

Job to do

REZ

**Aufgaben der Betriebsführung / Reporting /
Kostenstruktur / Erlöse des Windparkbetriebs**

Prof. Dr. Walter Delabar
Regenerative Energien Zernsee GmbH & Co. KG, Berlin

BWE Webinar 8.10.2025 Teil 1



1

Überblick

REZ

1. Aufgaben und Pflichten des wirtschaftlichen Managements im Überblick
2. Reporting an Betreiber und Banken
3. Erlöse des Windparkbetriebs
4. Kostenstruktur von Windparks im Betrieb
5. Erlöse/Kosten



2

Vorab ein paar Ziele

REZ

- Grundlagen des wirtschaftlichen Managements
- Basiskonzept des wirtschaftlichen Managements
- Basisarbeiten des wirtschaftlichen Managements
- Einführung in die Kompetenzen, einen Windpark mit Hausmitteln zu organisieren und ...
- verstehen, wie Plattformen und andere IT-Systeme funktionieren müssen, um im wirtschaftlichen Management eingesetzt werden zu können
- Und nicht zuletzt: Neue Anforderungen aufnehmen und gestalten: Vom Verwalter zum Vermarkter ...



3

Disclaimer

REZ

- Thema kfm. Betriebsführung wird immer komplexer und vielfältiger
 - weiter dran bleiben
- Basisterminologie wird im Vortrag stillschweigend vorausgesetzt
 - wird aber gern auf Nachfrage erläutert
- Fragen hilft
 - bitte nachhaken, wenn Themen ausführlicher erläutert werden sollen
- ... begrifflich ist der Mann im Kaufmann verewigt, da ist er aber längst nicht mehr allein



4

1

AUFGABEN UND PFLICHTEN DES WIRTSCHAFTLICHEN MANAGEMENTS



5

1.1.

ETWAS GRUNDSÄTZLICHES

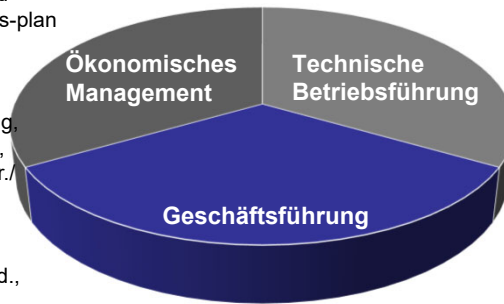


6

Teilaufgabe im Gesamtensemble

REZ

Aufgaben: Buchhaltung, Umsatzsteuer-VA, Betriebswirtschaftl.-Auswertungen, Kontenführung und -kontrolle, Liquiditäts-plan und kontrolle, Auftragsvergabe, Gutschrifts-/Rechnungsprüfung, Rechnungslegung, Zuarbeit Steuerber./Wirtschaftsprüf., Dokumentation, Berichtswesen, Versicherungsmeld., Meldungen usw.



Aufgaben: Anlagenfernüberwachung inkl. Bereitschaft, Generierung techn. Kennzahlen (Einspeisung, Verfügb.), Protokollierung Anlagenmeldungen, Veranlassung Maßnahmen b. Störungen, Berichte u. Auswertungen, Kontakt Hersteller, Versicherungsmeld. etc.

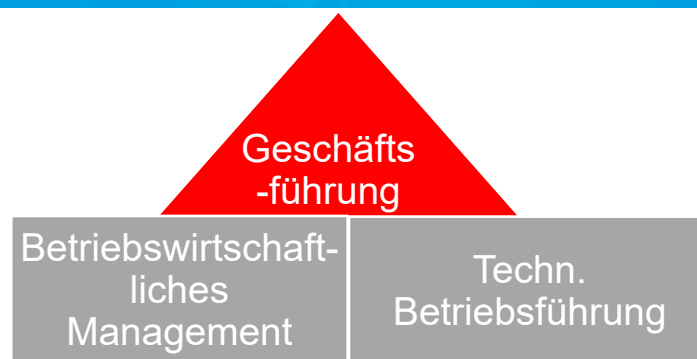
Aufgaben: Strategische Ausrichtung, Planung und Gestaltung der Gesellschaft, gesellschaftsrechtliche Aufgaben (Aufstellen Abschluss, Gesellschafterversammlung, rechtliche Aspekte, Information der Gesellschafter), Verträge verhandeln und unterzeichnen, Freigabe von Aufträgen usw.



