

Fundamente schaffen

KURSBUCH STADTWERKE

Ausgabe: September 2013 – www.roedl.de

> Inhalt

Aus der Praxis

- > Gemeinsam stärker – Kooperationsstudie Energie 2
- > Kooperationsprojekt „BIGGE ENERGIE“ 4
- > Strategische Partnerschaft Stadtwerke Haan 8

Windenergie

- > Aktuelles zu Windkraftanlagen 10

Recht

- > Preisänderung in Energielieferverträgen nach dem Urteil des BGH vom 31. Juli 2013 12
- > Zweite Verordnung zur Änderung der Energiesteuer- und der Stromsteuer-Durchführungsverordnung am 01. August 2013 in Kraft getreten 14

Regulierung

- > Regulierung verfolgt weiterhin das Ziel der Prozesskostenallokation Ergebnisse der bundesweiten Kurzumfrage zur „Prozesskostenrechnung“ 16

Rödl & Partner intern

- > Veranstaltungshinweise 20

Liebe Leserin, lieber Leser,

wenn Sie diese Zeilen lesen, ist bereits klar, wer die nächsten vier Jahre in Deutschland regiert. Aber unabhängig davon, wer künftig regiert, eines ist bisher nicht im Ansatz klar: wie soll das Jahrhundertprojekt „Energiewende“ gelingen? Obwohl alle politischen Parteien übereinstimmend einen erheblichen Nachbesserungsbedarf sehen, um die Förderung der Erneuerbaren Energien, den notwendigen Ausbau der Netze aber auch den wirtschaftlichen Betrieb von bestehenden und bereits geplanten Kraftwerken ökologisch und wirtschaftlich in Einklang zu bringen, ist bisher nicht im Ansatz erkennbar, wie den immer offensichtlicher zu Tage tretenden Irrungen und Wirrungen bei der Energiewende begegnet werden kann. Das bisherige Bild der Energiewende wird geprägt durch gesetzliche Flickschusterei, bei der selbst manch Stadtwerk oftmals den Überblick verliert. Die Botschaft an die künftige Regierung muss daher lauten: ein klares Konzept muss her, um die Energieversorgung in Deutschland langfristig sicher, preisgünstig und umweltverträglich zu gestalten.

Viele Stadtwerke rüsten sich aber bereits jetzt für die Zukunft und suchen Möglichkeiten, gemeinsam mit anderen Stadtwerken ein festes Fundament für die künftigen Herausforderungen zu schaffen. Einige Beispiele für solche Kooperationen dürfen wir Ihnen in der neuen Ausgabe unseres Kursbuchs vorstellen. Vielleicht ist die eine oder andere dieser Ideen auch der Beginn Ihrer Überlegungen für eine neues, noch festeres Fundament. Lassen Sie uns die Zukunft der Energiewirtschaft gestalten, am besten gemeinsam!



Martin Wambach
Geschäftsführender Partner



Anton Berger
Partner

Aus der Praxis

> Gemeinsam stärker – Kooperationsstudie Energie

Energieversorger auf Kooperationskurs

Von Markus Mrozyk

Die Energiewende erfordert verstärkte Zusammenarbeit von Stadtwerken und Versorgungsunternehmen im kleinen und mittleren Segment. Dies ist das zentrale Ergebnis der aktuellen „Kooperationsstudie Energie“ von Rödl & Partner. Für die Studie wurden bundesweit Entscheider kleiner und mittlerer Stadtwerke und Versorger befragt.

Ausgangssituation

Versorgungsunternehmen / Stadtwerke stehen in Deutschland vor gewaltigen Herausforderungen. Die Bewältigung der Energiewende, anhaltender regulatorischer Druck und die Zunahme des Wettbewerbs um Strom- und Gaskunden zwingen insbesondere kleine und mittlere Versorgungsunternehmen / Stadtwerke zum Handeln.

Schwerpunkt der Umfrage war die Frage, ob kleine und mittlere Versorgungsunternehmen / Stadtwerke aktuelle und zukünftige Herausforderungen alleine oder besser mit einem Partner bewältigen können. Welche Gründe sprechen dafür, welche dagegen? In welchem Umfang und wie kann eine mögliche Kooperation umgesetzt werden? Was sind die größten Hürden? Welche Faktoren sind ausschlaggebend für eine erfolgreiche Kooperation?

Studienergebnisse

Die Ergebnisse unserer bundesweiten Befragung von kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen / Stadtwerken zum Thema „Kooperation“ zeigen, dass viele Versorgungsunternehmen mit Kooperationsvorhaben bereits positive Erfahrungen gemacht haben. Zunehmender Wettbewerbsdruck, regulatorische Risiken und die Energiewende werden die Versorgungslandschaft in Deutschland nachhaltig verändern. Diesen Herausforderungen müssen sich die Versorgungsunternehmen in den kommenden Jahren stellen.

Daher müssen sich immer mehr Versorgungsunternehmen mit dem Thema „Kooperation“ auseinandersetzen. Das bestätigt auch die Frage nach dem Kooperationstrend in den kommenden Jahren, bei der rund drei Viertel aller befragten Unternehmen unsere Einschätzung teilen. Ein weiterer Beleg für diesen Trend ist auch die Tatsache, dass aktuell 62 Prozent aller Teilnehmer bereits Kooperationsvorhaben ins Auge gefasst und diskutiert haben. Nach überwiegender Meinung aller Teilnehmer können aktuelle und künftige Herausforderungen mit einem Partner besser gemeistert werden.

Die Gründe für Kooperationsüberlegungen sind dabei vielfältig: Bei den externen Einflussfaktoren sind es vor allem der zunehmende Wettbewerb, regulatorische Risiken und die Notwendigkeit des Aufbaus neuer Geschäftsfelder. Bei den internen Einflussfaktoren fehlendes Know-how, Kosten- und Erlösdruck sowie Engpässe bei den Personalkapazitäten.

Neben den Auslösern und Beweggründen für Kooperationsüberlegungen sind auch die Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren wichtige Indikatoren. Hier zeigen die Studienergebnisse klare Vorlieben: Den Erhalt der Eigenständigkeit (88 Prozent), die Verteilung der Kooperationslasten auf die Partner (49 Prozent) sowie die Sicherstellung des beherrschenden Einflusses auf die jetzigen Gesellschafter (36 Prozent) bewerten die Befragten als wesentliche Voraussetzung für eine Kooperation. Auch bei den Erfolgsfaktoren für eine gelungene Kooperation zeichnet sich ein deutliches Meinungsbild ab: Die Teilnehmer nennen hier eine vergleichbare Unternehmensstrategie (72 Prozent), Synergieeffekte (62 Prozent) und vergleichbare Unternehmenskulturen (59 Prozent) als wichtigste Faktoren.

Klare Erwartungen werden auch an mögliche Kooperationspartner gestellt. Dieser sollte ein Partner auf Augenhöhe (80 Prozent), regional verbunden (72 Prozent) und Know-how-Träger (54 Prozent) sein.

Im Rahmen der Studie wurde auch nach der vorstellbaren Kooperationsform gefragt, unterschieden nach gesellschaftsrechtlichen Veränderungen, Gründung neuer Gesellschaften und nichtinstitutionalisierten Kooperationen (rein vertraglich). Das Ergebnis überrascht wenig: Je kleiner die Unternehmen, desto niedriger ist die Bereitschaft zu einer gesellschaftsrechtlichen Veränderung.

Die Ursachen für das Scheitern von Kooperationsvorhaben führen ca. 60 Prozent aller befragten Unternehmen auf kommunale und lokalpolitische Aspekte, auf Vorbehalte der Gesellschafter und sogenannte weiche Faktoren zurück.

Zusammenfassend können wir feststellen:

- > Die Veränderungen der allgemeinen Rahmenbedingungen durch die Energiewende bereiten kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen / Stadtwerken Sorgen. Die eigene Situation im Marktumfeld wird dennoch eher optimistisch eingeschätzt.
- > Angesichts der ungewissen Entwicklung der Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft denken die Unternehmen zunehmend über Kooperationen nach, um die derzeitigen und künftigen Herausforderungen zu bewältigen. Aktuell diskutieren mehr als die Hälfte aller Unternehmen mögliche Kooperationsmodelle.
- > Optimierungs- und Wachstumspotenzial sind bei den Unternehmen noch nicht ausgeschöpft. Dies lässt den Schluss zu, dass Anstrengungen aus eigener Kraft weitestgehend abgeschlossen sind, jedoch weitere Bemühungen nur gemeinsam mit einem geeigneten Partner zum gewünschten Erfolg führen. Gerade kleine und mittelgroße Unternehmen sehen dies insbesondere in den Wertschöpfungsstufen Vertrieb, Netz und Shared Services.
- > Kooperationsbereitschaft besteht grundsätzlich in allen klassischen Sparten eines Versorgungsunternehmens. Am ehesten allerdings in den Sparten Strom und Gas. Entlang der Wertschöpfungsstufen werden mehrheitlich die Bereiche Erzeugung und Energiebeschaffung gefolgt von Netz, Vertrieb und Shared Services favorisiert. Bei den drei letztgenannten eröffnen sich auch die größten Optimierungs- und Wachstumspotenziale.
- > Wenn Kooperationen scheitern, dann insbesondere an Bedenken und Vorbehalten aufseiten der Gesellschafter. Laut kommunal geprägten Versorgungsunternehmen / Stadtwerken behindern vor allem lokalpolitische Aspekte eine erfolgreiche Kooperation. Aber auch das Kooperationskonzept an sich, die unsicheren energiepolitischen Rahmenbedingungen sowie weiche Faktoren wie die Unternehmenskultur werden für ein Scheitern verantwortlich gemacht.

- > Die Erwartungen an einen potenziellen Kooperationspartner sind eindeutig: Er sollte ein Partner auf Augenhöhe, regional verbunden und Know-how-Träger sein.
- > Auch bei der Frage nach den Erfolgsfaktoren gelungener Kooperationen gibt es eindeutige Tendenzen: Die Mehrheit der Unternehmen setzt auf vergleichbare Strategien, große Synergieeffekte und ähnliche Unternehmenskulturen.
- > Bei den Voraussetzungen für eine gelungene Kooperation spiegeln sich in Teilen auch die Gründe für ein Scheitern. Gerade der Erhalt der Eigenständigkeit ist bei kommunal geprägten Versorgungsunternehmen ein wichtiges Kriterium.
- > Unabhängig von der Unternehmensgröße bevorzugen die Unternehmen momentan nichtinstitutionalisierte Kooperationsformen oder die Gründung neuer Gesellschaften, bspw. zum Auf- und Ausbau bestehender und neuer Geschäftsfelder, als vorstellbare Kooperationsformen. Weitergehende Kooperationsformen zur Bewältigung der anstehenden Herausforderungen gelten derzeit als nicht vorstellbar.

Fazit / Ausblick

Die Kooperationsstudie für kleine und mittlere Versorgungsunternehmen / Stadtwerke steht unter dem Motto „Gemeinsam stärker“.

Die Studienergebnisse belegen, dass kleine und mittlere Versorgungsunternehmen / Stadtwerke angesichts der bevorstehenden Veränderungen künftig häufiger kooperieren werden (vgl. Abb. 1).

