

Fernwärmeerfolgssteuerung – Konzept und Umsetzung

Projektgemeinschaft

Ansprechpartner:

Andreas Gnilka
Geschäftsführer
andreas.gnilka@lbd.de
Tel.: +49 30 617 85 310

Carsten Diermann
Unternehmensberater
carsten.diermann@lbd.de
Tel.: +49 30 617 85 363

Adresse:

LBD-Beratungsgesellschaft mbH
Stralauer Platz 34
EnergieForum
(D) 10243 Berlin
Tel.: +49 30 617 85 310
Fax: +49 30 617 85 330
www.lbd.de

1 Ausgangslage: Abkehr von der »alten Welt« der Fernwärmeversorgung

Die Fernwärmeversorgungssysteme von heute sind zu einem großen Teil bis in die 90er Jahre hinein unter bestimmten Voraussetzungen entstanden. Diese Voraussetzungen haben sich im Rahmen der Liberalisierung des Strommarktes und der laufenden Energiewende erheblich verändert, sodass das Fernwärmegeschäft vieler Versorger unter wirtschaftlichem Druck steht. Dies gilt insbesondere dann, wenn Ersatzinvestitionen im Erzeugungsbereich anstehen oder Fernwärmelieferverträge auslaufen.

Die Entwicklungen im Rahmen der Liberalisierung und der Energiewende stellen externe Marktentwicklungen dar. Ein weiterer Treiber sind rechtliche Unsicherheiten hinsichtlich der Angemessenheit von Preisen und Preisformeln. Dies äußert sich durch die gegenwärtig laufenden Missbrauchsverfahren des Bundeskartellamtes im Fernwärmesektor sowie durch verschiedene Klagen gegen Preisanpassungsklauseln in Fernwärmeverträgen.

Diese rechtliche und ökonomische Unsicherheit erhöht den Überwachungs- und Steuerungsbedarf im Wärmegeschäft entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Um Chancen und Risiken zu erkennen und Geschäftspotenziale besser bearbeiten zu können, gibt es Handlungsbedarf insbesondere hinsichtlich der Kalkulationsmethoden und Steuerungsinstrumente.

Die wachsenden Anforderungen entstehen bei allen Wärmeversorgern. Der Handlungsbedarf bei den Versorgern ist häufig ähnlich. Die bestehenden Steuerungsinstrumente sind – geprägt durch das auskömmliche Geschäft der Vergangenheit – häufig wenig entwickelt.

2 Ziel: Steuerung der Margen in den Wertschöpfungsstufen und für das Fernwärmegeschäft insgesamt

Ziel ist es, den teilnehmenden Projektpartnern zu ermöglichen, die Marge der einzelnen Wertschöpfungsstufen im Wärmegeschäft besser zu ermitteln und zu steuern. Dadurch soll die Transparenz über den Wertbeitrag im Vertrieb, Verteilung und Beschaffung bzw. Erzeugung sowie über den Erfolg im Fernwärmegeschäft insgesamt verbessert werden. Darauf aufbauend können Ansätze zur Optimierung der Fernwärmemarge in allen Wertschöpfungsstufen generiert werden.

3 Vorteile einer Projektgemeinschaft

Das Projekt ist mit einem Multi-Client-Ansatz konzipiert:

- Die Rahmenbedingungen für die Durchführung der Fernwärmeversorgung haben sich für alle Versorger gleichermaßen geändert.
- Die Anforderungen an die zukünftige Steuerung des Fernwärmegeschäfts sind für die Unternehmen gleich.
- Die Erarbeitung und Umsetzung des Themas ermöglicht es, von Erfahrungen und den Erkenntnissen anderer Projektteilnehmer zu profitieren.
- Der Multi-Client-Ansatz in der Phase der Konzepterarbeitung reduziert den Aufwand für die externe Beratungsunterstützung.