7

Funktionshierarchie

REZ



Zuarbeit Geschäftsführung / Tagesgeschäft / Vorbereitung und Kalkulation von Maßnahmen / Umsetzung von Maßnahmen / Kontrolle / Reporting



8

Toll, ein anderer macht's

REZ

- Delegation strategischer und leitender Aufgaben an die Betriebsführung
- Konsequenz a: Aufwertung ...
- Konsequenz b: Probleme
 - formalen und rechtlichen Grauzonen
 - Kompetenz,
 - handelnde Person (etwa Stromsteuer),
 - Inanspruchnahme von Förderungen und Befreiungen,
 - Haftung
 - Vergütung



9

Aufgaben wirtschaftl. Management (Basics) **REZ**

- **Buchhaltung**
 - Buchhaltung / Vorb. Buchhaltung
 - Umsatzsteuervoranmeldungen,
 - Unterstützung Aufstellung und Prüfung des Jahresabschlusses
- **Rechnungswesen**
 - Rechnungs/Gutschriftserstellung
 - Pachtabrechnungen
 - Prüfung Gutschriften / Rechnungen
- **Liquidität/Wirtschaftlichkeit/Reporting**
 - Kostenplan / unterjähriger Liquiditätsplan
 - Erstellung BWA / Soll/Ist-Vergleich etc.
 - Monats-/ Quartals-/ Jahresberichte
- **Verwaltung, Organisation**
 - Verpächterbetreuung
 - Dokumentation und Archivierung der Belege
 - Rechnungs-, Postein- und -ausgangsbuch
 - Übernahme und Kontrolle von Meldepflichten
 - Organisation von diversen Zertifikaten
 - Datenschutz
- **Abwicklung des Zahlungsverkehrs**
- **Vertragsmanagement**
- **Vermarktung**



10

Herzstück des Windpark-Betriebs

REZ

- Wirtschaftliches Management (WM) plant, beobachtet, steuert und kontrolliert sämtliche Vorgänge im WP
- WM entscheidet über Investitionen oder bereitet die Entscheidungen vor
- WM bewertet und korrigiert techn. Entscheidungen/Berechnungen
- WM achtet auf die formale Korrektheit aller Vorgänge im Betrieb und gleicht mit gesetzlichen und anderen Anforderungen ab
- WM hat den umfassendsten Überblick über WP-Projekt

Die Kaufleute tragen die Hauptlast und -verantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg des Windparks

11

Neue Anforderungen

REZ

- Strategische Vermarktung von Stromproduktion
- Abschluss und Handling komplexer Vertragsstrukturen
- Dynamisierung der Marktpräsenz
- Umsetzung neuer Anforderungen etwa
 - Anwendung und Berücksichtigung Jahresmarktpremie
 - Degression / Anwendung negativer Strompreise
 - Überwachung jährliche Performance im Verhältnis zu Gütefaktor (Rücklagen bilden!)
 - Management, Abrechnung und Meldung von Abgaben nach § 6 EEG



12

- Kommunikation zwischen den Abteilungen der Betriebsführung muss funktionieren (regelmäßige Besprechungen und Informationsaustausch)
- Wirtschaftliches Management muss über alle Vorgänge im Windpark informiert sein (Kopie von Berichten, Meldungen, Dokumenten, Zugang zur Dokumentation etc.)
- Wirtschaftliches Management muss sich den Entscheidungsvorbehalt vor techn. Betriebsführung sichern (keine Investition ohne Einbezug des wirtschaftlichen Managements)
- Kommunikation / Vertrauen Betreiber/Geschäftsführung und Betriebsführung



13

1.2.