Gerade kleine Versorgungsunternehmen sind in Deutschland für die Energieversorgung unverzichtbar. Auch wenn das künftige Energiekonzept für Deutschland noch heftig diskutiert wird, zeigt sich, dass kleine und mittlere Versorger bei der Umsetzung der Energiewende eine zentrale Rolle spielen werden. Nichtsdestotrotz stehen auch diese Unternehmen vor gewaltigen Herausforderungen.

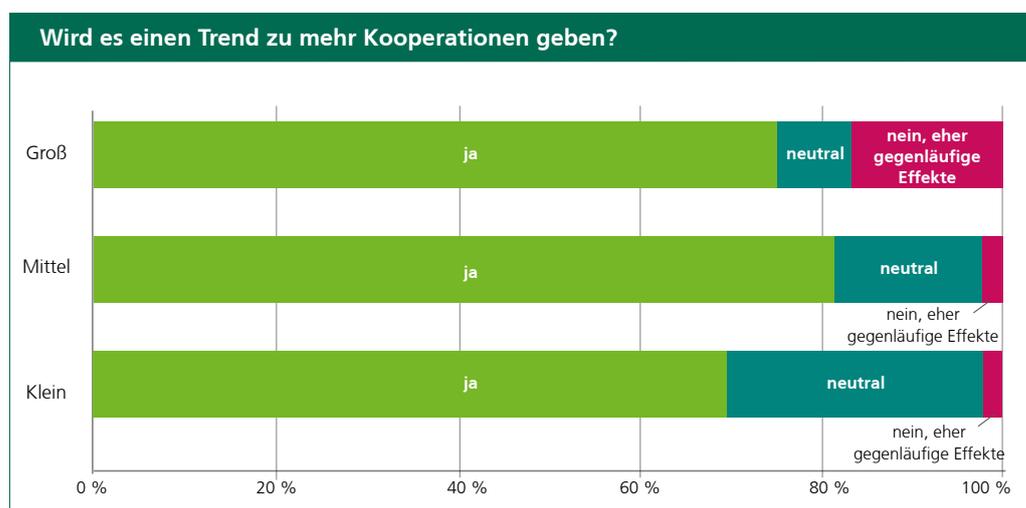


Abbildung 1: Trend zu mehr Kooperationen

Auf der einen Seite sollen sie helfen, den Atomausstieg möglich zu machen. Hierzu muss vor allem in die dezentrale Energieerzeugung – z.B. auf Basis Erneuerbarer Energien – investiert werden. Auf der anderen Seite müssen sich auch die kleinen und mittleren Energieversorger dem Wettbewerb und regulatorischen Vorgaben beugen. Hinzu kommt, dass die Mehrheit der Unternehmen unter kommunalem Einfluss steht. Die Bemühungen der Städte, Gemeinden und Kommunen um einen besseren Klima- und Umweltschutz, bei denen die lokalen Versorgungsunternehmen eine wichtige Rolle spielen, werden konterkariert von Sparzwängen und dem Ziel der Haushaltskonsolidierung. In diesem Spannungsfeld müssen sich kleine und mittlere Versorgungsunternehmen / Stadtwerke zunehmend behaupten.

Angesichts dieser vielfältigen Herausforderungen bejaht die Mehrheit der befragten Unternehmen die zentrale Fragestel-

lung „Gemeinsam stärker?“. Über die Kooperation als den Weg der Zukunft besteht also Einigkeit und auch bei der Frage nach dem „Wie?“ sind bereits eindeutige Tendenzen und Vorstellungen erkennbar. Fraglich ist allerdings, ob punktuelle Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette oder auf rein vertraglicher Basis ausreichen werden. Beide Kooperationsformen sind beliebt, weil sie überschaubar, relativ leicht zu realisieren und – je nach Entwicklungsstand – zurückgenommen oder ausgebaut werden können. Zudem sind bei punktuellen oder rein vertraglichen Kooperationen mögliche Hürden leichter zu überwinden, weswegen sie tiefergehenden Modellen der Zusammenarbeit vorgezogen werden (vgl. Abb. 2).

Die Ergebnisse der Untersuchung hat Rödl & Partner in einer umfassenden Studie auf insgesamt 45 Seiten zusammengetragen. Die gesamte Studie kann gegen eine Schutzgebühr von 95,- Euro über unsere Homepage bezogen werden.

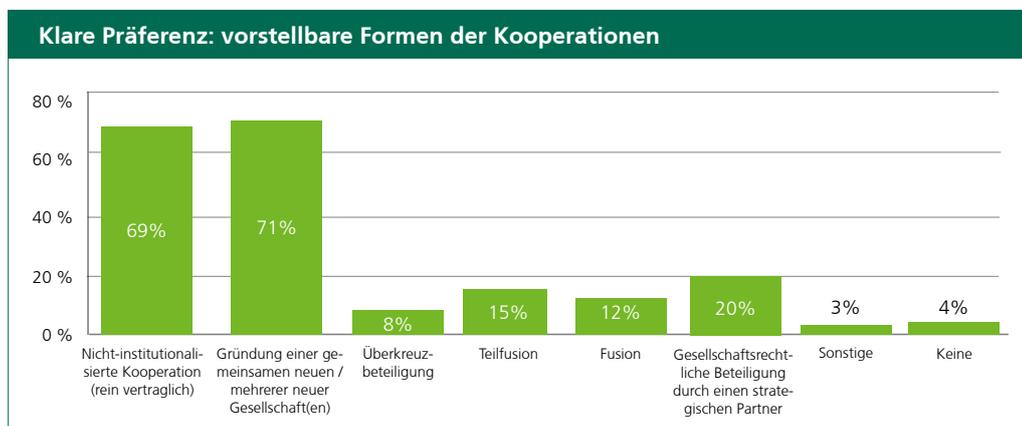


Abbildung 2: Vorstellbare Formen der Kooperationen

> Kooperationsprojekt „BIGGE ENERGIE“

Stadtwerkefusion in Nordrhein-Westfalen

Von Markus Mrozyk

Im Juli 2013 konnte der rückwirkende Zusammenschluss zum 01. Januar 2013 von drei Energieversorgungsunternehmen zur BIGGE ENERGIE GmbH & Co. KG offiziell verkündet werden. Der Gründungsvorgang und die notariellen Beurkundungen sowie die erforderlichen Ausgliederungsvorgänge beim Handelsregister sind in der Zwischenzeit bereits vollzogen worden. Die nachstehenden Ausführungen beschreiben den Projektablauf und den Beratungsansatz von Rödl & Partner, die das Projekt seit 2011 federführend begleiten.

Rahmenbedingungen und Ausgangssituation

Die Veränderungen der Rahmenbedingungen in Deutschland und die damit einhergehenden neuen Herausforderungen für Energieversorgungsunternehmen zwingen die Unternehmen sich zunehmend mit ihrer zukünftigen Ausrichtung auseinanderzusetzen. Die Mehrheit der Versorgungsunternehmen und Stadtwerke sieht sich schwierigen Zeiten ausgesetzt und viele sind nur noch bedingt in der Lage, den stetig wachsenden

Anforderungen Rechnung zu tragen. Daher sehen sie in der Kooperation mit anderen Partnern einen Weg zur Lösung ihrer Probleme.¹ Im Kreis Olpe, im südwestlichen Sauerland, versorgen die Stadtwerke Attendorn GmbH (nachfolgend: SWA) und die Stadtwerke Olpe GmbH (nachfolgend: SWO) sowie die Lister- und Lennekraftwerke GmbH (nachfolgend: LLK) zusammen rd. 70.000 Kunden mit Energie und Wasser. Insgesamt erzielen die drei Unternehmen dabei einen Jahresumsatz von ca. 100 Mio. Euro und beschäftigen rd. 161 Mitarbeiter (vgl. Abb. 1).

¹ Vgl. auch Kursbuchartikel „Gemeinsam stärker - Kooperationsstudie Energie Energieversorger auf Kooperationskurs“ in der vorliegenden Ausgabe

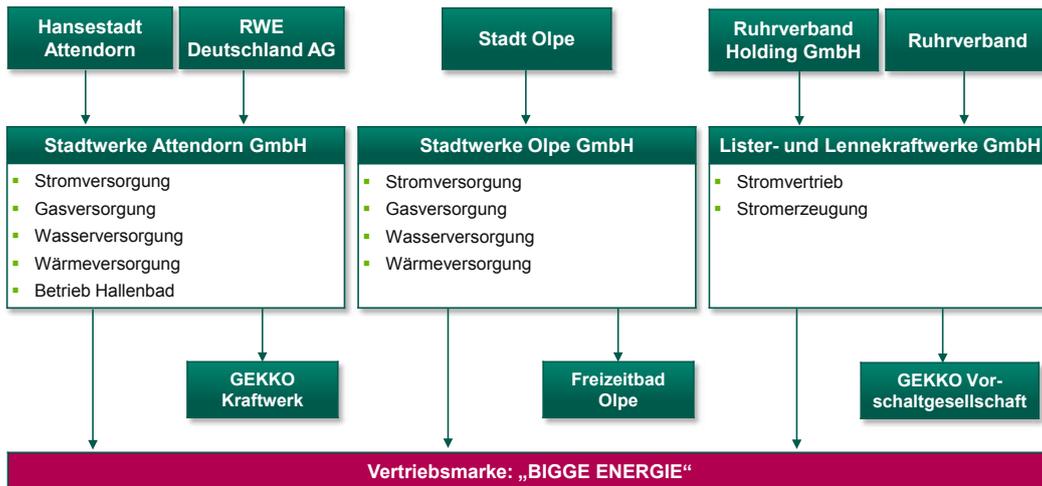


Abbildung 1: Ausgangssituation

Die kommunal geprägten Versorger Attendorn und Olpe sind klassische Querverbundunternehmen mit den Sparten Strom, Gas, Wasser und Wärme. Während bei SWO die Stadt Olpe alleiniger Gesellschafter ist, ist bei SWA neben der Stadt auch die RWE Deutschland AG (nachfolgend: RWE) mit einem 20-prozentigen Anteil beteiligt. LLK ist ein reines Stromversorgungsunternehmen mit einer Erzeugungssparte mit einem hohen Erzeugungsanteil aus Erneuerbaren Energien (Wasserkraft). Alleingesellschafter ist der Ruhrverband aus Essen (Körperschaft des öffentlichen Rechts). Alle Unternehmen sind Netzbetreiber im Sinne des EnWG. Zwei der drei Unternehmen halten zudem eine Beteiligung an dem Gemeinschaftskraftwerk Steinkohle Hamm (GEKKO).

Alle drei Unternehmen sind nach Beginn der Liberalisierung der Energiemärkte eine Vertriebskooperation in Form einer gemeinsamen Vertriebsmarke „BIGGE ENERGIE“ eingegangen.

Vor dem Hintergrund der verschärften Rahmenbedingungen beschlossen im Jahr 2010 die Geschäftsführungen und Gesellschafter der Unternehmen eine tiefgehende Kooperation der drei Gesellschaften durch Rödl & Partner prüfen zu lassen. (vgl. Abb. 2)

Projektphase 1: Machbarkeitsstudie

In einem ersten Schritt sollten mittels einer Machbarkeitsstudie unter steuerlichen, rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ergebnisoffen mögliche Kooperationsformen unter Berücksichtigung von Prämissen (z.B. Erhalt der steuerlichen Querverbünde und Ergebnisabführungsverträge, Beteiligungsquoten auf Augenhöhe, Standort- und Beschäftigungsgarantien und Hebung von Synergien, etc.) untersucht und ein Kooperationsmodell von Rödl & Partner vorgeschlagen werden.² Im Ergebnis wurde eine Teilfusion der drei Unternehmen vorgeschlagen. In einer neuen Gesellschaft sollen die Versorgungsbereiche vollständig zusammengeführt werden. Lediglich die Bäderaktivitäten von SWA und SWO, die Stromerzeugungssparte von LLK sowie die GEKKO-Beteiligungen sollen in den Altgesellschaften verbleiben (vgl. Abb. 3).