4 Modulare Vorgehensweise

Das Projekt ist in drei Module gegliedert:

- **Modul 1 – Konzeptentwicklung Fernwärmeerfolgssteuerung:** Im Modul 1 werden das Steuerungskonzept und die konkrete Maßstäbe für die Messung der Wertbeiträge in den Wertschöpfungsstufen Erzeugung/Beschaffung, Verteilung und Vertrieb erarbeitet.
- **Modul 2 – Umsetzung der Steuerung im SAP:** Kern des Moduls 2 ist die Erarbeitung einer weitgehend standardisierten IT-seitigen Lösung im SAP-Umfeld zur Abbildung der Fernwärmeerfolgssteuerung mit einem IT-Projektpartner.
- **Modul 3 – Umsetzung der Steuerung in den Prozessen und Systemen:** Im Modul 3 wird unternehmensindividuell die Vorgehensweise zur Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung in den Prozessen und Systemen erarbeitet.

Der Fokus der Erarbeitung des Themas in einer Projektgemeinschaft liegt im Modul 1. Das Modul 2 kann in Teilen gemeinschaftlich bearbeitet werden. Die Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung in den Prozessen und Systemen ist für jeden Teilnehmer unternehmensindividuell (Modul 3).

5 Modul 1: Konzeptentwicklung Fernwärmeerfolgssteuerung

5.1 Vorgehensweise

Die Entwicklung des Steuerungskonzeptes erfolgt in drei Schritten:

1. Systematisierung der Herausforderungen für die Fernwärmeerfolgssteuerung
2. Konzeptionelle Ansätze zu Messung und Steuerung der Wertbeiträge in Vertrieb, Verteilung und Beschaffung
3. Ableitung von Anforderung an das Rechnungs- und Berichtswesen

(1) Systematisierung der Herausforderungen für die Fernwärmeerfolgssteuerung

Die Rahmenbedingungen für das Fernwärmegeschäft haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Im ersten Schritt geht es um

- die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses zum Wandel in der Fernwärmeversorgung (»Alte Welt« und Fernwärmeversorgung heute) und
- die Ableitung von Anforderungen an die Fernwärmeerfolgssteuerung.

(2) Konzeptionelle Ansätze zu Messung und Steuerung der Wertbeiträge in Vertrieb, Verteilung und Erzeugung/Beschaffung

In einem Grobkonzept wird die Messung und Steuerung des Fernwärmeerfolgs erarbeitet. Es wird dargestellt,

- welche Risiken und Chancen die einzelnen Wertschöpfungsstufen zu vertreten haben,
- wie der Wertbeitrag der einzelnen Wertschöpfungsstufen (Erzeugung/Beschaffung, Netz, Vertrieb) gemessen wird und
- wie Preise auf Kundenseite und Verrechnungspreise zwischen den Wertschöpfungsstufen ermittelt werden.

Für die Wert- und Kostentreiber der Fernwärme werden die zugehörigen Kalkulationsgrößen dem Grunde nach in einem Kalkulationsraster definiert.

Zum Projektvorgehen: Für die Erarbeitung der ersten beiden Themen (Systematisierung der Herausforderungen für die Fernwärmeerfolgssteuerung und konzeptionelle Ansätze zu Messung und Steuerung der Wertbeiträge in Vertrieb, Verteilung und Erzeugung/Beschaffung) wird mit allen Projektteilnehmern ein gemeinsamer Workshop durchgeführt.

(3) Ableitung von Anforderung an das Rechnungs- und Berichtswesen

Auf Grundlage des abstrakten Konzeptes zur Fernwärmeerfolgssteuerung und der Ergebnisse des ersten Workshops wird ein konkreter Anforderungskatalog für das Rechnungswesen und das Controlling erstellt.

Darüber hinaus wird ein Berichtsbogen für das Fernwärmereporting entwickelt, der periodisch die jeweils relevanten technischen und kaufmännischen Informationen enthält. Dieser ist strukturell für alle Teilnehmer ähnlich, muss jedoch unternehmensindividuell ausgestaltet werden. Er wird durch die unternehmensspezifische Erzeugungs- bzw. Beschaffungsstruktur sowie durch das Kundenportfolio und die jeweiligen Preiskonzepte beeinflusst.

LBD erarbeitet hierfür ein Raster nachdem dieser Reportingbogen entsprechend den unterschiedlichen Gegebenheiten der Unternehmen angepasst werden kann.

Zum Projektvorgehen: Die Ableitung von Anforderung an das Rechnungs- und Berichtswesen erfolgt in einem gemeinsamen Workshop mit den Projektteilnehmern.

