

## Fernwärme – Netze und Anlagen



### FERNWÄRME ZWISCHEN ERTRAGS- SICHERUNG UND ENERGIEWENDE

Während die Fernwärme für viele Versorger eine wesentliche Ertragssäule darstellt, kämpfen andere Versorger mit der Wirtschaftlichkeit des Fernwärmegeschäfts. Sie stehen vor der Aufgabe, die wesentlichen Treiber für die Ertragskraft des Fernwärmegeschäfts bei sich zu analysieren.

Die Kostentreiber in der Erzeugung sind insbesondere

- der Margenverfall für Kraftwerke im Stromgroßhandelsmarkt,
- der Kapitaleinsatz für absehbare notwendige Ersatzinvestitionen im Erzeugungspark,
- die sinkende Anlagenauslastung durch Effizienzmaßnahmen im Gebäudebestand.

Auf der Vertriebsseite entsteht Kostendruck aus

- dem nicht mehr ausreichendem Kostenvorteil der Fernwärme gegenüber der dezentralen Erzeugung,
- Unsicherheit über rechtssichere Preismodelle durch kartellrechtliche Untersuchungen und Kundenklagen gegen Preisleitmechanismen.

Für die Ertragssicherung müssen die Versorger die Bereiche Vertrieb, Erzeugung und Netz wirtschaftlich betreiben und nach einer übergeordneten Fernwärmestrategie optimieren.

### DAS NETZGESCHÄFT ALS RESIDUALGRÖSSE

Während für Vertrieb und Erzeugung objektive Maßstäbe existieren, wird das Netz zur Residualgröße. Erlöse abzüglich Erzeu-

gungs- und Vertriebskosten ergeben das Netzbudget. Dieses Budget ist bei vielen Versorgern nicht mehr groß genug, um das gegenwärtige Kostenniveau in den Fernwärmenetzen zu erhalten und gleichzeitig wettbewerbsfähige Preise anzubieten.

Die Sicherstellung der Effizienz der Leistungserbringung darf trotz dieser Residualgrößenbetrachtung nicht nachrangig behandelt werden.

Schlüsselfaktoren sind hierbei:

- Tiefe der eigenen Leistungserbringung,
- Kostenhöhe der Leistungserbringung und der bezogenen Leistungen,
- Eigene Personal- und Betriebsmittelausstattung,
- Ausprägung des Auftraggeber- und Auftragnehmerprinzips in der Leistungsbeziehung,
- Wertschöpfungsstufenübergeordnete Fernwärme-Strategie.

### GEMEINSAM ERKENNTNISSE GEWINNEN

Um die eigene Leistungsfähigkeit mit anderen Versorgern zu vergleichen und um die Diskussion Residualgröße versus Fernwärmenetzbudget objektiv führen zu können, haben sich verschiedene Fernwärmeverversorger entschieden, einen Fernwärme-Benchmark gemeinsam mit dem Fokus Netz und Anlagen zu initiieren.

Hintergrund

# BENCHMARK

## DIE IDEE: EIN FERNWÄRME-BENCHMARK MIT FOKUS NETZ UND ANLAGEN

Fernwärmeversorger müssen jetzt, beginnend mit einer Bestandsaufnahme, die Weichen zur Sicherung der Ertragskraft ihres Fernwärmegeschäfts stellen. Darauf aufbauend müssen Maßnahmen entwickelt werden, wie zugleich Ertragssicherung und Wettbewerbsfähigkeit erreicht werden können.

Der Benchmark richtet sich insbesondere an die technischen Servicebereiche in der Fernwärme, die