Projektphase 2: Ausarbeitung Detailkonzept

Nach Einholung der verbindlichen Auskünfte zu den steuerlichen Querverbänden der beiden Stadtwerke sowie zur Teilbetriebseigenschaft der Erzeugungssparte bei LLK wurden unter Federführung eines interdisziplinären Expertenteams von Rödl & Partner die weiteren Arbeitsschritte zur Umsetzung des Kooperationsvorhabens begleitet.



* mit kartell- und kommunalrechtlicher Prüfung

Abbildung 2: Projektfahrplan

¹ Vgl. auch Kursbuchartikel „Praxisbeispiel: Die Machbarkeitsstudie als Erfolgsmodell für Kooperationsüberlegungen“, Kursbuch, Ausgabe September 2011, S. 4-6

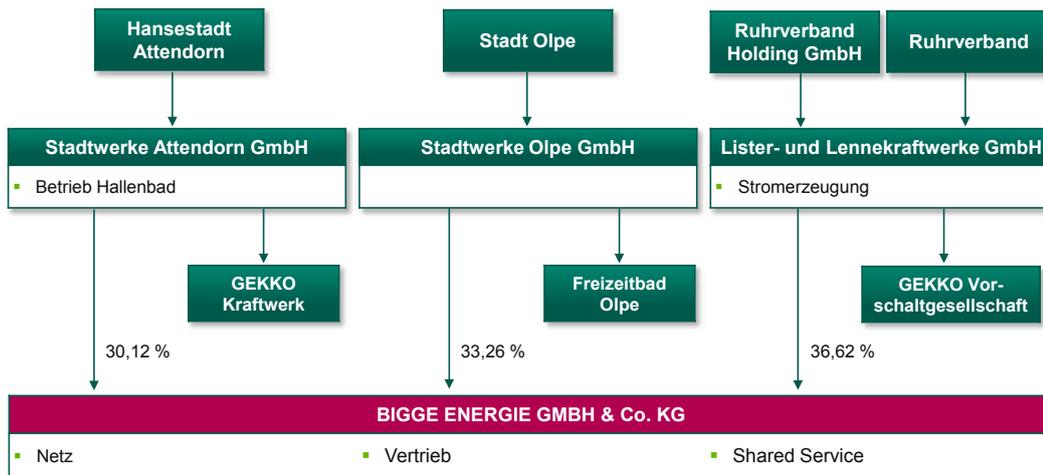


Abbildung 3: Zielmodell BIGGE ENERGIE

Im Fokus der Arbeiten standen dabei die Durchführung der Unternehmensbewertungen, die Erstellung des Businessplans, die Vorbereitung der relevanten Vertragswerke inkl. der Vorbereitung und Durchführung notwendiger arbeitsrechtlicher Maßnahmen. Zuletzt mussten für das Vorhaben auch die erforderlichen kommunal- und kartellrechtlichen Genehmigungen eingeholt werden.

Unternehmensbewertung

Zum Zwecke der Ermittlung der Anteilsverhältnisse an der BIGGE ENERGIE wurden von Rödl & Partner vergleichende Unternehmensbewertungen für die drei beteiligten Unternehmen SWA, SWO und LLK erstellt. Dabei war einerseits zu berücksichtigen, dass nicht alle Sparten der beteiligten Unternehmen in die BIGGE ENERGIE eingebracht werden sollten und somit nur Teilbereiche der Unternehmen zu bewerten waren. Andererseits galt es, die beteiligten Unternehmen, deren Geschäftsführungen und zum Teil auch deren Gesellschafter in einem möglichst transparenten Abstimmungs- und Kommunikationsprozess an der Erarbeitung der Planungs- und Bewertungsberechnungen zu beteiligen und mit einzubeziehen. So wurden beispielsweise die zentralen Planungsprämissen für die einzelnen Unternehmensplanungen in mehreren Planungsgesprächen mit den einzelnen Geschäftsleitungen, aber auch in gemeinsamer Diskussionsrunde mit allen Geschäftsführungen besprochen und abgestimmt. In einer Vielzahl von persönlichen Gesprächen und Arbeitsterminen wurde hierbei sowohl zwischen den einzelnen Unternehmen und dem Bewertungsgutachter, als auch zwischen den beteiligten Unternehmen untereinander, eine sehr vertrauensvolle Grundlage für die Akzeptanz der Unternehmensbewertungen geschaffen. Im Ergebnis wurden die Bewertungen durch alle Beteiligten, auch ohne Zweitgutachter oder die Einholung einer „Second Opinion“, akzeptiert und die angestrebte Partnerschaft auf Augenhöhe hinsichtlich der festzulegenden Anteilsverhältnisse sichergestellt werden.

Businessplan

Im Rahmen der Businessplanung stand die Ausarbeitung des Standort- und Groborganisationskonzepts im Fokus. Zudem wurden die in der Machbarkeitsstudie erhobenen Synergiepotenziale verifiziert und im Zahlenwerk berücksichtigt. Daneben wurden strategische Wachstumsfelder der neuen Gesellschaft weitmöglichst konkretisiert.

Aus Gründen der betrieblichen Mitbestimmung wurde in der Businessplanung zunächst nur ein grobes Organisationskonzept unterstellt. Es sieht vor, dass die BIGGE ENERGIE nach einer Übergangsphase von zwei Geschäftsführern (Ressortaufteilung: Technik und Vertrieb / Shared Service) geführt wird. Die Standortplanung sieht eine Reduzierung von derzeit drei auf zwei Betriebsstätten an den Standorten in Attendorn und Olpe vor. Der Verwaltungssitz der neuen Gesellschaft ist Olpe und der Satzungssitz der BIGGE ENERGIE ist Attendorn.

Aufgrund von Verzögerungen im Gesamtprojektplan und zur Einrichtung eines IT-Systems (ERP, Verbrauchsabrechnung, Marktdatenkommunikation) für die BIGGE ENERGIE zum Stichtag 01. Januar 2014 mussten parallel zum laufenden Projekt bereits konkrete Überlegungen angestellt und Entscheidungen zur zukünftigen Ausrichtung der Systemlandschaft getroffen werden. Vor diesem Hintergrund wurden in einem Nebenprojekt die notwendigen Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen, die wesentlichen Grundlagen und Prämissen für die energiewirtschaftlich relevanten DV-Komponenten erarbeitet und festgelegt sowie der Auswahlwahlprozess des zukünftigen IT-Anbieters vorangetrieben.

Vorbereitung der Vertragswerke

Kernaufgaben in diesem Teilprojekt waren die Ausarbeitung des Konsortial- und Gesellschaftsvertrags und der umfangreichen Ausgliederungsverträge nebst Anlagen (bilanzielle Vermögensgegenstände) sowie die Ausarbeitung der erforderlichen arbeitsrechtlichen Verträge, und Vereinbarungen nebst Verhand-

lungen mit den zuständigen Arbeitnehmervertretungen und deren Vertreter.

Gesellschafts- / Steuerrecht:

Im Rahmen der Ausarbeitung der gesellschaftsrechtlichen Vertragswerke waren mit den Beteiligten u.a. nachstehende Aspekte aus rechtlicher und steuerrechtlicher Sicht im Projekt festzulegen bzw. zu erarbeiten:

- > Zielsetzungen und Grundregeln der Zusammenarbeit
- > Transaktionspfad für die Errichtung der neuen Gesellschaft
- > Festlegung der durch die jeweiligen Gesellschafter einzubringenden Vermögenswerte / Unternehmensteile
- > Festlegung der notwendigen Eckpunkte für die Businessplanrelevanten und die sonstigen erforderlichen Verträge
- > Ergebnisverteilung zwischen den Gesellschaftern
- > Ausgestaltung der Gesellschaftsorgane einschließlich Stimmrechtsverteilung
- > Regeln für Personalüberleitung, Tarifbindung, betriebliche Altersvorsorge (Zusatzversorgung), Betriebsvereinbarungen
- > Finanzierung der Gesellschaft

- > Veräußerung von Geschäftsanteilen und Ausscheiden von Gesellschaftern

Arbeitsrecht:

Aus arbeitsrechtlicher Sicht wurde zunächst eine Zielstruktur bzgl. der Überleitung der Betriebsteile der LLK und der SWA (jeweils betreffend die Bereiche „Netz, Vertrieb, Shared Service“) sowie des Betriebs der SWO auf die BIGGE ENERGIE erarbeitet. In einem weiteren Schritt wurden die zum Erreichen der Zielstruktur erforderlichen arbeits- und betriebsverfassungsrechtlichen Maßnahmen und Vereinbarungen vorbereitet und mit den zuständigen Betriebsräten sowie deren Rechtsvertreter verhandelt.

Hierzu zählten neben den Personalüberleitungsverträgen die erforderlichen Betriebsspaltungs- und Aufteilungsmaßnahmen bezüglich der überzuleitenden Betriebsteile der LLK und der SWA (Interessenausgleich über die Spaltung des Betriebs der LLK sowie div. Betriebsvereinbarungen für die SWA betreffend die Auswirkungen der Ausgliederung des Betriebsteils „Netz, Vertrieb, Shared Services“), die Vorbereitung der Mitarbeiterunterrichtungsschreiben gemäß § 613a BGB sowie die Klärung diverser weiterer arbeitsrechtlicher Fragestellungen im Zusammenhang mit betriebsverfassungs- und tarifrechtlichen Besonderheiten.

Fazit

Mit der Fusion streben die Stadtwerke eine Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit bei der Energieversorgung sowie eine Ausweitung der Geschäftsaktivitäten an. Das vorgestellte Projekt zeigt, dass der Zusammenschluss von drei Energieversorgungsunternehmen auch bei einer komplexen und schwierigen Ausgangssituation erfolgreich umgesetzt werden kann. Nachstehend sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren und Knackpunkte im Projekt abgebildet (vgl. Abb. 4).

