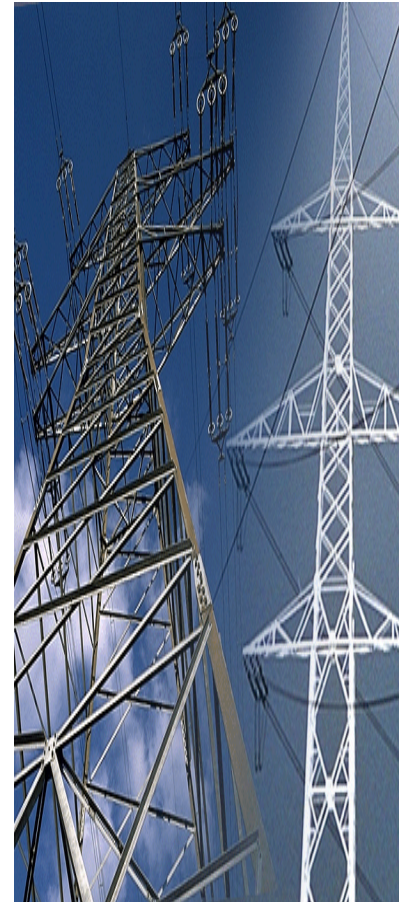


# Chancen und Risiken eines Regionalversorgers

Konferenz 22./23.04.2005  
Berlin

Wolfgang Hinz  
Leiter Center Netze  
Mark-E Aktiengesellschaft, Hagen

Verband der Netzbetreiber - VDN



# Übersicht



- Strategie zur Bildung einer Netzgesellschaft
- Chancen und Risiken eines Regionalversorgers
- Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft
  - Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung
  - Große vs. kleine Netzgesellschaft
  - Gesellschaftsrechtliche Struktur der Netzgesellschaft / Modell der Mark-E

## Quo vadis - Netzgesellschaft ?

- Energierecht erodiert sukzessive bisher niedrige aber stabile Renditen eines nur sehr langfristig veränderbaren Wirtschaftsgutes
  - Politischer Wille zeigt in eine Richtung: Liberalisierung und Trennung der Wertschöpfungsstufen
  - Handlungsbeschränkung auf das gerade rechtlich Notwendige oder Akzeptanz des politischen Willens und Vorbereitung eines eher zukunftssicheren Systems ?
- = > Frage muss jedes Unternehmen für sich klären / Kostensenkungspotential muss geschaffen werden

# Übersicht

- Strategie zur Bildung einer Netzgesellschaft
- Chancen und Risiken eines Regionalversorgers
- Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft
  - Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung
  - Große vs. kleine Netzgesellschaft
  - Gesellschaftsrechtliche Struktur der Netzgesellschaft / Modell der Mark-E

## Chancen und Risiken eines Regionalversorgers (1/4)

### Chancen

- Neues Energierecht führt zu neuen, teilweise komplexen Prozessen  
=> (Mit-)Nutzung der Kompetenz des Regionalversorgers
- Sinkende Margen zwingen zur Bildung größerer Einheiten  
=> Nutzung von Skaleneffekten des Regionalversorgers
- Angleichung des Unbundling-Niveaus kleiner und großer EVUs ist nicht auszuschließen

### Risiken

- Wenn kritische Größe nicht erreicht: Notwendigkeit eines zwischengelagerten Netzbetreibers hinterfragbar.
- Unnötige Zergliederung der Organisation durch Anpassung an Organisationsmodelle von Verbundunternehmen  
=> Kommunikationsprobleme und Aufwand durch neue Schnittstellen

## Chancen und Risiken eines Regionalversorgers (2/4)

### Chancen

- Übersichtlichkeit des meist mittelständischen Regionalunternehmens erlaubt schnelle Entscheidungen und geringen Änderungsaufwand
- Relative örtliche Nähe des Regionalversorgers (Wegezeiten, Kundenbeziehung)

### Risiken

## Chancen und Risiken eines Regionalversorgers (3/4)

### Chancen

- Erkenntnis wächst, dass auch kleine Unternehmen in allen Wertschöpfungsstufen bzw. Geschäftsfeldern wettbewerbsfähig sein müssen
- Konvergenz einzelner Wertschöpfungsstufen bisher integrierter EVUs (Unbundling-Vorgaben)
- Nukleus für Bildung einer Netzgesellschaft in einer Region