5.2 Aufwand für die Projektteilnehmer

Unsere Leistungen und Aufwandschätzung für Modul 1 im Überblick:

Modul	Leistungen der LBD	Honorar je Unternehmen
Modul 1 Konzeptentwicklung Fernwärmeerfolgssteuerung	<ul style="list-style-type: none">• Vorbereitung und Durchführung eines Workshops zur Systematisierung der Herausforderungen für die Fernwärmeerfolgssteuerung und zur Erarbeitung konzeptioneller Ansätze zu Messung und Steuerung der Wertbeiträge im Vertrieb, Verteilung und Erzeugung/Beschaffung• Vorbereitung und Durchführung eines Workshops zu Anforderung an das Rechnungs- und Berichtswesen• Projektmanagement und Betreuung der Projektteilnehmer	9.000 Euro

Der Aufwand für Modul 1 beträgt pauschal 9.000 Euro je Unternehmen zzgl. Umsatzsteuer.

Der modulare Projektansatz ermöglicht es jedem Teilnehmer individuell zu entscheiden, ob die Teilnahme nur am Modul 1 erfolgt oder ob – bei Bedarf – die Module 2 und/oder 3 in Anspruch genommen werden.

6 Module 2 und 3: Umsetzung der Steuerung im SAP sowie in den Prozessen

6.1 Vorgehensweise

Modul 2 – Umsetzung der Steuerung im SAP

Ziel ist es, eine weitgehend standardisierte IT-seitige Lösung zur Abbildung und Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung im SAP-Umfeld zu erarbeiten. Somit lassen sich in Teilen Kostensynergien bei der externen Beratungsunterstützung über die Projektteilnehmer realisieren.

Für das Modul 2 wird voraussichtlich perdata als IT-Projektpartner hinzugezogen.

Gemeinsam wird dabei erarbeitet:

- wie die Fernwärmeerfolgssteuerung grundsätzlich im SAP-Umfeld umgesetzt werden kann,
- welche Voraussetzungen systemseitig zu schaffen sind.

Im Hinblick auf die individuellen IT-seitigen Voraussetzungen wird die konkrete IT-Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung unternehmensspezifisch, d.h. mit jedem Projektpartner einzeln, durchgeführt.

Projektteilnehmern, die kein SAP im Einsatz haben, wird angeboten, die IT-Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung mit dem jeweiligen IT-Dienstleister zu begleiten.

Zum Projektvorgehen: Zur grundsätzlichen Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung im SAP und den dafür erforderlichen Voraussetzungen wird ein gemeinsamer Workshop mit allen Projektteilnehmern durchgeführt. Die Vorgehensweise zur konkreten Umsetzung bei jedem Teilnehmer wird individuell abgestimmt.

Modul 3 – Umsetzung in den Prozessen

Im Modul 3 erfolgt die Implementierung des Konzeptes zur Fernwärmeerfolgssteuerung für jeden Teilnehmer. Aus den grundsätzlichen Anforderungen werden konkrete Maßnahmen zur Anpassung der Prozesse entwickelt. Dies beinhaltet:

- wie die kostenrechnerischen Auswertungen für die Fernwärme realisiert werden können,
- wie die Dokumentation und die Dokumentationsverantwortung von Informationen eindeutig geregelt werden kann,
- wie der Standardisierungs- und Automatisierungsgrad erhöht wird,
- wie die Voraussetzungen für mehr Effizienz und Effektivität für zukünftige Kalkulationen im Fernwärmegeschäft geschaffen werden.

Für jeden Teilnehmer wird das konkrete Vorgehen erarbeitet und abgestimmt. Modul 3 ist mit Modul 2 verzahnt. Die IT-seitige Implementierung der Fernwärmeerfolgssteuerung sowie die Anpassung von Kostenrechnung und Prozessen sind aufeinander abgestimmt durchzuführen.