Erfolgsfaktoren

+

- Ergebnisoffene Untersuchungen
- Wille aller Beteiligten den Prozess konstruktiv und offen zu begleiten
- Politischer Konsens die Zusammenarbeit der Unternehmen voranzutreiben und Mehrheiten für eine engere Kooperation zu erhalten
- Regelmäßiger Dialog mit den Gremien der Gesellschaften (Politik, Aufsichtsrat, Betriebsräte)
- Vertrauensverhältnis zwischen Berater und den Verantwortlichen
- Intensiver Austausch mit den Geschäftsführern und Gesellschaftervertretern
- Transparenter und auf die Rahmenbedingungen abgestimmter Projektansatz
- Interdisziplinäres Beratungsteam

Knackpunkte im Projekt

-

- Verbindliche Auskünfte
- Anteilsverteilung an der neuen Gesellschaft (Ergebnisse der Unternehmensbewertung)
- Standortfrage/Unternehmenssitz
- Anzahl der Geschäftsführer in der zukünftigen Gesellschaft
- Umgang mit dem Gesellschafter RWE
- Arbeitsrechtliche Fragestellungen (insbesondere wegen unterschiedlicher Tarifverträge/Altersvorsorgensysteme)
- Ermittlung der Synergiepotenziale
- Fehlende Festlegung der Erlösbergrenzen durch den Regulierer
- Umgang mit den GEKKO-Beteiligung
- Auswahl IT-System

Abbildung 4: Überblick - Erfolgsfaktoren und Projektrisiken



Kontakt für weitere Informationen:

Markus Mrozyk

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-303

E-Mail: markus.mrozyk@roedl.com

> Strategische Partnerschaft Stadtwerke Haan

Von Henning Fischer und Tony Wolff

Aufgrund der tiefgreifenden Veränderungen in der Energieversorgungslandschaft sind nicht nur die vier großen Energiekonzerne gezwungen, ihr Geschäftsmodell zu überdenken und sich an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Auch kleinere und mittlere Stadtwerke und Energieversorger sind diesem Veränderungsdruck zunehmend ausgesetzt und suchen nach Möglichkeiten, diesem zu begegnen. Am Beispiel der Stadtwerke Haan GmbH wird im Folgenden beschrieben, wie die Neuorientierung eines Stadtwerkes, kombiniert mit der Suche nach einem strategischen Kooperationspartner, erfolgreich gestaltet werden kann.

Kooperationen in der Energiewirtschaft

Für Stadtwerke und ihre Gesellschafter stellt sich heute die drängende Frage, in welchen Geschäftsfeldern zukünftig noch Wachstum generiert werden kann. Die sich bietenden Alternativen sind vielfältig, z.B. die Übernahme von Strom- und Gasnetzen, Investitionen in Erneuerbare Energien oder der Ausbau von Vertriebsaktivitäten. Dies erfordert jedoch den Aufbau von eigenem Know-how und ist häufig mit der Auswahl von externen Partnern für die Unterstützung bei der Entwicklung der neuen Aktivitäten verbunden.

Neben der Frage nach zukünftigen Wachstumsmöglichkeiten werden Stadtwerke und Versorgungsunternehmen immer stärker durch die Veränderungen in der Energieversorgungslandschaft beeinflusst. Steigender Wettbewerbsdruck im Vertrieb, verschärfte Regulierungsvorgaben im Netz oder die zunehmende Komplexität bei der Umsetzung der IT- und Kundenwechselprozesse im Shared Service sind hier nur einige Probleme und Aufgaben.

Um nun einerseits durch neue Geschäftsaktivitäten wachsen zu können und andererseits in den bisherigen Geschäftsfeldern den anwachsenden Problemen begegnen zu können, bietet sich den Stadtwerken die Möglichkeit, mit externen Partnern strategische Kooperationen einzugehen. Externe Partner können dabei mit ihrem Know-how und wirtschaftlichen Potenzial sowohl das Wachstum in neuen Aktivitäten schneller voranbringen, als auch die Positionierung in den angestammten Geschäftsfeldern fördern.

Die entscheidende Frage, die sich im Zusammenhang mit der Suche nach strategischen Kooperationspartnern stellt, ist: Wie finde ich den „richtigen“ Partner für eine langfristig erfolgreiche Kooperation? Dieser Frage haben sich die Stadtwerke Haan gestellt. Den passenden Lösungsansatz haben sie mit Unterstützung von Rödl & Partner gefunden.

Ausgangslage und Zielsetzung der Kooperation

Die Stadtwerke Haan GmbH ist mit ihren 36 Mitarbeitern in der ca. 30.000 Einwohner zählenden Stadt Haan für die Erdgas- und Trinkwasserversorgung sowie den Betrieb von Tiefgaragen

zuständig. Im Jahr 2012 wurde zudem die Konzession für die Stromversorgung in Haan an die Stadtwerke Haan vergeben.

Im Rahmen des geplanten Aufbaus neuer Geschäftsfelder haben die Stadtwerke ein strukturiertes Bieterverfahren für die Suche eines strategischen Kooperationspartners gestartet. Ziel war es, einen Partner zu finden, mit dessen Unterstützung man die Stromnetz- und Stromvertriebspartie aufbauen, die Straßenbeleuchtung übernehmen und weitere Aktivitäten (z.B. Stromerzeugungsprojekte im Bereich der Erneuerbaren Energien sowie Breitbandversorgung) entwickeln kann. Neben der Entwicklung neuer Geschäftsfelder war es ein weiteres Ziel, gemeinsam mit dem Partner Synergie- und Optimierungspotenziale im Bestandgeschäft der Stadtwerke zu identifizieren und zu heben.

Insgesamt sollte somit ein strategischer Partner gefunden werden, der einerseits den Aufbau der geplanten neuen Geschäftsfelder optimal begleiten kann, der aber andererseits auch in der Lage ist, die Stadtwerke bei der Verbesserung der internen Prozess- und Kostenstrukturen und der Energiebeschaffung zu unterstützen.

Umsetzung des strukturierten Bieterverfahrens

In einem ersten Schritt galt es zu prüfen, unter welchen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sich die Stadtwerke und deren alleiniger Gesellschafter, die Stadt Haan, eine Kooperation vorstellen können. Einige dieser Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sind in der nachfolgenden Grafik dargestellt.

Auf Grundlage dieser und weiterer Rahmenbedingungen wurden in Zusammenarbeit mit den Entscheidungsträgern ein Zielmodell für die geplante Kooperation erarbeitet und die Auswahlkriterien für das strukturierte Bieterverfahren festgelegt.

In einem zweiten Schritt wurden Sondierungsgespräche mit einem ausgewählten Kreis von potenziellen Kooperationspartnern geführt. Im Rahmen dieser Gespräche wurden die grundsätzlichen Marktinteressen sowie die konkreten strategischen Interessen, Vorstellungen und Konzepte der in Frage kommenden Kooperationspartner in persönlichen Gesprächen eruiert. Hierbei wurde auch erhoben, welche Erfahrungen die potenziellen Partner bei Netzübernahmen und strategischen Beteili-

gungen besitzen und welche Präferenzen sie in Bezug auf die Zielsetzungen und Handlungsoptionen der Stadtwerke bzw. der Stadt haben. Aufgrund der in den Sondierungsgesprächen gewonnenen Erkenntnisse erfolgte am Ende des zweiten Schrittes eine Konkretisierung des Zielmodells und der Auswahlkriterien.

Im Anschluss an die Sondierungsphase wurde der Kreis der Interessenten auf drei Bieter eingegrenzt und diese wurden aufgefordert, ein indikatives Angebot für die Kooperation abzugeben. Grundlage war ein auf Basis des Zielmodells ausgearbeiteter Kriterienkatalog, in dem die wesentlichen Anforderungen, Ziele und Rahmenbedingungen der Kooperation dargelegt waren. In den anschließenden Verhandlungsrunden wurden die einzelnen wirtschaftlichen und rechtlichen Angebote und Vorstellungen der Bieter diskutiert. Dies gab den Bietern die Möglichkeit, ihre Angebote zu verfeinern und auf die Bedürfnisse der Stadtwerke anzupassen. Im Ergebnis lagen am Ende der dritten Phase detaillierte Angebote der Bieter vor.

Im vierten und letzten Schritt wurden von den verbliebenen Bietern verbindliche Angebote eingeholt. Diese enthielten neben dem detailliert ausgearbeiteten betriebswirtschaftlichen Kooperationskonzept und den Zielvorstellungen der Bieter auch die Vertragswerke für die rechtliche Umsetzung der Kooperation. Diese Kooperationsgrundlagen wurden hinsichtlich der festgelegten Auswahlkriterien bewertet und somit der Bieter ermittelt, der die Kriterien der Stadtwerke bzw. der Stadt am ehesten erfüllt. Dieser Vergleich sowie die verbindlichen Kooperationsangebote der Bieter wurden dem Stadtrat der Stadt Haan zur endgültigen Entscheidung über das Eingehen einer Kooperation vorgelegt.

Der gesamte Prozess der Auswahl eines Kooperationspartners erfolgte selbstverständlich in enger Abstimmung mit dem Aufsichtsrat der Stadtwerke sowie den entsprechenden Gremien und Entscheidungsträgern der Stadt Haan. Die Verhandlungen mit den Bietern wurden aus einem Team bestehend aus der Geschäftsführung der Stadtwerke sowie einem Rechtsanwalt und einem betriebswirtschaftlichen Berater von Rödl & Partner geführt.

Ergebnisse der Kooperationspartnersuche

Als favorisiertes Kooperationsangebot hat sich im Rahmen des strukturierten Bieterverfahrens das Angebot der RWE Deutschland AG (nachfolgend: RWE) durchgesetzt. Auf Basis dieses verbindlichen Angebotes hat der Stadtrat eine positive Entscheidung zur geplanten Kooperation getroffen und damit den Weg für die strategische Neuausrichtung der Stadtwerke geebnet.

RWE beteiligt sich im Zuge einer Kapitalerhöhung mit 25,1 Prozent an der Stadtwerke Haan GmbH. Als Einlage sind das örtliche Stromnetz, die Straßenbeleuchtung sowie Barmittel für Investitionen in energiewirtschaftliche Aktivitäten vereinbart. Das Stromnetz soll für 20 Jahre an RWE verpachtet werden, wobei kundennahe Teilleistungen der Netzbetriebsführung bei den Stadtwerken angesiedelt werden sollen. Ferner wird in Zusammenarbeit mit der RWE bei den Stadtwerken ein eigener Stromvertrieb aufgebaut. Zur Umsetzung der Kooperation wird ein Expertengremium aus Mitarbeitern der Stadtwerke und der RWE eingerichtet, das die vorhandenen Synergiepotenziale im Betrieb der Strom-, Gas- und Wassernetze und in anderen Geschäftsbereichen identifizieren soll.

Neben dem Aufbau der Stromnetz- und Stromvertriebsparten wurde auch im Bereich der Erzeugung eine enge Zusammenarbeit vereinbart. So ist z.B. vorgesehen, dass die Stadtwerke mit Unterstützung der RWE regenerative Erzeugungsprojekte entwickeln und / oder sich an solchen beteiligen. Dabei sollen auch die vorhandenen Potenziale bei regenerativen Energien und die Möglichkeiten von Energieeffizienzverbesserungsmaßnahmen in der Stadt Haan analysiert und auf dieser Basis konkrete Projekte geprüft werden.

Im Ergebnis haben die Stadtwerke Haan somit einen strategischen Kooperationspartner gefunden, mit dem sie nicht nur neue Geschäftsfelder erschließen, sondern auch ihre internen Prozess- und Kostenstrukturen verbessern können. Die betriebswirtschaftliche und rechtliche Begleitung des kompletten Auswahl- und Transaktionsprozesses lag hierbei in den Händen eines auf solche Kooperationsvorhaben spezialisierten Teams aus Rechtsanwälten und betriebswirtschaftlichen Beratern von Rödl & Partner.



Kontakt für weitere Informationen:



Henning Fischer

Rechtsanwalt

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-302

E-Mail: henning.fischer@roedl.com

Windenergie

> Aktuelles zu Windkraftanlagen

Von Andrea Hennecken

Die Chancen, die unbegrenzte Ressource Wind als umweltfreundliche Energiequelle zu nutzen, stehen nach wie vor hoch im Kurs. Eine verantwortungsbewusste Umwelt- und Wirtschaftspolitik bremst die Fortschreibung der Energiewende nicht aus, sondern beschleunigt diese.