MELDEPFLICHTEN



14

Aufgabenflut Management

REZ

- Betriebsführung übernimmt die wesentlichen Aufgaben und Pflichten des/der Betreibers/Betreiberin
- Darunter Melde- und Kontrollpflichten
- Notwendig sind dafür vertragliche Regelungen
- Strukturell sind Aufgaben oft aber selbstverständlich bei Betriebsführung angesiedelt (also ohne Vertrag)
- Zentral ist kontrollierte und gesicherte Übergabe von Initiator/Planer/Generalunternehmer über Betreiber an Betriebsführung/Management



15

Meldungen 1

REZ

- Gewerbean- und -ummeldungen
- Marktstammdaten inkl. Änderungsmeldungen z.B. nach Inbetriebnahme (**Frist 1 Monat!!!**)
- REMIT Meldungen (Meldung der eingespeisten Mengen d. Marktteilnehmer), Beantragung ACER Nummer
- Meldungen nach dem Außenwirtschaftsgesetz (v. a. relevant für Windp. mit ausländischen Gesellschaftern)
- Meldungen an das Transparenzregister / EEG-Jahresmeldungen (Meld. Marktprämie), geändert in Meldungen zum TAM Register (<https://tam.netztransparenz.de/>), Anlagen bis 2022 Grenzwert 500 TEuro, ab IB 2023 100 TEuro / WEA Jahr)
- Meldungen zum Energiemonitoring (Wind- und Solarparks sind befreit)
- Stromsteuermeldungen – Mengenmeldungen und Rückforderung von gezahlter Stromsteuer (Achtung: seit 2018 neues Verfahren), Anlegen von Stromsteuerbelegheft sicherstellen!!!! EU-Beihilfe-Formular: **Achtung!! Ggf. neues Handling wegen Kassieren der Regularien 2018**



16

Meldungen 2

REZ

- Registrierungen von Herkunftsnachweisen (HKN),
Übertragung von Herkunftsnachweisen
- Vorsteuer
- Fernsteuerbarkeit Netzbetreiber / Direktvermarkter/
bei DV Wechsel: Funktionstest DV-Schnittstelle und
Kommunikation mit Anschlussnetzbetreiber
- Jahresmeldungen an Übertragungsnetzbetreiber v.a.
für Meldungen von Abgaben nach § 6 EEG



17

Weitere Regularien

REZ

- Datenschutz-Grundverordnung (ab 25.5.2018)
- Anlagenverantwortung
- Sicherheitsüberprüfungen
- Wiederkehrende Prüfungen
- Technische Prüfungen (bspw. DGUV)
- KRITIS Verordnung (bei mindestens 36 MW hinter
Umspannwerk)
- Redispatch 2.0
- Beobachtung und Berücksichtigung EEG-
Fortschreibungen inkl. Übergangsvorschriften



18

Achtung:
Meldepflichten und Befolgung von Regularien sind mit Fristen und teilweise mit Poenalen, Einbehalten oder strafrechtlichen Konsequenzen versehen.
Aufgabe des Betreibers, aber Umsetzung und Haftung wird ggf. an Betriebsführer weitergegeben.

19

Weitere Maßnahmen

REZ

- Netzsicherheitsmaßnahmen, ab Oktober 2021 über Redispatch-Verfahren ohne wesentliche Beteiligung Betriebsführung
- Berechnung entgangener Erlöse bei negativen Strompreisen
- Zertifikat zur Verlängerung der erhöhten Anfangsvergütung (5 Jahre / 10 Jahre) unter verschiedenen EEG-Regularien
- Lfd. Kontrolle und Gutachten zur Überprüfung des Gütefaktors nach 5 Jahren
- Versicherungsmeldungen
- Gutschriftenerstellung bei Poolverträgen und vergleichbaren Strukturen / Entwicklung von Vergütungsstrukturen unter Berücksichtigung mehrerer Zuflüsse und unterschiedlicher Vergütungshöhen und Direktvermarktungskosten
- Weiterführungskonzepte für Anlagen in der sonstigen Direktvermarktung