Unser Vorschlag zum grundsätzlichen Projektvorgehen:

1. Bestandsaufnahme zum Rechnungswesen und Controlling
2. Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung der zukünftigen Fernwärmeerfolgssteuerung
3. Workshop zur Abstimmung der Maßnahmen
4. Road-Map zum weiteren Vorgehen
5. Umsetzung der Maßnahmen

6.2 Aufwand für die Projektteilnehmer

Unsere Leistungen und Aufwandschätzung für die Module 2 und 3 im Überblick:

Modul	Leistungen der LBD	Honorar je Unternehmen
Modul 2 Umsetzung der Steuerung im SAP	<ul style="list-style-type: none">• Vorbereitung und Durchführung eines Workshops zur grundsätzlichen Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung im SAP und den dafür erforderlichen Voraussetzungen	2.000 Euro
	Optional bzw. bei Bedarf: Begleitung bei individuellen IT-seitigen Umsetzung	Individuelle Kalkulation bei Bedarf
Modul 3 Umsetzung der Steuerung in den Prozessen	Optional bzw. bei Bedarf <ul style="list-style-type: none">• Bestandsaufnahme zum Rechnungswesen und Controlling• Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung der zukünftigen Fernwärmeerfolgssteuerung• Workshop zur Abstimmung der Maßnahmen• Road-Map zum weiteren Vorgehen• Umsetzung der Maßnahmen	Individuelle Kalkulation bei Bedarf

Im Modul 2 wird der allgemeine Workshop zur grundsätzlichen Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung im SAP pauschal mit 2.000 Euro je Unternehmen zzgl. Umsatzsteuer kalkuliert.

Unsere Leistungen im Modul 2 bei der Begleitung der individuellen IT-seitigen Umsetzung werden optional bzw. bei Bedarf kalkuliert und nach Aufwand abgerechnet. Die Kalkulation wird auf Basis unserer für das Jahr 2013 gültigen Honorarsätze je Aufwand durchgeführt. Diese sind für Berater 237,50 Euro/Stunde (entspricht bei 8 Stunden einem Tagessatz von 1.900 Euro/Tag) und für die Back-Office- und Research-Mitarbeiter 125 Euro/Stunde (entspricht bei 8 Stunden einem Tagessatz von 1.000 Euro/Tag).

Unsere Leistungen im Modul 3 zur individuellen Umsetzung der Steuerung in den Prozessen und Systemen werden optional bzw. bei Bedarf kalkuliert und nach Aufwand abgerechnet. Für die Kalkulation gelten die für Modul 2 ausgewiesenen Stundensätze.

7 Projektpartner, Zeitplanung und Projektorganisation

Projektpartner

Die Projektpartner nehmen jeweils mit maximal 2 Mitarbeitern an den Workshops teil. Die Mitarbeiter sollten die wirtschaftlichen Gegebenheiten des Fernwärmegeschäfts der Projektpartner kennen und im Idealfall auch verantworten. Dies ist notwendig, um Besonderheiten des Projektpartners hinsichtlich der im Konzept angelegten Wert- und Kostentreiber zu erkennen.

Darüber hinaus sollte mindestens ein Teilnehmer die grundlegende Kostenrechnungsmethoden kennen, um einschätzen zu können ob entsprechende Kalkulationsparameter dem Grunde nach in den Systemen der Projektpartner abgebildet werden können.

Die Projektpartner stellen sicher, dass an allen Workshops die gleichen Personen teilnehmen.

Zeitplanung

Sofern ausreichend Teilnehmer an dem Multi-Client-Projekt teilnehmen, werden die Workshops des Moduls 1 im vierten Quartal dieses Jahres durchgeführt.

Mit der unternehmensindividuellen Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung (Module 2 und 3) sollte noch in 2013 begonnen werden. Etwaige Anpassungen in den Rechnungswesen- und Controlling-Systemen sollten – soweit möglich – in diesem Jahr vorgenommen, um im kommenden Jahr mit den neuen Strukturen zu arbeiten.

Projektorganisation – Durchführung der Workshops

Die in Modul 1 beschriebenen Workshops und der allgemeine Workshop zur grundsätzlichen Umsetzung der Fernwärmeerfolgssteuerung im SAP (Modul 2) finden bei der LBD vor Ort in Berlin statt.

8 LBD-Referenzen Fernwärme

LBD verfügt über umfangreiche Expertise im Bereich der Fernwärme und der Bewertung von Preiskalkulationen.