Wir stellen Ihnen einige aktuelle rechtliche Entscheidungen und Entwicklungen vor.

Steuerung der Windenergie durch Flächennutzungsplanung: „harte“ und „weiche“ Tabuzonen

Das Bundesverwaltungsgericht (BVerwG) hat mit Urteil vom 13. Dezember 2012 (4 CN 2/11) eine Konkretisierung seiner bisherigen Rechtsprechung zur planerischen Steuerung der Windenergienutzung, der die Rechtswirkung des § 35 Abs. 3 S. 3 BauGB zukommt, vorgenommen. Als Anforderung an den Abwägungsvorgang ist die Entwicklung und Ausarbeitung eines schlüssigen und sich abschnittsweise vollziehenden Plankonzepts mit der Unterscheidung zwischen „harten“ und „weichen“ Tabuzonen erforderlich, das sich auf den gesamten Außenbereich erstreckt. Das BVerwG begründet seine Entscheidung damit, dass in einem ersten Arbeitsschritt diejenigen Bereiche als „Tabuzonen“ zu ermitteln sind, die für die Nutzung der Windenergie nicht zur Verfügung stehen und diese in „hart“ und „weich“ zu unterscheiden sind. Die „harten“ Tabuzonen sind „schlechthin“ für eine Windenergienutzung (§ 1 Abs. 3 S. 1 BauGB) ungeeignet, wobei die „weichen“ Tabuzonen nach dem Willen der Gemeinde aus unterschiedlichen Gründen für die Errichtung von Windenergieanlagen „von vorneherein“ ausgeschlossen sein sollen. Zu beachten ist insbesondere, dass „harte“ Tabuzonen der Abwägung zwischen den Belangen der Windenergienutzung und widerstreitenden

Belangen entzogen sind, wohingegen die „weichen“ Tabuzonen zu den Flächen rechnen, die einer Berücksichtigung im Rahmen der Abwägung zugänglich sind. Hinzu kommt, dass zwar „harte“ Tabuzonen kraft Gesetzes als Konzentrationsflächen für die Windenergie ausscheiden, wohingegen der Plangeber seine Entscheidung für „weiche“ Tabuzonen mit städtebaulichen Gesichtspunkten begründen muss. Dabei werden aber an den Plangeber keine überzogenen Anforderungen gestellt, denn eine konturenscharfe Abgrenzung ist oftmals kaum möglich, sodass von dem Plangeber nicht mehr gefordert wird, als er „angemessenerweise“ leisten kann.

Beschaffenheitsanforderungen an Flächen für die Errichtung von Windkraftanlagen

Das BVerwG hat sich mit Beschluss vom 02. April 2013 (4 BN 37/12) erneut mit der Thematik der Beschaffenheitsanforderungen an Flächen für die Errichtung von Windkraftanlagen beschäftigt und entschieden, dass die Fläche, die der Errichtung von Windkraftanlagen vorbehalten ist, nicht so beschaffen sein muss, dass sie eine bestmögliche Ausnutzung gewährleistet. Vielmehr reicht es aus, wenn an dem Standort die Voraussetzungen für eine dem Zweck angemessene Nutzung gegeben sind. Insbesondere müssen die Flächen nicht so beschaffen sein, dass sie eine bestmögliche wirtschaftliche Ausnutzung gewährleisten.

Windkraft versus Denkmalschutz

Der Verwaltungsgerichtshof (VGH) München hat mit Urteil vom 30. Juli 2013 (22 B 12.1741) die immissionsschutzrechtliche Genehmigung für den Bau eines Windrades in der Nähe von Lauf an der Pegnitz (Bayern) mit der Begründung für rechtswidrig erklärt, das geplante Vorhaben sei mit dem Denkmalschutz nicht vereinbar. Die Entscheidungsgründe des Urteils liegen noch nicht vor und dieses ist nicht rechtskräftig.

Praxistipp: Bei der ansonsten privilegierten Nutzung der Windkraft ist ein besonderes Augenmerk auf die Einhaltung der Belange des Denkmalschutzes zu legen.

Windkraft versus Luftverkehrsrecht

Das Verwaltungsgericht (VG) Aachen hat mit Urteil vom 24. Juli 2013 (6 K 248/09) entschieden, dass die Errichtung von Windkraftanlagen in der Nähe des Nato-Flughafens Geilenkirchen Teveren keine Gefahr für die Sicherheit des Luftverkehrs darstellt. Das Urteil ist nicht rechtskräftig.

Praxistipp: Die Belange des Luftverkehrsrechts stehen nicht per se der Realisierung eines Projektes entgegen, vielmehr bedarf es einer eingehenden Prüfung des Einzelfalls.

Aktuell für Bayern: Landesentwicklungsprogramm (LEP)

Das neue LEP trat am 01. September 2013 in Kraft. Das LEP stellt das wesentliche Instrument zur Verwirklichung des Leitziels bayerischer Landesentwicklungspolitik dar, enthält die verbindlichen Leitlinien für die räumliche Entwicklung im Freistaat und richtet sich an Kommunen und Behörden.

Oberstes Ziel der Aktualisierung war es, in Bayern gleichwertige Lebens- und Arbeitsbedingungen zu schaffen und zu sichern. Dabei sollen strukturschwache Teilräume besonders unterstützt und einer unkontrollierten Zersiedelung der Landschaft entgegengewirkt werden. In Kapitel 6 „Energieversorgung“ des LEP finden sich Festsetzungen zum „Um- und Ausbau der Energieinfrastruktur“ und zum „Ausbau der Nutzung der Erneuerbaren Energien“. Die entscheidenden Änderungen sind, dass sich die Festlegungen der Energieversorgung im Wesentlichen am Bayerischen Energiekonzept orientieren und sich insbesondere auf Um- und Ausbau der Energieinfrastruktur einschließlich der verstärkten Erschließung und Nutzung von Erneuerbaren Energien sowie auf Energieeinsparung und –effizienzsteigerung beziehen. Insbesondere werden die Regionalen Planungsverbände verpflichtet, in den Regionalplänen im Rahmen von regionsweiten Steuerungskonzepten Vorranggebiete für die Errichtung von Windkraftanlagen festzulegen. Darüber hinaus können ergänzend Vorbehaltsgebiete festgesetzt werden. Mit einer ausreichenden Flächen-, Standort- und Trassensicherung für den weiteren Ausbau und die Nutzung Erneuerbarer Energien können die Regionalen Planungsverbände einen wesentlichen

Beitrag zum Umbau der bayerischen Energieversorgung leisten. (www.stmwivt.bayern.de/landesentwicklung)

Ausblick

Moderne Windkraftanlagen mit ca. 200 Metern Höhe verändern unweigerlich das Landschaftsbild. Ziel muss es sein, die daraus resultierenden Konflikte zwischen intakten Landschaften und der Nutzung Erneuerbarer Energien verträglichen Lösungen zuzuführen. Es bleibt abzuwarten, ob die Forderungen nach Mindestabständen von Windkraftanlagen zu Wohnbebauung eine Mehrheit finden wird. Dies könnte im Ergebnis dazu führen, dass die Standortauswahl extrem reduziert und eine Realisierung von Projekten verhindert und nicht gefördert wird.

Wir beobachten kontinuierlich die aktuellen Entwicklungen und informieren Sie gerne hierüber.

Hinweis

Einen kurzen Überblick unserer Tätigkeiten finden Sie in unserer Broschüre „**Unsere Leistungen im Planungs- und Umweltrecht**“, die wir beifügen und Ihnen gerne auch in elektronischer Form übersenden.



Kontakt für weitere Informationen:



Andrea Hennecken

Rechtsanwältin, Fachanwältin für Verwaltungsrecht

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 62

E-Mail: andrea.hennecken@roedl.com

Recht

> Preisänderung in Energielieferverträgen nach dem Urteil des BGH vom 31. Juli 2013

Von Heike Viole

Mit seinem Urteil vom 31. Juli 2013 (Az. VIII ZR 162/09) zur Unwirksamkeit von Preisanpassungsklauseln, welches seit dem 5. September 2013 nun auch im Volltext vorliegt, hat der Bundesgerichtshof (BGH) sich so vollumfänglich von seiner bisherigen Rechtsprechung zur Unwirksamkeit bzw. Wirksamkeit von Preisanpassungsklauseln in Sonderverträgen mit Haushaltskunden verabschiedet, dass die Energiebranche vor großen Herausforderungen im Hinblick auf die Gestaltung von Preisanpassungsklauseln steht.

In dem der Entscheidung zugrundeliegenden Sachverhalt hatte die Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V. aus abgetretenem Recht gegen die RWE Vertrieb AG auf Rückzahlung von Gaspreisentgelten geklagt, die in der Zeit vom Januar 2003 bis Oktober 2005 auf Gaspreiserhöhungen gezahlt worden sind. Die maßgeblichen Sonderverträge enthielten Klauseln, die das für Tarifkundenverhältnisse vorgesehene – und mittlerweile durch § 5 Abs. 2 und Abs. 3 GasGVV ersetzte – Änderungsrecht des § 4 Abs. 1 und Abs. 2 AVBGasV in Bezug nehmen.

Auswirkungen des Urteils des EuGH auf die Rechtsprechung des BGH

Der BGH hatte in seiner ständigen Rechtsprechung seit 2009 bisher die Auffassung vertreten, dass eine Preisanpassungsklausel, die das im Tarifkundenverhältnis bestehende gesetzliche Preisänderungsrecht nach § 4 Abs. 1 und 2 AVBGasV unverändert in einen Normsonderkundenvertrag übernimmt, also davon nicht zum Nachteil des Kunden abweicht, einer Inhaltskontrolle standhält. Der BGH maß den Vorschriften in § 4 Abs. 1 und 2 AVBGasV eine „Leitbildfunktion im weiteren Sinne“ auch im Hinblick auf Preisanpassungsklauseln in Normsonderkundenverträgen zu. Der Gesetzgeber „wollte es den Versorgungsunternehmen freistellen, ihre Allgemeinen Geschäftsbedingungen mit Sonderabnehmern entsprechend den Allgemeinen Versorgungsbedingungen auszugestalten, weil Sonderabnehmer, auch wenn sie Verbraucher sind, keines stärkeren Schutzes bedürfen als Tarifabnehmer“ – so der BGH in seinen Urteilen vom 15. Juli 2009.

Der BGH hatte in dieser Angelegenheit jedoch zunächst mit Beschluss vom 9. Februar 2011 das Verfahren ausgesetzt und dem Gerichtshof der Europäischen Union (EuGH) zwei Fragen zur Vorabentscheidung vorgelegt. Der EuGH hatte daraufhin durch Urteil vom 21. März 2013 entschieden, dass es für die Frage, ob eine Gaspreisänderungsklausel den Anforderungen des EU-Rechts an Treu und Glauben, Ausgewogenheit und Transparenz genügt, insbesondere darauf ankommt,

- > ob der Anlass und der Modus der Änderung der Entgelte in dem Vertrag so transparent dargestellt werden, dass der Verbraucher die etwaigen Änderungen der Entgelte anhand klarer und verständlicher Kriterien absehen kann (wobei das Fehlen der betreffenden Information vor Vertragsabschluss grundsätzlich nicht allein dadurch ausgeglichen werden kann, dass der Verbraucher während der Durchführung des Vertrags mit angemessener Frist im Voraus über die Änderung der Entgelte sowie über sein Recht unterrichtet wird, den Vertrag zu kündigen, wenn er diese Änderung nicht hinnehmen will) und
- > ob von der dem Verbraucher eingeräumten Kündigungsmöglichkeit unter den gegebenen Bedingungen tatsächlich Gebrauch gemacht werden kann.