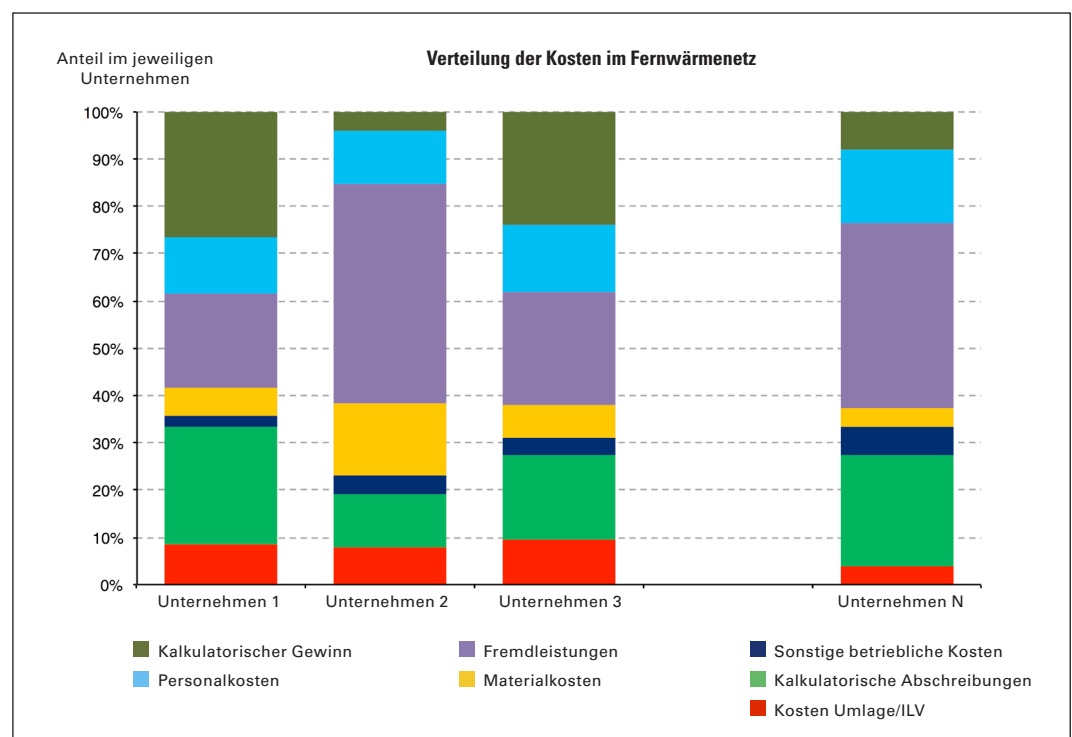
- ihre Strukturen, den Umfang und die Kosten für die technische Leistungserbringung mit anderen Versorgern vergleichen wollen, um mit den so gewonnenen Erkenntnissen gezielt steuern und optimieren zu können,
- sich nicht als eine Residualgröße betrachten, sondern sich an wettbewerbsanalogen Maßstäben und Kosten messen lassen wollen.

Um die Daten und Analyseergebnisse zwischen den verschiedenen Unternehmen vergleichbar zu machen sowie um die Treiber und Gründe für Abweichungen zu identifizieren und zu systematisieren, werden neben den netzspezifischen Kosten auch Unternehmens- und Strukturparameter abgefragt.

- Die Unternehmensparameter dienen dazu, die Größe der Unternehmen und die Integration der Fernwärme im Unternehmen einzuordnen.
- In den Strukturparametern werden die technischen Mengenparameter der Erzeugungs- und Verteilungsanlagen systematisch abgefragt.
- Kostenseitig sind sowohl die Erzeugungs- als auch die Netzkosten anzugeben.

Im Benchmarkfragebogen wird den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, die Kosten in verschiedene Aggregationsebenen anzugeben, so dass jedes Unternehmen die Möglichkeit hat mit relativ geringem Aufwand am Benchmark teilzunehmen.

Die Analyseergebnisse werden grafisch und tabellarisch aufbereitet.





## LEISTUNGEN UND INHALT DES BENCHMARKS

Die Teilnahme am Benchmark kostet 950 Euro zzgl. Umsatzsteuer pro Unternehmen bei einer Mindestteilnehmeranzahl von 6 Unternehmen.

