des Betriebs unseres Netzes (Wartung und Investitionen)
- Umgestaltung unserer Finanzmanagementsysteme
- Verbesserung unser Logistikprozesse

DER CLUSTER „TÄTIGKEITSBEREICHE“

Einerseits unterstützt dieser Cluster die strategischen Programme durch das Überdenken und Ausrüsten der Mobilität vor Ort im Hinblick auf eine bemerkenswerte operative Effizienz. Andererseits werden manche spezifische Projekte die kurzfristige Verbesserung unserer täglichen Abläufe, wie beispielsweise die Plattform Powalco, das Management des Hoch- und Tiefbaus, die Digitalisierung unserer regionalen Materiallager usw. ermöglichen.

DER CLUSTER „KUNDEN“

Ziel ist es, die Kundenorientierung zu steigern, um die Erwartungen des Kunden besser zu erfüllen; dazu soll sein Benutzererlebnis über die verfügbaren Kanäle, die von uns angebotenen Dienstleistungen und ein effizientes Kontaktzentrum bemerkenswert gestaltet werden. Die Entwicklung des Internet als Kommunikationskanal, der sozialen Medien, der Telefonie sowie die Einrichtung eines einmaligen Bezugssystems für die Kunden sind nur einige Beispiele der im Rahmen dieses Clusters „Kunden“ durchgeführten Pilotprojekte.

DER CLUSTER „DIGITALE TRÄGER“

Zu den Zielen des Clusters „Digitale Träger“ zählen die Unterstützung der Mitarbeiter(innen) in Richtung papierloses Büro, die betriebsinterne und externe Weiterentwicklung des Managements und der Veröffentlichung unserer Daten, die Digitalisierung unseres Wissensmanagements und des Ausbaus unserer Kompetenzen, die Ausstattung des Geschäftsbereich IT mit modernen technologischen Lösungen und die Begünstigung der internen Zusammenarbeitswege.



5.3. Die Politik der nachhaltigen Entwicklung

ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG



ORES ist sich seiner Verantwortung den wallonischen Bürgerinnen und Bürgern gegenüber als Unterstützung seiner strategischen Leitlinien und seiner neuen Vision voll und ganz bewusst; deshalb hat das Unternehmen beschlossen, seine nachhaltige Entwicklungspolitik im Jahr 2020 im allgemeinen Rahmen der 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen sowie laut dem international anerkannten Standard für Nachhaltigkeitsberichterstattung der *Global Reporting Initiative* (GRI) und der „Charta für nachhaltige Netze“ der europäischen Vereinigung der Verteilernetzbetreiber (E.DSO) zu formalisieren.

Global betrachtet richtet sich diese Politik am Begriff der Rücksichtnahme aus: Rücksichtnahme auf den Menschen als Individuum, auf die Umwelt im weitesten Sinne und auf sämtliche Partner des Unternehmens. Sie beruht dabei auf **drei ergänzenden Handlungsschwerpunkten**, die alle großen Nachhaltigkeitsherausforderungen des Unternehmens vereinen, die gemeinsam mit den Beteiligten im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse festgelegt wurden.

Mit der Umsetzung seiner Politik der nachhaltigen Entwicklung verfolgt ORES folgende Ziele:

1. Nachhaltige Entwicklung und Aufwertung seiner Beziehungen mit seinen Kunden und Mitarbeitern, bestmögliche Berücksichtigung und verantwortungsbewusste Erfüllung ihrer Erwartungen bzw. Bedürfnisse und somit ihr Beitrag zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts
Konkret gilt es, einen nicht diskriminierenden Netzzugang zu garantieren, die Bedürfnisse sämtlicher Kunden durch Erbringung hochwertiger, effizienter, digitalisierter und erschwinglicher Serviceleistungen zu erfüllen und die soziale Integration - insbesondere im Kampf gegen die Energiearmut - zu fördern. Das Unternehmen möchte darüber hinaus Arbeitsbedingungen und -beziehungen von guter Qualität begünstigen, eine Unternehmenskultur entwickeln, die auf Vertrauen und Zusammenarbeit beruht, und das Wohlbefinden sowie die persönliche Entfaltung seiner Mitarbeiter(innen) verbessern.