### Risiken

## Chancen und Risiken eines Regionalversorgers (4/4)

### Chancen

- Modell zentraler Spezialisten und dezentraler, eigenverantwortlicher Organisationseinheiten denkbar
- Änderungsnotwendigkeit nutzen für Umsetzung von Kostenanpassungsmaßnahmen / Effizienzgewinn durch neue Transparenz der Unternehmensteile

### Risiken

# Übersicht

- Strategie zur Bildung einer Netzgesellschaft
- Chancen und Risiken eines Regionalversorgers
- Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft
  - Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung
  - Große vs. kleine Netzgesellschaft
  - Gesellschaftsrechtliche Struktur der Netzgesellschaft / Modell der Mark-E

# Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft: Eigentumsübergang

- **Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung**
  - Eigentumsübergang nur einmalig und unmittelbar aufgrund des Organisationsaktes der Entflechtung steuerprivilegiert übertragbar  
=> Gründliche Klärung dieser Frage notwendig
  - Bei Mehrspartenunternehmen zurzeit keine sichere Möglichkeit, andere als die Energienetze steuerneutral zu übertragen  
=> Für Wasser-, Fernwärme-, TK-Netze müssen (aufwändige) Pacht- oder Betriebsführungslösungen angewendet werden

## Eigentumsübergang (1/2)

### Vorteil

- Reduktion des späteren operativen Gesamtaufwandes (Pachtmodelle deutlich komplexer mit zusätzlichen Schnittstellen)
- Bilanzpolitische Überlegungen aus Sicht der Obergesellschaft:
  - Verringerung der Sachanlageintensität
  - Auswirkung auf Renditemaß
- Übergang von Rechten aus Konzessionsvertrag unkritisch

### Nachteil

- Hoher Übertragungsaufwand
  - Aufstellung sämtlicher Assets incl. Dokumentation
- Reduzierte Steuerungsmöglichkeiten auf Netzassets durch Obergesellschaft (wird jedoch relativiert durch Unbundling-Vorgaben, §8 EnWG-E)
- Hohe Kapitalausstattung erforderlich
- Wettbewerbsbereiche werden transparenter

## Eigentumsübergang (2/2)

### Vorteil

- Keine verdeckte Gewinnausschüttung durch unpassenden Pachtzins
- Hohe Akzeptanz im Regulierungsumfeld
- Netzgesellschaft ist werthaltiger  
=> ggf. interessanter für Kooperationspartner

### Nachteil

# Übersicht

- Strategie zur Bildung einer Netzgesellschaft
- Chancen und Risiken eines Regionalversorgers
- **Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft**
  - Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung
  - **Große vs. kleine Netzgesellschaft**
  - Gesellschaftsrechtliche Struktur der Netzgesellschaft / Modell der Mark-E

# Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft: kleine oder große Netzgesellschaft ?

- Definition kleine / große Netzgesellschaft:
  - **Kleine Netzgesellschaft:** Inhalt sind ausschließlich die unbedingt notwendigen („wesentlichen“) Funktionen eines Netzbetreibers: Führungs- und Steuerungsfunktionen
  - **Große Netzgesellschaft:** Zusätzliche Servicefunktionen wie Bau und Betrieb der Netze, Zähler- oder Kommunikationstechnik sind in der Netzgesellschaft mit integriert
  - Für die folgenden Betrachtungen wird der Personalübergang vorausgesetzt (keine Personalleihe)

## Große Netzgesellschaft (1/3)

### Vorteil

- Minimierung der (operativen) Schnittstellen und Reduktion von Steuer- und Verwaltungsaufwand / Klare Strukturen und Verantwortlichkeiten
- Bei kleinen Gesellschaften gehen Asset-Management und -Service personell ineinander über  
=> Vermeidung von Zersplitterung und zusätzlichen personellen Kapazitäten (z. B. für zwei Führungsstrukturen)

### Nachteil

- Zusätzliche Reibungspunkte mit Betriebsrat
- Entzug von Steuerungsmöglichkeiten der Obergesellschaft für Asset-Service (aber: Unbundling-Vorgaben beachten)
- Risiko, dass Rendite im Netzservice oberhalb der Monopolrendite nicht im Unternehmen verbleibt
- Höherer Gründungsaufwand