Der BGH hat daraufhin – unter Zugrundelegung dieser für ihn verbindlichen Auslegung des EuGH – entschieden, dass Preisänderungsklauseln in Sonderkundenverträgen, die sich darauf beschränken, das für Tarifkundenverhältnisse vorgesehene Änderungsrecht des § 4 Abs. 1 und 2 AVBGasV in Bezug zu nehmen, diesen Anforderungen nicht genügen und deshalb unwirksam sind.

Folgen für Energielieferanten

Selbst wenn die maßgeblichen Regelungen der AVBGasV regelmäßig nicht mehr verwendet werden, hat die Entscheidung auch für neuere Sonderverträge insofern Relevanz, als das durch den EuGH monierte Leistungsbestimmungsrecht in § 4 AVBGasV inhaltlich vergleichbar in die aktuell für die Grundversorgung geltenden Regelungen des § 5 GasGVV bzw. StromGVV übernommen wurde und auch diese eine transparente Darstellung von Anlass und Modus der Änderung der Entgelte vermissen lassen. Der BGH hatte dies bereits in älteren Entscheidungen so gesehen, es jedoch im Hinblick auf § 310 Abs. 2 BGB und die Leitbildfunktion der Regelungen als unschädlich betrachtet. Es liegt daher nahe, die Rechtsprechung auch auf die aktuelle Rechtslage zu übertragen. Eine höchstrichterliche Rechtsprechung hierzu liegt allerdings noch nicht vor.

Die Änderung der Rechtsprechung des BGH ist besonders verhängnisvoll, da die Versorgungswirtschaft aufgrund der bisherigen sogenannten „Leitbildrechtsprechung“ ihre Vertragsbedingungen für die Belieferung von Sondervertragskunden regelmäßig an die Regelung in § 5 GasGVV bzw. StromGVV angeglichen hat, derartige Regelungen nunmehr jedoch unwirksam sein können. Dennoch sollte man stets eine Überprüfung vornehmen, ob Rückforderungen im Einzelfall begründet sind. Hierbei ist auch die Rechtsprechung des BGH, dass Kunden Preiserhöhungen auf Grundlage von unwirksamen Preisanpassungsklauseln innerhalb von drei Jahren ab Erhalt der entsprechenden Jahresrechnung beanstanden müssen, zu beachten. Aus den Entscheidungsgründen des Urteils vom 31. Juli 2013 wird deutlich, dass der BGH an dieser Rechtsprechung wohl grundsätzlich festhalten will, jedoch im konkreten Fall davon ausging, dass eine die ergänzende Vertragsauslegung rechtfertigende Fallgestaltung nicht vorliegt. Zu beachten ist jedoch in jedem Fall die dreijährige Regelverjährung.

Nicht erfasst von dem Urteil des BGH sind Grundversorgungsverhältnisse. Allerdings liegen dem EuGH derzeit auch die entsprechenden Regelungen der AVBGasV bzw. der GasGVV / StromGVV zur Prüfung vor. Es ist nicht auszuschließen, dass der EuGH zu dem Ergebnis kommt, dass auch diese Vorschriften selbst nicht den Vorgaben des Europarechts entsprechen. Da jedoch die Energieversorgungsunternehmen grundsätzlich darauf vertrauen können müssen, dass sie die aktuell geltenden Gesetze und Verordnungen anwenden dürfen, wären Rückforderungsansprüche in Fällen der Grundversorgung auch dann nur sehr schwer zu begründen, wenn die Regelungen der GasGVV bzw. StromGVV für europarechtswidrig befunden werden. Hier wäre dann der Ordnungsgeber gefordert, durch Änderungen der verordnungsrechtlichen Preisanpassungsregelungen die europarechtlichen Vorgaben umzusetzen.

Fazit und Ausblick

Nunmehr gilt es den gegenwärtigen Vertragsbestand rechtlich zu überprüfen und das sich hieraus eventuell ergebende Gefahrenpotenzial im Hinblick auf Kundenforderungen betriebswirtschaftlich zu bewerten. Tatsächlich geltend gemachte Rückforderungen von Kunden sind dezidiert zu prüfen.

Gleichzeitig sind in den Vertragsmustern für Neuverträge Preisanpassungsklauseln zu verwenden, die den Anforderungen des EuGH und nun auch des BGH genügen, insbesondere solche, die Anlass und Modus der Preisanpassung so darstellen, dass der Verbraucher die etwaigen Änderungen anhand klarer und verständlicher Kriterien absehen kann. Das Rödl & Partner Mustervertragswerk berücksichtigt diese Vorgaben bereits. Einen Überblick über unsere Leistungen bietet unsere Broschüre „**Verträge für Energieversorger**“. Da Preisanpassungsklauseln nach der Rechtsprechung des BGH nicht dazu führen dürfen, dass der Energielieferant hiermit zusätzliche Gewinne generieren kann, sollte die entsprechende Vertragsgestaltung durch

eine transparente Preiskalkulation flankiert werden, um die Billigkeit von Preisänderungen nachweisen zu können.

Kontakt für weitere Informationen:



Heike Viole

Rechtsanwältin

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 60

E-Mail: heike.viole@roedl.com



Die Broschüre „Verträge für Energieversorger“ finden Sie in dieser Ausgabe.

> Zweite Verordnung zur Änderung der Energiesteuer- und der Stromsteuer-Durchführungsverordnung am 01. August 2013 in Kraft getreten

Was Betreiber von KWK-Anlagen bei der Energiesteuerentlastung beachten müssen.

Von Lukas Kostrach

Mit dem Gesetz zur Änderung des Energiesteuer- und des Stromsteuergesetzes vom 5. Dezember 2012 (BGBl. I S. 2436) sind im Energiesteuergesetz und im Stromsteuergesetz wesentliche Steuervergünstigungen neu geregelt worden, die für den Gesetzesvollzug einer ergänzenden Konkretisierung bedurften. Diese Konkretisierung erfolgte nunmehr durch die Zweite Verordnung zur Änderung der Energiesteuer- und der Stromsteuer-Durchführungsverordnung vom 24. Juli 2013 (BGBl. I S. 2763 (EnergieStV)). Insbesondere Betreiber von kleinen KWK-Anlagen haben das Inkrafttreten der EnergieStV mit großer Aufmerksamkeit erwartet, da die Neuerungen für Betreiber solcher Anlagen sehr weitreichend sind.

I. Bisherige Praxis der Betreiber von KWK-Anlagen

Bisher haben insbesondere Betreiber von kleinen KWK-Anlagen über das Antragsformular „1117“ für die in ihren Anlagen verwendeten Energieerzeugnisse Entlastungen gegenüber den Hauptzollämtern geltend gemacht. Mit dieser Routine ist es seit der letzten Novellierung des Energiesteuergesetzes vorbei. Betreiber von kleinen KWK-Anlagen müssen – um in den Genuss von Entlastungen bezüglich der im Kalenderjahr 2012 verwendeten Energieerzeugnisse zu kommen – bis zum 31. Dezember 2013 zumindest zwei Anträge beim zuständigen Hauptzollamt stellen.

II. EnergieStV

Mit der Gesetzesnovelle vom 05. Dezember 2012 wurde der ursprünglich in § 53 EnergieStG geregelte Steuerentlastungsbestand für Stromerzeugung und KWK-Anlagen auf die §§ 53, 53a und 53b EnergieStG aufgeteilt. § 53 EnergieStG regelt die Steuerentlastung für die Stromerzeugung in Anlagen mit einer elektrischen Nennleistung von mehr als zwei Megawatt. Die vollständige und teilweise Steuerentlastung für KWK-Anlagen ist in §§ 53a und 53b EnergieStG geregelt. In der lang erwarteten EnergieStV wurden nun korrespondierend zu der Gesetzesnovelle Klarstellungen vorgenommen, die die Rechtsanwendung erleichtern und die Rechtssicherheit erhöhen sollen.

1. Konkretisierungen hinsichtlich der Anwendung von § 53a EnergieStG (vollständige Steuerentlastung bei KWK-Anlagen)

Die in Kraft getretene EnergieStV beinhaltet wesentliche Konkretisierungen bezüglich der Anwendung von § 53a EnergieStG.

a. Absetzung für Abnutzung

§ 53a EnergieStG ist für alle Betreiber von KWK-Anlagen mit einer elektrischen Leistung bis zu 2 MW relevant. Eine vollständige Energiesteuerentlastung für in KWK-Anlagen verwendete Energieerzeugnisse wird bei Vorliegen der Hocheffizienz und

eines Jahresnutzungsgrades von 70 Prozent nur für die Zeit bis zur vollständigen Absetzung für Abnutzung der Hauptbestandteile der KWK-Anlagen gewährt, vgl. § 53a Abs. 2 EnergieStG. Gemäß § 7 Abs. 1 S. 2 EStG bemisst sich die Absetzung für Abnutzung nach der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer der Hauptbestandteile einer KWK-Anlage. Die EnergieStV regelt nunmehr in § 99c Abs. 1, dass sich die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer nach den Erfahrungen der steuerlichen Betriebsprüfung in der Form von Abschreibungstabellen für bestimmte Anlagegüter (sog. AfA-Tabellen) bestimmt. Lässt das Finanzamt jedoch eine von den AfA-Tabellen abweichende Nutzungsdauer im Einzelfall zu, so ist diese im Entlastungsverfahren zugrunde zu legen.

Beispielsweise beträgt der typische Abschreibungszeitraum für ein BHKW nach den AfA-Tabellen zehn Jahre, sodass die vollständige Energiesteuerentlastung nach § 53a EnergieStG für den gleichen Zeitraum gewährt werden kann. Lediglich dann, wenn die Hauptbestandteile einer KWK-Anlage durch neue ersetzt werden und die Kosten der Erneuerung mindestens 50 Prozent der Kosten für die Neuerrichtung der Anlage betragen, verlängert sich die Frist bis zur vollständigen Abschreibung der neu eingefügten Hauptbestandteile einer KWK-Anlage.

b. Verfahren

Die Steuerentlastung nach § 53a EnergieStG ist mit einer Anmeldung nach amtlich vorgeschriebenem Vordruck zu beantragen. Der Antragsteller hat alle in der Anmeldung für die Bemessung der Steuerentlastung erforderlichen Angaben zu machen und die Steuerentlastung selbst zu berechnen. Die Steuerentlastung wird nur gewährt, wenn der Antrag spätestens bis zum 31. Dezember des Jahres, das auf das Kalenderjahr folgt, in dem die Energieerzeugnisse verwendet worden sind, bei dem zuständigen Hauptzollamt gestellt ist.

Bei Antragstellung sind u.a. ein Nachweis der Hocheffizienz sowie Angaben zur Absetzung für Abnutzung der Hauptbestandteile beizufügen, vgl. §§ 99b und 99c EnergieStV.