Schritt	Inhalt	Zeitraum
1. <b>Entwicklung eines Fragebogens zur qualitativen und quantitativen Informationserhebung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LBD entwickelt eine Datei mit qualitativen und quantitativen Fragen zur schriftlichen Datenerhebung aller Teilnehmer.</li> <li>Der Fragebogen wird zusammen mit einer Beschreibung zur Datenerhebung allen Teilnehmern per Mail übersandt.</li> </ul>	März 2014
2. <b>Ist-Datenerhebung aller Projektteilnehmer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Unternehmen füllen den standardisierten Fragebogen in Form einer Excel-Tabelle digital aus.</li> <li>Für Rückfragen während der Datenerhebung oder beim Ausfüllen des Fragebogens steht LBD zur Verfügung.</li> </ul>	April 2014
3. <b>Zusammenführung und Auswertung der Analyseergebnisse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nach Abschluss der Datenerhebung führt die LBD alle Informationen zusammen und prüft die Plausibilität der Daten.</li> <li>Bei Unplausibilitäten erfolgt eine Rücksprache mit den Unternehmen.</li> <li>Die Daten jedes Teilnehmers werden mit den anderen Unternehmen gegenübergestellt. Abweichungen werden herausgearbeitet, Treiber für die Abweichungen identifiziert und beschrieben.</li> <li>Zusätzlich werden die Informationen aller Teilnehmer anonymisiert und miteinander verglichen. Hierbei werden die Daten grafisch und tabellarisch aufbereitet. Die wesentlichen Abweichungen und Treiber über alle Teilnehmer werden systematisiert und hieraus grundsätzliche und allgemeingültige Schlussfolgerungen für alle Teilnehmer gezogen.</li> </ul>	Mai 2014
4. <b>Verteilung der Ergebnisse an die Teilnehmer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jeder Teilnehmer erhält ein individuelles Dokument mit den Ergebnissen und Erkenntnissen aus dem Benchmark.</li> </ul>	Juni 2014

## EIN WORT ZUM DATENSCHUTZ

Alle von den Teilnehmern zur Verfügung gestellten Daten werden streng vertraulich behandelt. LBD erhebt die Informationen und anonymisiert sie. Die Präsentation der Daten anderen Teilnehmern gegenüber sowie im Anschluss an das Projekt erfolgt ausschließlich in anonymisierter Form. Den Teilnehmern gegenüber wird jeweils nur kenntlich gemacht, welche Daten ihr eigenes Unternehmen darstellen.

LBD-Beratungsgesellschaft mbH

Mollstraße 32  
(D) 10249 Berlin

## KONTAKT

Tel.: +49 30 617 85 310  
Fax: +49 30 617 85 330  
[www.lbd.de](http://www.lbd.de)

# GESTATTEN

## **Beratung heißt bei uns: die ganze Energie.**

Die LBD ist eine inhabergeführte, unabhängige Unternehmensberatung, 1988 in Berlin gegründet, mit rund 40 Mitarbeitern. Als Spezialist im Energiemarkt beraten wir in allen Segmenten der Wertschöpfung, von der Öl- und Gasproduktion bis zu Mehrwertdienstleistungen für Endkunden.

Unsere Kunden beraten wir bei der Gewinnung von Effizienz, bei ihrer Expansion, in den Endkundenmärkten und im Geschäft mit Energie: Stadtwerke, internationale Energieversorgungsunternehmen, Öl- und Gasindustrie, Newcomer, öffentliche Hand, Dienstleister, Politik, Verbände, Industrie, Banken und Unternehmen der Erneuerbaren Energien.

## **ANSPRECHPARTNER**

Dirk-Florian Müggenburg  
Tel.: +49 30 617 85 366  
[dirk.mueggenburg@lbd.de](mailto:dirk.mueggenburg@lbd.de)

## **EXPERTISE IM BEREICH DER FERNWÄRME**

**Fernwärme und Bewertung von Preiskalkulationen:** Die LBD verfügt über umfassende Beratungserfahrung in Fernwärme-Projekten. Wir sind als Gutachter zur Bewertung von Preis- und Entgeltkalkulationen tätig und beraten unsere Kunden bei den unterschiedlichsten Fragestellungen entlang der Wertschöpfung in der Fernwärmeversorgung, u.a. zur Anlegbarkeit von Preisen, zur Bewertung von Assets oder bei der Kalkulation der Fernwärmepreise und der Bewertung von deren Angemessenheit.