## Große Netzgesellschaft (2/3)

### Vorteil

- Servicekosten können auch dann in Entgeltkalkulation einbezogen werden, wenn Servicedienst nicht marktfähig / Geringere Transparenz als in zwei auch handelsrechtlich getrennten Gesellschaften
- Keine Gefahr der Ausschreibungspflicht für Servicedienste (wichtig insbesondere bei Kooperationsmodellen)
- Kein Verlust von Service-Know-how in Netzgesellschaft

### Nachteil

## Große Netzgesellschaft (3/3)

### Vorteil

- Chance der Optimierung von Tarifverträgen für eine Vielzahl von Mitarbeitern

### Nachteil

# Übersicht

- Strategie zur Bildung einer Netzgesellschaft
- Chancen und Risiken eines Regionalversorgers
- **Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft**
  - Eigentumsübergang / Pacht / Betriebsführung
  - Große vs. kleine Netzgesellschaft
  - **Gesellschaftsrechtliche Struktur der Netzgesellschaft / Modell der Mark-E**

# Bewertungsaspekte einer Netzgesellschaft: Gesellschaftsrechtliche Struktur

- Die gesellschaftsrechtliche Struktur hängt von vielen Randbedingungen ab:
  - Konzernstruktur des EVU
  - Kooperationsmodelle
  - Ansätze für Größe der Netzgesellschaft
  - ...

=> Keine einheitliche Empfehlung möglich
- Im folgenden Darstellung des geplanten Modells der Mark-E AG

## Gesellschaftsrechtliche Struktur: Modell der Mark-E (1/3)

- Randbedingungen:
  - Kooperation mit einem Stadtwerk durch Bildung einer gemeinsamen Dachgesellschaft, die die Gesellschafteranteile hält  
=> Prägung einer Holdingstruktur
  - Bildung einer gemeinsamen (großen) Netzgesellschaft, in die die Gas- und Stromanlagen übertragen werden; für Wasseranlagen werden Betriebsführungsverträge abgeschlossen
  - Übergang des gesamten Netzpersonals

## Gesellschaftsrechtliche Struktur: Modell der Mark-E (2/3)

Gesellschafter

Mark-E



Dachgesellschaft

Gesellschafter  
Stw. Lüdenschied



- Bildung einer gemeinsamen Dachgesellschaft zur Steuerung von Kooperationen und Synergien

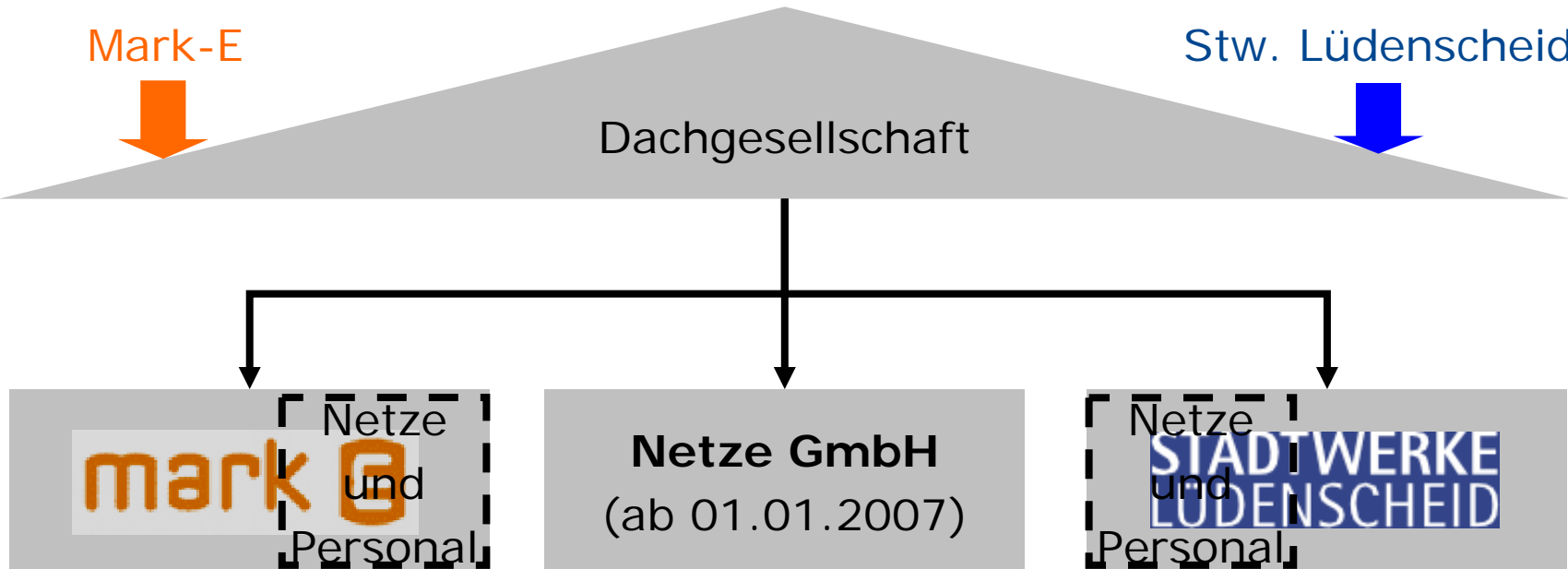
## Gesellschaftsrechtliche Struktur: Modell der Mark-E (3/3)