(1) Nachweis der Hocheffizienz

Als Nachweis der Hocheffizienz werden nach § 99b EnergieStV anerkannt:

- > ein nach den allgemein anerkannten Regeln der Technik von einem unabhängigen Sachverständigen erstelltes Gutachten
- > für Anlagen mit einer elektrischen Nennleistung bis 50 kW: eine Kopie der Eingangsbestätigung des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) über die Anzeige nach Nummer 2 Buchstabe a oder b der Allgemeinverfügung vom 26. Juli 2012 zur Erteilung der Zulassung für kleine KWK-Anlagen mit einer elektrischen Leistung bis 50 kW (BAAnz AT 06. August 2012 B2) oder
- > für Anlagen mit einer elektrischen Nennleistung von 50 kW bis zwei MW: eine Kopie des jeweiligen Zulassungsbescheids des BAFA.

Die Einhaltung der allgemein anerkannten Regeln der Technik wird vermutet, wenn das Sachverständigengutachten auf der Grundlage und nach den Rechenmethoden der sog. „KWK-Richtlinie“ in Verbindung mit der Entscheidung der Kommission vom 19. November 2008 (ABl. L 388 vom 17. Dezember 2008, S. 55) erstellt worden ist.

Für vor dem 01. Januar 2009 in Betrieb genommene KWK-Anlagen existieren Hocheffizienznachweise des BAFA in der Regel nicht, weshalb Antragsteller den Nachweis der Hocheffizienz durch die Vorlage von Herstellernachweisen führen müssen. Diese müssen für einen sachverständigen Dritten nachvollziehbar sein.

(2) Nachweis der Absetzung für Abnutzung

Hinsichtlich des Nachweises der Absetzung für Abnutzung enthält die EnergieStV keine weiterführenden Hinweise. Der Erlass des Bundesfinanzministeriums vom 26. März 2013 (Geschäftszeichen: III B 6 – V 8105/12/10001 :005) besagt insoweit jedoch, dass es eines förmlichen Nachweises durch das Finanzamt nicht bedarf. Vielmehr sei die mit dem einzureichenden Vordruck gemachte wahrheitsgemäße Erklärung zur Absetzung für Abnutzung grundsätzlich anzuerkennen. In Abweichung hierzu sind ausweislich des einschlägigen Antragsformulars neben der vorgenannten Erklärung weitere Nachweise für die Absetzung für Abnutzung erforderlich.

Erfolgt für eine KWK-Anlage keine Absetzung für Abnutzung nach § 7 EStG, obwohl die Möglichkeit besteht, so sind gem. § 99c Abs. 3 EnergieStV die vorgenannten Ausführungen zur Absetzung für Abnutzung sinngemäß anzuwenden.

(3) Weitere vorzulegende Unterlagen

Bei erstmaliger Antragstellung sind für jede Anlage weiterhin u. a. der Name und die Anschrift des Betreibers sowie Angaben über die erstmalige Inbetriebnahme, den Standort, die Darstellung der Mengenermittlung der eingesetzten Energieerzeugnisse sowie Angaben zur Verwendung der bezogenen Energieerzeugnisse anzugeben.

Entlastungsabschnitt ist nach Wahl des Antragstellers ein Zeitraum von einem Kalendervierteljahr, einem Kalenderhalbjahr oder einem Kalenderjahr. Das Hauptzollamt kann auf Antrag einen Zeitraum von einem Kalendermonat als Entlastungsabschnitt zulassen oder in Einzelfällen die Steuerentlastung unverzüglich gewähren.

2. Konkretisierungen hinsichtlich der Anwendung von § 53b EnergieStG (teilweise Steuerentlastung für KWK-Anlagen)

Sofern die Voraussetzungen einer vollständigen Steuerentlastung nach § 53a EnergieStG nicht erfüllt sind, besteht nach § 53b EnergieStG die Möglichkeit, eine teilweise Entlastung nach Maßgabe des § 53b EnergieStG zu beantragen. Dies kommt insbesondere dann in Betracht, wenn die steuerlichen Abschreibungsfristen abgelaufen sind oder das Hocheffizienzkriterium nicht erfüllt ist.

Auch hier gilt: Eine Entlastung ist nach amtlich vorgeschriebenem Vordruck beim zuständigen Hauptzollamt spätestens bis zum 31. Dezember des Jahres, das auf das Kalenderjahr folgt, in dem die Energieerzeugnisse verwendet worden sind, zu beantragen. Bei erstmaliger Antragstellung nach § 53b Abs. 1 und 4 EnergieStG sind gem. § 99d Abs. 4 EnergieStV für jede Anlage insbesondere eine technische Beschreibung mit der Angabe des Durchschnittsverbrauchs je Betriebsstunde, eine Darstellung der Mengenermittlung der eingesetzten Energieerzeugnisse, Angaben zur Nutzungsgradberechnung der Anlage und Angaben zur Verwendung der bezogenen Energieerzeugnisse beizufügen.

III. Fazit

Alle ab dem Kalenderjahr 2012 im Energiesteuerentlastungsverfahren zu beachtenden Änderungen sind nunmehr durch die EnergieStV konkretisiert worden. Insoweit besteht also Rechtssicherheit. Das Energiesteuerrecht wird auch in Zukunft insbesondere vor dem Hintergrund der europarechtlichen Vorgaben einem ständigen Wandel unterliegen. Wegen der Dynamik des Rechtsgebiets ist stets eine besondere Sorgfalt bei der Geltendmachung von Energiesteuerentlastungen angezeigt.

Rödl & Partner berät in allen Fragen des Energie- und Stromsteuerrechts und unterstützt Sie insbesondere bei der Durchsetzung Ihrer Rechtspositionen gegenüber den Hauptzollämtern sowohl gerichtlich als auch außergerichtlich.

Kontakt für weitere Informationen:



Lukas Kostrach

Rechtsanwalt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 72

E-Mail: lukas.kostrach@roedl.com

Regulierung

> Regulierung verfolgt weiterhin das Ziel der Prozesskostenallokation Ergebnisse der bundesweiten Kurzumfrage zur „Prozesskostenrechnung“

Von Dominik Hartmann

Welche Herausforderungen haben Netzbetreiber zu erwarten, wenn vonseiten der Regulierungsbehörden eine Kostenallokation auf Geschäftsprozesse des Netzbetriebs gefordert wird und wie können Strom- und Gasnetzbetreiber mit dieser Problemstellung umgehen, um schnell und gezielt Lösungen zu erarbeiten?

Die Regulierungsbehörden hatten zu Beginn der Kostenprüfung Strom für die zweite Regulierungsperiode in Erwägung gezogen, neben den bislang erhobenen Daten auch Informationen zu vorgegebenen Prozessen bei den Netzbetreibern abzufragen.

Die Hinweise verdichten sich, dass die Regulierungsbehörden nach Festsetzung der Erlösobergrenzen nunmehr ab dem Jahr 2014 eine Kostenallokation auf Geschäftsprozesse des Netzbetriebs einführen werden.

Vor diesem Hintergrund hat Rödl & Partner in Form einer Kurzbefragung bei Strom- und Gasnetzbetreibern die Situation der Unternehmen zum Thema „Prozesskostenrechnung“ hinterfragt. An der Umfrage haben insgesamt 86 Unternehmen teilgenommen, was einer Rücklaufquote von 13,2 Prozent entspricht. Die Erhebung wurde in der Zeit vom 26. Juni bis 12. Juli 2013 durchgeführt.

Mit der bundesweiten Kurzumfrage bei Strom- und Gasnetzbetreibern möchte Rödl & Partner die Situation der Unternehmen zum Thema „Prozesskostenrechnung“ hinterfragen und herausfinden, wie Netzbetreiber mit den möglichen neuen Anforderungen des Regulierers umgehen werden. Dabei sollen nachstehende zentrale Fragestellungen beleuchtet werden:

- > Welche Strategien verfolgen die Netzbetreiber vor dem Hintergrund der zu erwartenden Einführung einer Kostenallokation?

- > Sehen Netzbetreiber für ihr Unternehmen Risiken und wie werden diese eingeschätzt?
- > Haben Kürzungen der Netzkosten im Rahmen der Kostenprüfung für die zweite Regulierungsperiode stattgefunden und wenn ja, in welchen Kostenbereichen?
- > Welche Kostenrechnungsinstrumente sind bei den Netzbetreibern bereits im Einsatz?
- > In welchen Bereichen liegen Schwachstellen in den Prozessen vor und wie sind diese ausgeprägt?
- > Was sind die Ursachen für prozessuale Schwachstellen?
- > Wie und in welchem Umfang werden Prozesse bei den Unternehmen bereits heute dokumentiert?

Ergebnisse

Regulatorisches Umfeld

Auch in der zweiten Kostenprüfung waren Strom- und Gasnetzbetreiber von Kürzungen betroffen. Bei den Gasnetzbetreibern mussten rd. zwei Drittel der Teilnehmer Kürzungen hinnehmen. Bei Stromnetzbetreibern stellt sich die Situation aufgrund noch ausstehender Rückmeldungen seitens des Regulierers wie folgt dar: Bei rd. einem Drittel der Unternehmen wurden Netzkosten gekürzt und über 40 Prozent warten aktuell auf eine Rückmeldung des Regulierers. Mit zunehmender Größe der Netzbetrei-

ber und in Abhängigkeit des Bundeslandes bzw. der zuständigen Regulierungsbehörde steigt der Anteil der von Kürzung betroffenen Unternehmen.

Im Rahmen der Kurzumfrage wurden die Netzbetreiber gefragt, welche Kostenblöcke von den Kürzungen betroffen waren (vgl. Abb. 1).

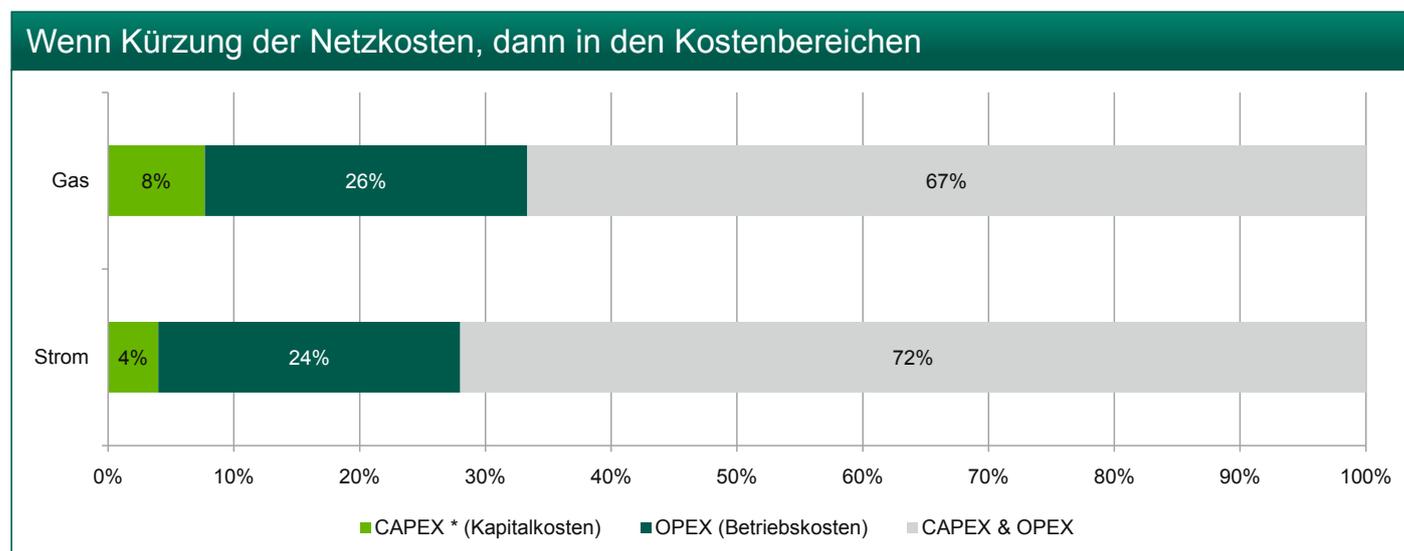


Abbildung 1: Betroffene Kostenbereiche bei Netzkostenkürzungen durch den Regulierer

Die Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen unabhängig von der Sparte vor allem im OPEX-Bereich Kürzungen haben hinnehmen müssen. Durch noch offene Rückmeldungen des Regulierers und unter Berücksichtigung der nicht nach „CAPEX & OPEX“ differenzierbaren Doppelnennungen, kann unterstellt werden, dass die Kürzungen im OPEX-Bereich prozentual deutlich höher ausfallen würden.