(1) Expertise aus zahlreichen Fernwärme-Projekten

Die LBD verfügt über umfassende Beratungserfahrung in Fernwärme-Projekten. Unsere Kunden beraten wir bei den unterschiedlichsten Fragestellungen entlang der Wertschöpfung in der Fernwärmeversorgung, u.a. zur Anlegbarkeit von Preisen, zur Bewertung von Assets oder der Kalkulation der Fernwärmepreise und der Bewertung deren Angemessenheit.

In den nachfolgenden Übersichten haben wir – systematisiert nach Fernwärmeversorgung übergreifend, Erzeugung und Beschaffung von Fernwärme, Anlegbarkeit von Preisen, Netzbewertung und Netzzugang für Dritte, Vertrieb und Kalkulation von Fernwärmeprodukten und -preisen – Referenzprojekte zusammengefasst, die unseren Erfahrungshintergrund beschreiben.

Fernwärmeversorgung übergreifend

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
1	Strategiekonzept »Fernwärme 2020«	Langfristige Optimierung des Energiemixes zur Sicherung einer bedarfsgerechten Fernwärmeversorgung in Leipzig unter Berücksichtigung der Auswirkungen der Klimaschutzziele auf Erzeugung und Fernwärmeabsatz	Stadtwerke Leipzig
2	Risiken für das Fernwärme-geschäft	Beschreibung der grundsätzlichen Herausforderungen bei der zukünftigen Ausgestaltung der Fernwärmeversorgung sowie Darlegung der energiewirtschaftlich-betriebswirtschaftlichen Aspekte bei Anwendung von Preisgleitungsklauseln für die Fernwärmepreisgestaltung	Deutsches Stadtwerk
3	Infrastruktur-entwicklung und Zukunftskonzepte der Energieversorgung	<p>Projektsteuerung und energiewirtschaftliche Beratung zur Überführung der Energienetze in öffentliche Verantwortung und bei der Gründung kommunaler Stadtwerke</p> <p>Infrastrukturentwicklung und Entwicklung von Zukunftskonzepten der Energieversorgung zur Erreichung der CO₂-Ziele, Sicherstellung einer wirtschaftlichen und nachhaltigen Energieversorgung der Freien und Hansestadt Hamburg, u.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erstellung eines Wärmeversorgungskonzepts zur Erreichung der Klimaschutzziele in den Sektoren Haushalte, GHD und Industrie • Analyse der Wirtschaftlichkeit und Auswirkungen auf die CO₂-Fracht der Fernwärme durch die Fernwärmeerzeugung in Moorburg • Entwicklung eines Fernwärmegesetzes zur Förderung dezentraler Wärmeerzeugung 	Freie und Hansestadt Hamburg

Erzeugung und Beschaffung von Fernwärme

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
4	Projektsteuerung zur Entwicklung eines Kraftwerksstandortes	Entwicklung eines potenziellen Kraftwerksgrundstückes für eine GuD-KWK-Anlage zur Versorgung von Industriekunden mit Strom und Wärme sowie zur Einspeisung in das Fernwärmenetz	Berler & Lehmann
5	Gutachten zur Bewertung des GuD-Kraftwerks	Gutachterliche Ermittlung des Sachzeitwerts und des vertraglich geregelten Rückkaufswerts des GuD-Kraftwerks (mit Fernwärmeauskopplung) sowie ergänzende Ermittlung des Ertragswerts zur Bewertung der Angemessenheit des Rückkaufswertes	Deutsches Stadtwerk
6	Fernwärmebezug aus einem Heizkraftwerk	Sicherung eines wettbewerbsfähigen Fernwärmebezugs im Rahmen eines langfristigen Bezugsvertrags	Deutsches Stadtwerk
7	Kostenvergleich Fernwärme-erzeugung	Ermittlung der preisgünstigsten Wärmeerzeugungsalternative in einem bestehenden Fernwärmenetz unter Berücksichtigung unterschiedlicher Marktsituationen im Strommarkt	Stadtwerke Energie Jena-Pößneck