20

- Perspektivische Weiterentwicklung in stark volatilen Märkten
 - Verhandlung und Abschluss Direktvermarktungsverträge
 - Vorbereitung PPA (direkt oder indirekt)
 - Post EEG Vermarktung (Spot/Festpreis)
 - SWAP / Festpreisvereinbarungen
- Vorbereitung auf sinkende Einspeisungen und stark wachsende Kosten
- Beobachtung von Energiemärkten / Energiepreisen



21

Anzulegender Wert
teilt sich in

- Monatsmarktwert = Mengen, die vom beauftragten Direktvermarkter an der Börse gehandelt werden, ausgezahlt wird vom Direktvermarkter: gehandelte Menge * Marktwert (wird am 8.-10. des Nachfolgemonats mitgeteilt) * 1,19 % (= Umsatzsteuer)
- Jahresmarktwert = Durchschnitt der Monatsmarktwerte eines Kalenderjahres, Basis der Berechnung der auszahlenden Marktprämie (**ggf. Rückzahlung von Marktprämie!!!**)
- Marktprämie = Differenz des ausgezahlten Nettobetrags (Menge*Marktwert) zu anzulegendem Wert ohne Umsatzsteuer, wird vom Netzbetreiber ausgezahlt
- Menge für die Auszahlung von Vergütungen wird vom Netzbetreiber am Zählpunkt gemessen (= Lastgangdaten)



22

1.3.

ARBEITSGRUNDLAGEN SCHAFFEN



23

Stammdaten etc.

- Legen Sie eine Datenbank an (auch Excel oder vergleichbar), in der Sie alle Daten, Ansprechpartner, Adressen, Fristen Ihrer Windparks aufzeichnen (dies dient auch der Vorbereitung von Plattformlösungen, die Verfahren formalisieren)
- Legen Sie alle relevanten Dokumente in Ihrem Arbeitsbereich elektronisch in einem einheitlich strukturierten Verzeichnis ab (können auch in einer Datenbank / Dokumentmanagementsystem hinterlegt werden)
- Stellen Sie sicher, dass Sie nach den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchhaltung agieren (änderungssichere Erstellung und Dokumentation, ggf. nach zertifiziertem Verfahren)
- Machen Sie Ihr Vorgehen transparent und nachvollziehbar
- Stellen Sie sicher, dass Sie auch im Notfall vertreten werden können
- Excel ist nicht die Lösung, aber kann sehr hilfreich sein
- Erstellung und pflegen Sie einen Projektkalender mit verpflichtenden Terminen



24

Stammdaten Exempel

REZ

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Betreibergesellschaft:	xyz GmbH & Co.KG	Stand (letzte Änderung)								
2		Firmensitz:									
3											
4		Amtsgericht									
5		Handelsregisternummer									
6		Büro:									
10		Komplementärin:									
11		Anschrift:									
12		Gesellschaftsvertrag vom									
13		Letzter HRA Auszug vom									
14		Kommanditeinlage:	gesamt								
15		Kommanditisten: Name									
24		Geschäftsführer:									
25		Prokura:									
26	Windenergieanlagen Standort:	Seriennummer	Anlagenschlüssel	Hersteller	Typ	NH	IB-Datum	33	Standortkoordinaten (UTM-ETRS 89, Zone		
27		WEA 01									
28		WEA 02									
31	Prognose Jahresenergieertrag:										
32	xxxxxxxxxxxxxx	Quelle: Ertragsgutachten P50 Wert (inkl. Abzüge für Abschaltungen, Verfügbarkeit, Netzverluste und Zubau)									
33											
34	Einspeisevergütung										
35	Erhöhte Anfangsvergütung IBN										
36	20xx										
37	SDI Bonus										
38	Repoweringbonus										
39	zzgl. Managementprämie										
40	Ertragszuschuss										

Analog zu Datenbankanwendungen.



25

REZ

1.4.

GRUNDVERSTÄNDNIS



26

- Wirtschaftliches Management in Windpark ist (in der Vergangenheit) im Wesentlichen auf die Verwaltung der Gesellschaft und der Zahlungsströme beschränkt (Liquidität als zentrale Aufgabe)
- Die Vermarktung ist grundsätzlich geregelt. Im Unterschied zu anderen Kaufleuten, mussten Betreiber von Windparks ihre Ware bislang nicht vermarkten.