Kostenallokation auf Geschäftsprozesse

Fast 90 Prozent der Teilnehmer, die bisher einer Netzkostenkürzung unterliegen, schätzen das Risiko weiterer Kürzungen durch die Einführung einer Kostenallokation mittel bis hoch ein (jeweils identische Werte für mittel und hoch). Netzbetreiber, die in der Vergangenheit keine Netzkostenkürzung erfahren haben, bewerten die Einführung einer Kostenallokation ebenfalls als risikoreich für ihr Unternehmen.

Trotz der von den Netzbetreibern erkannten Risiken möchten mehr als drei Viertel der Teilnehmer im Hinblick auf das Thema „Kostenallokation auf Geschäftsprozesse“ lediglich abwarten und beobachten. Nur ein Fünftel der Unternehmen betreibt aktiv Vorbereitungen.

Unabhängig davon wurde im Rahmen der Umfrage auch nach der verfolgten Strategie bei den Netzbetreibern gefragt. Denn weniger als 10 Prozent der Unternehmen sind bereits heute in der Lage, möglichen Anforderungen des Regulierers bei Einführung der Kostenallokation auf Geschäftsprozesse gerecht zu

werden. Im Kern werden von den Umfrageteilnehmern zwei Strategieansätze favorisiert, die mit je 45 Prozent gleichermaßen Zustimmung finden. Entweder die genehmigten Netzkosten auf das vom Regulierer vorgegebene Prozessmodell mittels Schlüsselung zu verteilen oder eine Prozesskostenrechnung im klassischen Sinne einzuführen. Als Basis für beide Strategien kann eine im Unternehmen etablierte Kostenstellenrechnung herangezogen werden. Diese ist bei 93 Prozent der Teilnehmer vorhanden.

Netzprozesse

Ein Blick auf aktuelle Schwachstellen zeigt, dass in den kaufmännischen und technischen Bereichen gleich viele Schwachstellen zu verzeichnen sind, wobei im technischen Netzbetrieb im Gegensatz zu allen anderen Bereichen keine regelmäßigen Probleme zu finden sind. Als Auslöser der Schwachstellen werden unterschiedliche Faktoren genannt. An erster Stelle stehen interne Kapazitätsengpässe gefolgt von organisatorischen Ursachen sowie fehlender IT-Unterstützung. Gravierend ist, dass nur die Hälfte aller Teilnehmer auf eine Prozessdokumentation zurückgreifen kann.

Fazit

Bei Einführung der Kostenallokation auf Geschäftsprozesse durch den Regulierer verschärft sich die Situation für Netzbetreiber. Denn die Zielsetzung des Regulierers ist klar: Weitere Kürzungen in den operativen Kosten des Netzbetriebs, die

insbesondere Netzbetreiber mit bestehenden technischen und kaufmännischen Betriebsführungsverträgen trifft.

Die Umfrage hat gezeigt, dass sich aktuell Netzbetreiber mehrheitlich nicht mit dieser Thematik beschäftigen. Sicherlich ist dies mit den fehlenden Rahmenbedingungen zu erklären. Zeitpunkt, Umfang der zusätzlichen Erhebung und viele Detailfragen sind noch offen.

Dennoch: Die Ergebnisse der Kurzumfrage zeigen, dass viele Unternehmen mit Defiziten in den Bereichen effiziente Arbeitsabläufe, Dokumentation der Prozesse und dem Einsatz der Kostenrechnungsinstrumente zu kämpfen haben.

Auf Grundlage der Umfrageergebnisse haben wir die nachstehenden Handlungsempfehlungen abgeleitet:

Handlungsempfehlungen

In einem ersten Schritt sollten unabhängig von der Einführung einer Kostenallokation durch den Regulierer die bereits bekannten Schwachstellen in den Arbeitsabläufen behoben werden. Generell und im Zuge des Ineffizienzabbaus ist eine Dokumentation der Prozesse zu empfehlen, um die Abläufe des Unternehmens einheitlich, für alle zugänglich und vor allem transparent darzustellen. Oftmals werden bei der Prozessdokumentation weitere Optimierungspotenziale offensichtlich. Sind die Unternehmensabläufe dokumentiert, kann im Falle der Kostenallokation die Dokumentation als Basis herangezogen werden.

Für alle Netzbetreiber wird die Einführung einer Kostenstellenrechnung empfohlen, sofern eine solche noch nicht als Kostenrechnungsinstrument im Unternehmen etabliert ist. Diese ist unabhängig von der Kostenallokation auf Geschäftsprozesse essenziell.

Wird eine Prozesskostenallokation vonseiten des Regulierers gefordert, sollten die Unternehmen mit Bedacht vorgehen. Hierzu empfiehlt sich nachstehendes Vorgehensmodell:

1. Individuelle Risikobewertung des Netzbetreibers unter Berücksichtigung des Status quo.
2. Einordnung und Festlegung möglicher Umsetzungsstrategien. Hierzu gehören nach unserer Auffassung:
 - a) Netzkosten mittels **Verteilungs-/ Umlageverfahren (Schlüsselung)** auf die Prozesse des Netzbetriebs verteilen
 - b) Einführung einer **Prozesskostenrechnung (mittels Prozessmatrix)**
3. Operative Umsetzung der gewählten Strategie.

Grundsätzlich unterscheiden sich die Umsetzungsstrategien dabei wie folgt:

Für die Schlüsselung der operativen Netzkosten auf die vom Regulierer vorgegebenen Prozesse müssen Verteilungs-/ Umlageschlüssel entwickelt werden. Anhand dieser können die Kosten auf die jeweiligen Prozesse Top Down verteilt werden. Im Gegensatz hierzu werden bei der klassischen Prozesskostenrechnung Bottom-Up einzelne Prozesse mit Kosten bewertet. Hierzu werden Materialkosten, Personalkosten (inkl. Personalkapazitäten) und sonstige betriebliche Aufwendungen aktivitätenscharf mittels einer Prozessmatrix erhoben und anschließend in einer Aggregation dem Prozessmodell des Regulierers zugewiesen.

Entscheiden sich Netzbetreiber für die komplexere Einführung einer Prozesskostenrechnung, dann profitieren sie von unterschiedlichen Vorteilen gegenüber der Mindestanforderung in Form einer Schlüsselung der genehmigten Netzkosten:

- > Generelle Anwendbarkeit der Ergebnisse im Hinblick auf:
 - Erhöhung der Transparenz in den Abläufen des Netzbetriebs.
 - Höhere Optimierungs- und Steuerungsmöglichkeiten.
- > Detailliertere Erkenntnisse über Prozesskosten des Netzbetriebs.
- > Mehrwert: Die Erkenntnisse aus der Prozessbetrachtung können auch bei Fortführung der bisherigen Praxis zur Kostenermittlung herangezogen werden.
- > Vergleichbarkeit der Prozesskosten mit den genehmigten OPEX.

Kontakt für weitere Informationen:



Dominik Hartmann

B. Sc. Energiewirtschaft

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-215

E-Mail: dominik.hartmann@roedl.com



3. Branchentreffen Erneuerbare Energien

Märkte im Umbruch – nationale und internationale Lösungsansätze

am 20. November 2013 in Nürnberg

Informieren Sie sich umfassend über die Umsetzung von EE-Projekten unter rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Aspekten – aus nationaler und internationaler Sicht. Erfahren Sie Aktuelles aus erster Hand und diskutieren Sie Ihre Ideen mit Akteuren aus der Branche.

Das erwartet Sie:

- › 36 nationale und internationale Fachvorträge in 6 parallelen Foren mit Praxiswissen aus 16 Ländern
- › Branchenvorträge zu Wind, Photovoltaik, Biogas, Tiefengeothermie
- › Gastvortrag von Stephan Kohler, Vorsitzender der Geschäftsführung der dena
- › Vorstellung der Studie „Vermarktung von Erneuerbaren Energien im nationalen und internationalen Umfeld“
- › Ländermesse mit Experten aus unseren weltweiten Niederlassungen

Wir laden Sie herzlich ein, in unserem Nürnberger Stammhaus am 20. November 2013 ab 9.15 Uhr, unser Gast zu sein.

Alle Informationen finden Sie unter www.roedl.de/branchentreffen-ee

Ansprechpartnerin:

Rödl & Partner
Stefanie Kugler
Äußere Sulzbacher Straße 100
90491 Nürnberg
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 78
E-Mail: stefanie.kugler@roedl.de

Rödl & Partner intern

> Veranstaltungshinweise

Thema	Compliance Management für Stadtwerke
Termin / Ort	16. Oktober 2013 / Köln
Referenten	Henning Fischer, Christian Boderke, Markus Mrozyk
Thema	Fernwärmepreissysteme auf dem Prüfstand
Termin / Ort	14. November 2013 / Köln
Referenten	Anton Berger, Joachim Held, Philip Cossmann, Benjamin Richter
Thema	3. Branchentreffen Erneuerbare Energien
Termin / Ort	20. November 2013 / Nürnberg
Referenten	national und international
Thema	Der Jahresabschluss 2013 für Energieversorgungsunternehmen
Termin / Ort	26. November 2013 / Nürnberg 03. Dezember 2013 / Köln
Referenten	Uwe Deuerlein u.a.

Alle Informationen zu unseren Seminaren finden Sie direkt im Internet unter: www.roedl.de/seminare.

Kontakt für weitere Informationen:



Peggy Kretschmer

B.Sc. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: peggy.kretschmer@roedl.com

Fundamente schaffen

„Ob ein guter Plan, eine genaue Analyse oder eine stabile Finanzierung – nur mit einem soliden Fundament kann wahrhaft Großes entstehen.“

Rödl & Partner

„Es ist wie bei einem Baum: Spektakuläre Menschentürme wachsen nur, wenn die Basis am Boden fest verwurzelt ist.“

Castellers de Barcelona



„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.

Menschentürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

Impressum Kursbuch Stadtwerke

Herausgeber: **Rödl & Partner GbR**
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | pmc@roedl.de

Verantwortlich
für den Inhalt: **Martin Wambach** – martin.wambach@roedl.com
Kranhaus 1, Im Zollhafen 18 | 50678 Köln
Anton Berger – anton.berger@roedl.com
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz: **Stefanie Fugmann** – stefanie.fugmann@roedl.com
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.