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
8	Workshop Wärmeversor-gungskonzepte	Durchführung eines Workshops zur Erarbeitung der Marktsituation für KWK-Anlagen und Darstellung der wesentlichen Treiber der Wärmekosten in KWK-Konzepten	Deutsches Stadtwerk
9	Beurteilung Wärmeversor-gungskonzepte	Beurteilung der Wirtschaftlichkeit von vier optimierten KWK-Anlagenkonzepten zur Fernwärmeerzeugung und Empfehlung zum am Besten geeigneten Konzept	Deutsches Stadtwerk
10	Vertragsverhand-lungen zur Verlängerung des Fernwärme-liefervertrages	Unterstützung bei den Verhandlungen mit dem aktuellen Fernwärmelieferanten zur Verlängerung des Fernwärmeliefervertrages unter Berücksichtigung der Festlegungen zur Fernwärmestrategie	Deutsches Stadtwerk
11	Weiterentwick-lung des Fern-wärmebesiche-rungskonzepts	Unterstützung bei der Überarbeitung des Fernwärmebesicherungskonzeptes	Stadtwerte Leipzig

Anlegbarkeit von Preisen

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
12	Anlegbare Fernwärmepreise	Entwicklung eines Fernwärmepreissystems, das das Preispotenzial der Fernwärme im Substitutionswettbewerb zu Erdgas- und Heizkesselanlagen erschließt	Mainova
13	Anlegbare Fernwärmepreise	Überarbeitung des Preissystems und die Neuformulierung der Fernwärmelieferverträge, um den wirtschaftlichen Betrieb der Erzeugungs- und Verteilungsanlagen zu ermöglichen, die Bestandskunden zu halten und Neukunden zu gewinnen	Kommunaler Energie-versorger
14	Anlegbare Fern-wärmepreise und Wirtschaftlichkeit Biomasse-HKW	Verbesserung der Ertragskraft eines Biomasse-HKW und Erhöhung der Fernwärmeversorgung aus dem Biomasse-HKW durch Gewinnung von Neukunden	ESR Energie

Netzbewertung und Netzzugang für Dritte

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
15	Gutachten zur Bewertung des Fernwärmenetzes	Ermittlung eines Rückkaufswerts und eines Sachzeitwertes zur Bewertung der Möglichkeit ein Andienungs- bzw. Vorkaufsrecht für das Fernwärmenetz zu einem vertragliche fixierten Kaufpreis auszuüben	Stadtwerte Leipzig
16	Entwicklung eines Konzepts zum Zugang Dritter zum Fernwärmenetz	Schaffung der Voraussetzungen für eine interne Diskussion über Vermarktung von Fernwärme mittels diskriminierungsfreiem Zugang zu Fernwärmenetzen	Deutscher Gasversorger

Vertrieb und Kalkulation von Fernwärmeprodukten und -preisen

	Projekt	Beschreibung	Auftraggeber
17	Unterstützung bei der Kalkulation der Fernwärmepreise und Bewertung deren Angemessenheit	Energiewirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Unterstützung bei der Kalkulation der Fernwärmepreise unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und der Anforderungen an die Angemessenheit der Kosten und Gewinne im Fernwärme-geschäft	Deutsches Stadtwerk
18	Vertriebs-strategie für die Kernbereiche eines Stadtwerks	Entwicklung eines Vertriebskonzepts für die Kernbereiche Strom, Gas, Fernwärme und Dienstleistungen mit Erhöhung der Wirtschaftlichkeit	Mittelgroßes Deutsches Stadtwerk

(2) Gutachterliche Tätigkeit zur energie- und betriebswirtschaftlichen Bewertung von Kalkulationen im Hinblick auf Billigkeit bzw. Angemessenheit

Seit Mitte der 90iger Jahre ist LBD als Gutachter für die Bewertung von Preis- und Entgeltkalkulationen im Hinblick auf deren Billigkeit bzw. Angemessenheit tätig (insbesondere im Bereich der Strom- und Gasnetze). Rechtliche Vorgaben werden durch uns energie- und betriebswirtschaftlich interpretiert und bewertet. In den letzten fünf Jahren haben wir für Energieversorger und Industrieunternehmen in mehr als 15 Verfahren Gutachten im Rahmen von Rechtsstreitigkeiten erstellt. Die Gutachten werden bis zur OLG-Ebene verwendet.

Wir unterstützen Unternehmen einerseits bei der Durchführung der Kalkulationen und andererseits der Bewertung der Angemessenheit von Kosten und Gewinnen bzw. Preisen.