27

- Die Volatilität von Märkten ist über Regelungen zu negativen Strompreisen (ab 4h) auch in der Windenergie bemerkbar
- Für neue WP ab 2023 absinkend bis 1 h-Regel
- Die Volatilität der Energiequelle Wind fordert genau monatsgenaue Beobachtung und Kontrolle v.a. der Zahlungsströme.
- Das tendenziell sinkendes Windangebot erfordert mittelfristige Stabilisierungsstrategien
- Stark steigende Kosten verlangen Engagement bei Neuverhandlung von Verträgen
- Stark steigende negative Strompreise fordern Verstärkung von Rücklagen



28



Kurze Pause bevor wir an
die Berichte gehen



29

REZ

2

**REPORTING AN BETREIBER
UND BANKEN**



30

Reportarten

REZ

- Anlassbezogene Reports
- Monatsreports
- Quartalsreports
- Jahresreports
- Quartalsberichterstattung Konzern
- Jahresabschluss WP/Konzern
- Monatlich aktualisierte Kerndaten Website
- Finanzierungsbegleitbögen (jährlich)
- Reports sind in der Regel terminiert, selten anlassbezogen
- Zuarbeit von Buchhaltung (BWA, Summen und Salden, Offene Posten) und techn. Betriebsführung muss
- Neuerdings auch Bewertung der jährlichen Performance im Verh. zu Gütefaktor
- organisiert und koordiniert werden
- Bei Konzernen fallen die Abgabetermine ggf. auf das Quartalsende (Arbeiten mit geschätzten oder berechneten Daten für Vergütung und Kosten des letzten Quartalsmonats)



31

Reporting Ziele/Aufgaben

REZ

- Reports dienen der schnellen und präzisen Information der Auftraggeber, Betreiber und Gesellschafter aber auch der finanzierenden Banken
- Sie müssen den wirtschaftlichen und technischen Status quo sowie die bisherige Entwicklung des Windparks angemessen und transparent kommunizieren (stichtagsbezogen, zeitraumbezogen, Soll-Ist-Vergleiche)
- Sie sollen Aufschluss über die künftige Entwicklung von WP geben
- Die Differenz zwischen betriebswirtschaftlicher und Liquiditätsbetrachtung muss beachtet werden
- Forecast von bisheriger Entwicklung unterscheiden
- Fokussiert und konzentriert
- Soweit sie an nicht-professionelle Adressaten gehen, sollen sie informativ sein und allgemein verständlich



32

Bericht haben zwei Richtungen

REZ



retrospektiv



prospektiv

- Berichte betrachten die Vergangenheit oder die Zukunft oder beschreiben den Status quo eines bestimmten Zeitpunktes
- Aber: Aus der Vergangenheit ist die Zukunft nicht zwingend abzuleiten
- Der Status quo sagt nur etwas über den Status quo aus
- Und: Prognosen und reale Entwicklung sind langfristig als gleich gedacht (was niemand erzwingen kann)
- Schließlich: Investitionen in Erneuerbare unterscheiden sich von Investitionen in andere Produktionsstätten



33

Themen

REZ

- Einspeisung
- Verhältnis zu Prognose
- Gewichtete Prognose aufgrund von Indexdaten (bitte methodisch bewerten)
- Vergütung
- Entgangene Erträge (NSM, negative Strompreise, Anlagenausfälle), Stand der Erstattungsmaßnahmen
- Kosten
- Kostenarten
- Finanzierung/Tilgung
- Ergebnis (betriebswirtschaftlich, Liquidität)
- Prognose