2. Rolle als Akteur und Beschleuniger der Energiewende und der nachhaltigen Entwicklung in der Wallonie im vollen Bewusstsein der ökologischen Verantwortung
ORES verpflichtet sich, die Energiewende und den Kampf gegen den Klimawandel zu erleichtern und voranzutreiben; dazu möchte es eine optimale Nutzung umweltfreundlicher Energiequellen ermöglichen und die mit seinen Tätigkeiten in der Wallonie verbundenen Umweltverschmutzungsrisiken verringern. Genauer gesagt: Dies erfordert insbesondere die „Smartisierung“ der Netzinfrastrukturen, die Reduzierung der Stromverluste, die Senkung der CO₂-Bilanz des Unternehmens, die Verbesserung der Energieeffizienz der kommunalen öffentlichen Beleuchtung sowie die Förderung der Entwicklung alternativer Mobilitätsmittel.

3. Handlung als zuverlässiger, lokal verankerter Partner, der die konkreten sozio-ökonomischen Bedingungen seiner Beteiligten ernst nimmt, und Gewährleistung der Akzeptanz seiner Tätigkeiten dank der guten Lenkungsform, der Transparenz und der Unabhängigkeit.
Die lokale Verankerung mit entsprechenden Partnerschaften ist fest im Erbgut von ORES verwurzelt. Das Unternehmen, dessen Aktionäre Interkommunale, Städte und Gemeinden sind, besteht darauf, ein zuverlässiger und fachkundiger Partner für alle seine Beteiligten sein. Es möchte sie bei ihren Projekten und in ihrer nachhaltigen Entwicklungspolitik begleiten. ORES erfüllt seine öffentlichen Dienstleistungsaufträge mit bestmöglicher Effizienz, unter Einhaltung der Vorschriften und Anwendung einer umweltbewussten Einkaufspolitik; es verhindert Missbräuche und unlautere Handelspraktiken und wendet die Prinzipien einer guten Betriebsführung an.

Die Steuerung dieser Politik erfolgt transversal, auf der Basis einer Reihe repräsentativer Indikatoren, welche die ökonomischen, sozialen, ökologischen und institutionellen Dimensionen gemäß diesen drei Handlungsschwerpunkten auf ausgeglichene Weise abdecken.

6. DIE MITTEL ZUR ERREICHUNG UNSERER ZIELE

Der strategische Plan 2021-2023 von ORES ist Teil der mehrjährigen Regulierungsperiode, die von der wallonischen Energiekommission CWaPE für die Jahre 2019 bis 2023 festgelegt wurde, und zwar nach Ablauf der vier Jahre der sogenannten Übergangsphase seit dem Transfer der Tarifgestaltung von der föderalen auf die regionale Ebene im Juli 2014.

Die Berechnungsmethode für 2019-2023 wurde von der Regulierungsinstanz am 17. Juli 2017 veröffentlicht.

Dabei sind die Hauptprinzipien:

- Definition einer Globalbudgets für die Kosten und Investitionen zur Deckung des Industriepans von ORES für den betreffenden Zeitraum (gesamtes zulässiges Einkommen, das in Wirklichkeit dem System einer Höchstbegrenzung der Einkommen vom Typ „revenue cap“ gleichkommt)
- Anreizender Charakter hauptsächlich über eine Erweiterung der Grundlage der kontrollierbaren Kosten, die Einführung eines jährlichen Verbesserungsfaktors für die Produktivität (Faktor XD) und die Möglichkeit ergänzender Budgets für innovative Projekte

Diese Tarifberechnungsmethode 2019-2023 sieht die Genehmigung der Tarife des VNB in zwei Phasen vor: zuerst die Genehmigung der zulässigen Gesamteinkommen (die Bestandteile des zulässigen Gesamteinkommens); anschließend die Umsetzung dieser zulässigen Gesamteinkommen in Tarife.

Das zulässige Gesamteinkommen des VNB umfasst vorwiegend folgende Bestandteile:

- die operativen Nettokosten:
 - die kontrollierbaren Nettokosten
 - die nicht kontrollierbaren Kosten und Erträge
- die Nettokosten der Sonderprojekte
- die angemessene Gewinnspanne
- den Qualitätsfaktor
- gegebenenfalls den Anteil an den regulatorischen Saldi

Die folgenden Tabellen enthalten die zulässigen Einkommen von ORES, die von der CWaPE für den Zeitraum 2019-2023 gebilligt wurden.

Sie können als ein vorausschauendes Ergebnis betrachtet werden, wobei

- das zulässige Einkommen (Zeile „GESAMTBETRAG“) dem Umsatz von ORES entspricht,
- die kontrollierbaren und nicht kontrollierbaren Kosten den Betriebsaufwendungen entsprechen,
- die angemessene Gewinnmarge die Deckung der Finanzaufwendungen sowie die Verzinsung des Anlagekapitals (Gewinn) ermöglichen.