Gesellschafter

Mark-E



Gesellschafter  
Stw. Lüdenscheid

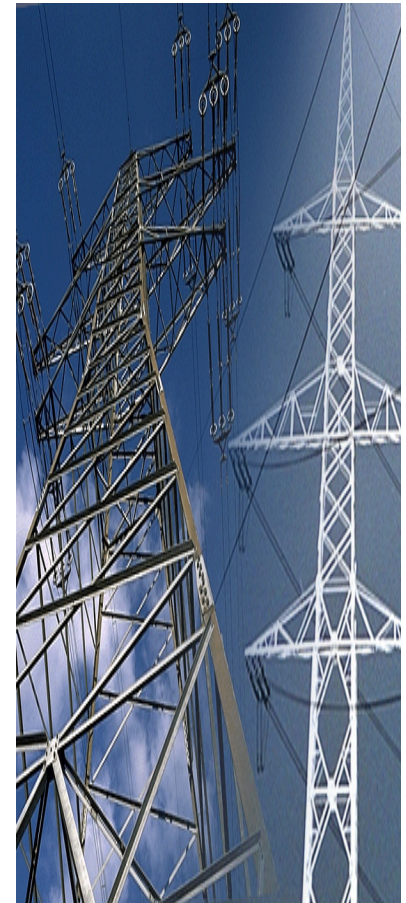


- Bildung einer gemeinsamen Dachgesellschaft zur Steuerung von Kooperationen und Synergien; Abspaltung der Netzbereiche und Fusion zu einer Netzgesellschaft

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !**

Verband der Netzbetreiber – VDN  
Wolfgang Hinz  
Mark-E Aktiengesellschaft  
58095 Hagen

+49 (0) 2331 123 222 20  
wolfgang.hinz@mark-e.de



## Backup zu „Aufgaben des Netzbetreibers“ :

- i.S. effektiver unternehmerischer Unabhängigkeit relevante Leitungsfunktionen, § 8
- Zuteilung von Netzkapazitäten (Bearbeitung Zugangsanfragen, Abschluss HRV), § 8
- Steuerung des Netzes (i.S.v. Asset Management: Investitionen, Planungen), § 8
- „Regelung“ der Verteilung, § 12
- Informationsaustausch mit verbundenen Netzbetreibern bzgl. Netzbetrieb, § 12
- Sicherstellung eines hinreichend dimensionierten Netzes, § 12
- Sicherstellung der Netzzuverlässigkeit, § 12
- Behebung von Störungen, § 13
- Information der REGTP, § 13
- Jährliche Schwachstellenanalyse und Unterweisung des Steuerungspersonals, § 13
- Anschluss von Letztverbrauchern, anderen Netzen, Erzeugern und Speichern, § 17
- Veröffentlichung allgemeiner Bedingungen für Netzanschluss und Netznutzung in der allgemeinen Versorgung von Letztverbrauchern, § 18
- Festlegung und Veröffentlichung im Internet von technischen Mindestanforderungen an Auslegung und Betrieb von Netzanschlüssen, § 19
- Gewährung diskriminierungsfreien Netzzugangs, § 20
- Veröffentlichung der Bedingungen und Entgelte für den Netzzugang im Internet, § 20
- Zusammenarbeit mit anderen Netzbetreibern zur Gewährleistung effizienten Netzzugangs, § 20
- Informationspflichten gegenüber den Netznutzern in Bezug auf Netzzugang, § 20
- Tatsächliche oder kalkulatorische Inrechnungstellung von Netzentgelten, § 20
- Transparente, nichtdiskriminierende, marktorientierte Verlustenergiebeschaffung, § 22