34

Wirtschaftlicher Bericht

Elemente

REZ

- Überblick über Performance Berichtszeitraum / bisheriger Jahresverlauf
- Besondere Vorfälle und Stand von Verfahren
- Betriebswirtschaftliche Auswertung mit Ergebnis, Summen- und Saldenlisten, Offene Posten
- Auswertung der Zahlungsströme mit Ergebnis
- Ggf. mit Vorjahres/Mehrjahresvergleichen
- Berichtsbestandteile abgeleitet von allgemeinen Berichtsstandards (etwa von Aktiengesellschaft)
- Bestandteile ggf. um Textteile kürzbar (abhängig von Adressat)
- Besonderer Informationsaufwand für nicht-professionelle Adressaten, angepasste Sprache (etwa bei Frage Versteuerung Gewinn / Ausschüttung in KG)
- Exempel im Anhang



35

Sonstige Berichtsteile

REZ

- Mehrjahresvergleich Ergebnis
- Mehrjahresvergleich Ausschüttungen
- inkl. Vergleich Planzahlen Ist-Zahlen (Soll-Ist-Vergleich und Berücksichtigung von Indexwerten)
- Diagramme und Tabellen
- Bei Abgleich mit Index-Zahlen auf Einschränkung Aussagewert hinweisen
- Alternative: Reduzierung auf Kernzahlenwerk (Kernfrage, u.a. auch Kompetenzfrage: Zahlen und/oder Text)



36

Zur Erläuterung

UNTERSCHIED BWA/BILANZ UND LIQUIDITÄT



37

Achtung:
Bitte Differenz betriebs-
wirtschaftliche
Auswertung/Betrachtung (BWA)
und Planung/Steuerung von
Zahlungszeitpunkten
(Liquiditätsplan) beachten.
Zudem Berücksichtigung von
Erlös-/Kostenarten resp.
Zuflüssen/Abflüssen!

38

BWA

Bezugs-/Leistungszeitraum
Netto-Beträge

Basis Belege / Leistungszeitr.

Bspl. 1: Leistung im März, Rg. im April, Zahlung im Juni → Buchung in März

Bspl. 2: Rg. im Januar, Zahlung im Februar, Leistung für Gesamtjahr (Wartung, Versicherung, Pacht) → Aufteilung und Buchung auf Leistungszeitraum (12 Monate, Abgrenzung, hier: Betrag Netto / 12)

Liquiditätsplanung

Zahlungszeitpunkt

Brutto-Beträge

Basis Geschäftskonto

Bspl. 1: Leistung im März, Rg. im April, Zahlung im Juni → Buchung in Juni

Bspl. 2: Rg. im Januar, Zahlung im Februar, Leistung für Gesamtjahr (Wartung, Versicherung, Pacht) → Buchung Li-Plan im Februar



39

BWA Bspl 1

REZ

Rechnung
im März

Zahlung
im Juni

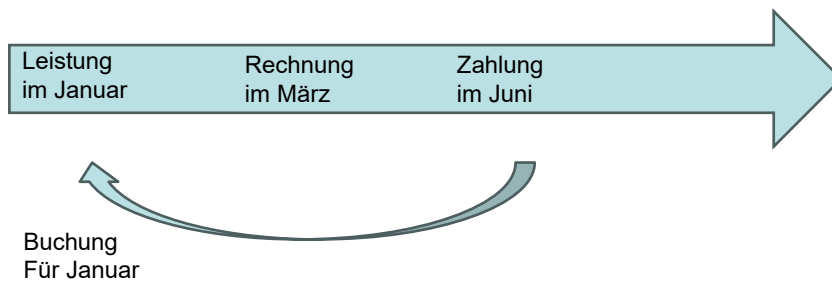
Leistung im Laufe des Folgejahrs aber permanent (zB. Wartung oder Pacht)

Aufteilung auf Monate z.T jahresübergreifend

Aufteilung auf 12/12 und
Buchung jeweils von 1/12 auf die Monate des Bezugsjahrs,
hier ab März Jahr 1 bis Februar Jahr 2



40



41



**Und nochmal kurze Pause ...
vor den Erlösen und Kosten**



42

3

ERLÖSE VON WINDPARKS



43

Erlösstruktur

- Erlöse aus Einspeisevergütung, Festpreisvereinbarungen, PPA
- Schadenersatz- und Entschädigungszahlungen (NSM, Direktvermarkter, Versicherung, Verfügbarkeitsgarantien und weitere)
- Stromsteuererstattungen
- Sonstiges
 - Erlöse Regelenergie
 - Zinserlöse
 - Sonstige Einkünfte (Pachten, Dienstbarkeiten, Nutzungsentschädigungen, Mobilfunk, etc.)