Zulässiges Einkommen ELEKTRIZITÄT - gebilligt durch die CWaPE für den Zeitraum 2019-2023 - k€

BEZEICHNUNG	Haushaltsplan 2020	Haushaltsplan 2021	Haushaltsplan 2022	Haushaltsplan 2023
Kontrollierbare Nettokosten	337.940	340.099	342.290	344.513
Kontrollierbare Nettokosten ohne GWV	296.434	298.441	300.478	302.544
Nettokosten außer Nettokosten im Zusammenhang mit den Anlagevermögen	177.462	177.595	177.728	177.862
Nettokosten im Zusammenhang mit den Anlagevermögen	118.972	120.846	122.749	124.683
Kontrollierbare Nettokosten der GWV	41.506	41.658	41.812	41.969
Feste Nettokosten unter Ausschluss der Abschreibungskosten	34.901	34.928	34.954	34.980
Variable Nettokosten unter Ausschluss der Abschreibungskosten	2.205	2.262	2.320	2.379
Investitionskosten	4.399	4.468	4.538	4.610
Nicht kontrollierbare Kosten und Erträge	111.633	111.418	110.393	109.581
Außer GWV	94.562	95.349	96.043	95.993
Kosten und Erträge infolge der vom VNB ausgestellten oder erhaltenen Stromdurchleitungsrechnungen	-1.364	-1.286	-1.307	-1.330
Kosten infolge von Stromeinkaufsrechnungen, die von einem kommerziellen Energieversorger für die Deckung des netzeigenen Stromverlusts ausgestellt wurden.	30.641	31.249	31.939	32.522
Kosten infolge von Rechnungen, die von der Gesellschaft FeReSO im Rahmen des Abgleichverfahrens ausgestellt wurden.	835	835	835	835
Wegegebühr	29.440	29.904	30.375	30.853
Steuerbelastung infolge der Anwendung der Körperschaftsteuer	29.498	29.753	29.759	30.036
Sonstige Steuern, Abgaben, Gebühren, Mehrbelastungen, Immobilien- und Mobiliensteuervorabzüge	67	67	68	69
Beiträge zur Verantwortungsübernahme des LSSPLV	0	0	0	0
Nicht kapitalisierte Pensionslasten	5.446	4.825	4.374	3.007
GWV	17.071	16.069	14.349	13.588
Kosten infolge von Stromeinkaufsrechnungen, die von einem kommerziellen Energieversorger für die Versorgung der eigenen Kundschaft des VNB ausgestellt wurden.	5.000	5.162	5.330	5.503
Verteilerkosten, die vom VNB für die Energieversorgung der eigenen Kundschaft getragen werden.	9.738	10.168	10.337	10.509
Stromübertragungskosten, die vom VNB für die Energieversorgung der eigenen Kundschaft getragen werden.	4.591	4.800	4.879	4.960
Erträge aus der Fakturierung der Stromversorgung der eigenen Kundschaft des Verteilernetzbetreibers sowie von der KREG ausgezahlter Ausgleichsbetrag	-18.615	-18.903	-19.197	-19.497
Einkaufskosten für Ökozertifikate	1.599	1.455	1.546	1.639
„Qualiwatt“-Prämien, die an die Netznutzer ausgezahlt wurden.	14.757	13.386	11.455	10.475
Kosten infolge von Rechnungen, die von der Gesellschaft FeReSO im Rahmen des Abgleichverfahrens ausgestellt wurden.	0	0	0	0
Schadensersatzbeträge, die den Stromversorgern wegen der verspäteten Anbringung der Budgetzähler ausgezahlt wurden.	0	0	0	0
Nettokosten der Sonderprojekte	13.675	19.709	22.233	21.647
Variable Nettokosten	4.166	8.303	11.361	13.027
Feste Nettokosten	9.344	11.666	11.716	10.238
Nicht kontrollierbare Nettokosten	164	-260	-844	-1.618
Angemessene Gewinnmarge	104.960	105.580	106.293	107.213
Außer GWV	104.167	104.780	105.481	106.384
GWV	793	800	811	830
Anteil der regulatorischen Saldi der Vorjahre	15.145	6.410	6.410	-660
GESAMTBETRAG	583.352	583.216	587.619	582.294

Zulässiges Einkommen GAS - gebilligt durch die CWaPE für den Zeitraum 2019-2023 - k€

BEZEICHNUNG	Haushaltsplan 2020	Haushaltsplan 2021	Haushaltsplan 2022	Haushaltsplan 2023
Kontrollierbare Nettokosten	113.996	114.926	115.870	116.829
Kontrollierbare Nettokosten ohne GWV	89.245	89.984	90.735	91.497
Nettokosten außer Nettokosten im Zusammenhang mit den Anlagevermögen	44.418	44.451	44.484	44.518
Nettokosten im Zusammenhang mit den Anlagevermögen	44.827	45.533	46.251	46.979
Kontrollierbare Nettokosten der GWV	24.750	24.941	25.135	25.332
Feste Nettokosten unter Ausschluss der Abschreibungskosten	13.722	13.732	13.742	13.753
Variable Nettokosten unter Ausschluss der Abschreibungskosten	886,21	907,24	928,62	950,43
Investitionskosten	10.142	10.302	10.464	10.629
Nicht kontrollierbare Kosten und Erträge	31.722	31.722	31.954	31.843
Außer GWV	30.114	30.085	30.288	30.147
Kosten infolge von Rechnungen, die von der Gesellschaft FeReSO im Rahmen des Abgleichverfahrens ausgestellt wurden.	0	0	0	0
Weegebühr	17.621	17.621	17.621	17.621
Steuerbelastung infolge der Anwendung der Körperschaftsteuer	11.019	11.137	11.468	11.644
Sonstige Steuern, Abgaben, Gebühren, Mehrbelastungen, Immobilien- und Mobiliensteuervorabzüge	42	43	43	44
Beiträge zur Verantwortungsübernahme des LSSPLV	0	0	0	0
Nicht kapitalisierte Pensionslasten	1.432	1.285	1.156	839
GWV	1.608	1.637	1.666	1.696
Kosten infolge von Gaseinkaufsrechnungen, die von einem kommerziellen Energieversorger für die Versorgung der eigenen Kundschaft des VNB ausgestellt wurden.	4.705	4.781	4.859	4.939
Verteilerkosten, die vom VNB für die Energieversorgung der eigenen Kundschaft getragen werden.	5.945	6.046	6.149	6.255
Erträge aus der Fakturierung der Gasversorgung der eigenen Kundschaft des Verteilernetzbetreibers sowie von der KREG ausgezahlter Ausgleichsbetrag	-9.042	-9.190	-9.342	-9.497
Schadensersatzbeträge, die den Gasversorgern wegen der verspäteten Anbringung der Budgetzähler ausgezahlt wurden.	0	0	0	0
Kosten und Erträge im Zusammenhang mit dem Kauf von Gas aus erneuerbaren Energiequellen	0	0	0	0
Kosten infolge von Rechnungen, die von der Gesellschaft FeReSO im Rahmen des Abgleichverfahrens ausgestellt wurden.	0	0	0	0
Nettokosten der Sonderprojekte	7.933	8.795	11.260	10.860
Feste Nettokosten	5.664	6.167	5.824	5.445
Variable Nettokosten	2.067	2.366	5.109	4.985
Nicht kontrollierbare Nettokosten	202	261	327	430
Angemessene Gewinnmarge	52.270	53.433	54.575	55.722
Außer GWV	44.930	45.872	46.793	47.718
GWV	7.341	7.561	7.782	8.004
Anteil der regulatorischen Saldi der Vorjahre	-433	-433	-433	-493
GESAMTBETRAG	205.488	208.442	213.227	214.761

ORES betreibt die Elektrizitäts- und Gasnetze mit einem regulierten Wert von über 3,8 Milliarden Euro, jedoch auch Applikationen, Entwicklungen und IT-Systeme im Wert von über 80 Millionen Euro. Die resolute Politik von ORES widerspiegelt sich in einem Wachstum des RAB (regulated asset base) um mehr als 5 % für den Zeitraum 2020-2023.

Dank dieser zulässigen Einkommen verfügt ORES über die erforderlichen Mittel für die Realisierung und Umsetzung eines ehrgeizigen Investitionsplans, gemäß der Vision des Unternehmens und seiner strategischen Ziele.

Die drei Hauptaspekte des Investitionsplans betreffen:

- das Stromnetz,
- das Gasnetz,
- die Umwandlung des Unternehmens.

Das Investitionsprogramm im Strombereich umfasst 170 Millionen Euro pro Jahr für die Fortsetzung der erforderlichen Bedarfsdeckung zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit und eines optimalen Betriebs des Netzes. Die Hauptposten dieses Programms sind die Auswechslung und die Erweiterung der Stromnetze sowohl im Niederspannungsbereich als auch im Mittelspannungsbereich, die ferngesteuerten Stationen und die Ausbaurbeiten bei den Kunden:

- ORES plant mehr als 7.500 Neuanschlüsse, 160 km neue Leitungen auf dem Niederspannungsnetz und weitere 100 km auf dem Mittelspannungsnetz.
- Pro Jahr dürften 400 Mittel- oder Niederspannungsstationen ersetzt oder modernisiert werden.
- Die Erdverlegung von oberirdischen Leitungen wird fortgesetzt, bei einem Rhythmus von mehr als 165 km pro Jahr, genauso wie der Ersatz des veralteten Kupferdraht-Freileitungsnetzes.

Ergänzend zu diesen Arbeiten passt ORES seine Netzstruktur an, um die Energieflüsse besser messen zu können und

fähig zu sein, das Netz durch Fernsteuerung neu zu konfigurieren (Ziel: 300 Stationen pro Jahr) und seine Telekommunikationsnetze beispielsweise durch Lichtleitfasern zu verstärken (125 km Lichtleitfaser-Rohrleitungen).

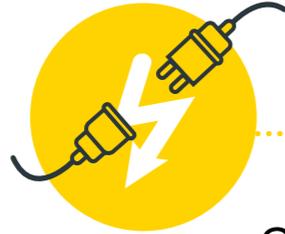
Das Investitionsprogramm im Gasbereich umfasst ebenfalls Mittel in Höhe von 85 Millionen Euro pro Jahr, um den guten Netzbetrieb zu garantieren und gleichzeitig die Nutzung von Erdgas zu fördern und die Umwandlung der Netze und Anschlüsse beim Übergang von Schwachgas auf Starkgas zu gewährleisten.

Die Investitionsprogramme im Elektrizitäts- und Gasbereich umfassen außerdem die erforderlichen Mittel für das Rollout der intelligenten Zählertechnologien.

Im Rahmen des Umwandlungsplans (siehe Details unter Punkt 5) **widmet ORES im Schnitt 70 Millionen Euro pro Jahr dem Projektmanagement und der Überprüfung seiner Unternehmensarchitektur.**



7. ORES: EINIGE ZAHLEN (Stand 2019)



Strom

1.365.971
versorgte Kunden

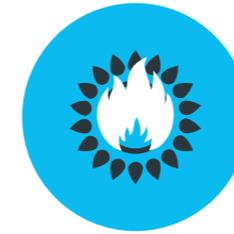
51.326 km
lange Verteilernetze

1.420.330
Millionen Lieferstellen

11.441.922 MWh
Stromverteilung auf den Netzen

29.712
geschützte Kunden

47.667
eingeschaltete Budgetzähler



Erdgas

503.040
versorgte Kunden

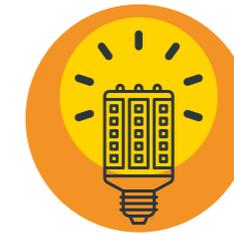
9.931 km
lange Erdgasverteilernetze

560.747
Lieferstellen

13.898.000 MWh
Gasverteilung auf den Netzen

14.576
geschützte Kunden

20.239
eingeschaltete Budgetzähler



Kommunale Straßenbe- leuchtung

457.650
Beleuchtungskörper

40.356 KW
installierte Leistung

35.842
Entstörungseinsätze



Humanressourcen

2.328
aktive Vollzeitäquivalente

26,27 Telearbeitstage
(pro Jahr und pro Mitarbeiter, dem Telearbeit
möglich ist)

47,13 Ausbildungsstunden
(Durchschnitt pro Mitarbeiter)



Konsolidierte Vermögensübersicht

239,6 Mio. €
Gesamtbetrag der (Netto-)
Investitionen

1.153 Mio. €
konsolidierter Umsatz



KONTAKT

www.ores.be

Kundendienst: 078/15.78.01

Enstörung: 078/78.78.00

Gasgeruch: 0800/87.087

ORES Assets
Kooperative interkommunale Vereinigung
mit beschränkter Haftung
Avenue Jean Mermoz, 14
6041 Gosselies
MwSt.-Nr.: BE 0543.696.579
RJP Charleroi