44

- Struktur der Erlöse relativ klar
 - i.d.R. Feste Einspeisevergütung (anzulegender Wert)
 - Aber dynamisiert durch Aufteilung Marktwert (Börse)/Marktprämie (Anschlussnetzbetreiber)
 - Optimierungspotential Direktvermarkterkosten oder Festpreisregelungen
 - Zinserlöse lange vernachlässigenswert, mittlerweile wieder relevant
 - Sonstige Erlöse selten
 - 2021 bis Anfang 2023: hohe Marktwerte: variable Vergütungshöhe / kWh, seit Anfang 2023 Tendenz fallend
- Aber: Erlöshöhe schwankend
 - Hohe Abhängigkeit von Windstärke/Windangebot und -richtung
 - Hohe Abhängigkeit von Neuzubau (ggf. Kompensation klären)
 - Hohe Abhängigkeit von Jahreszeiten (Badewannenkurve)
 - Bei Neuparks Einschränkungen durch neg. Strompreise, Verstärkung durch neue Regelungen und intensiver Ausbau Solar/Windenergie



45

Bislang keine Kosten und Chancen durch Vermarktungsmaßnahmen, weil

- Geregelter Markt: Anschluss, Abnahme, Preis und Kosten sind gesetzlich - zumindest für 20 Jahre - geregelt (mit Überprüfungen jeweils nach 5 Jahren, ggf. mit Nachzahlungen/Rückzahlungsverpflichtungen)
 - Starke Volatilität der Erlöse über jahreszeitlich schwankendes Windangebot (Badewannenkurve)
 - Abhängigkeit in Teilbereichen von Marktverhalten Dritter (neg. Strompreise, Marktwerte)
 - Kostensteigerungen beachten
- Optimierungsmöglichkeiten, allerdings mit Aufwand (Personal, Know how, externe Beratung etc.)



46

4

KOSTENSTRUKTUR VON WINDPARKS IM BETRIEB



47

Kostenstruktur

- Kostenstruktur Windparks relativ stabil und überschaubar
- Planbarkeit der Kosten hoch, da durch Regelwerk und Verträge bestimmt (Finanzierungskosten/abflüsse, Gutachten, Wartungsverträge) 
- **Achtung Indexierung von Kosten v.a. bei Wartung**
- Extreme Kostenschübe sind durch Versicherung oder Vollwartungsverträge abgedeckt
- Darstellung in BWA und Liquiditätsplan mit geringen Abweichungen
- Kostenarten zum Teil zu dynamisieren



48

Zur Erläuterung

SCHEMA BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE AUSWERTUNG (BWA)



49

Kostenarten (Schema BWA)

- ~~Personalkosten~~
- Raumkosten
- Betriebl. Steuern
- Versich./Beiträge
- ~~Besondere Kosten~~
- ~~Kfz-Kosten (o. St.)~~
- ~~Werbe-/Reisekosten~~
- Kosten Warenabgabe
- Abschreibungen
- Reparatur/Instandh.
- Sonstige Kosten

Kostenart: welche Art von Kosten haben wir
Kostenstelle: welche Abteilung generiert die Kosten

1. Kostenarten der Standard BWA werden nicht alle benötigt
2. Die übrigen Kostenarten dienen als Sammelkonten
3. „Sauhaufen“ Sonstige Kosten



50

Kostenarten Aufschlüsselung

REZ

Raumkosten

- Miete unbewegliche Wirtschaftsgüter
- Pacht, unbewegliche Wirtschaftsgüter
- Strombezugskosten

Versich./Beiträge

- Versicherungen
- Beiträge

Kosten Warenabgabe

- Direktvermarktungskosten
- Betriebsführung

Abschreibungen

- Abschreibungen auf Sachanlagen

Reparatur/Instandh.

- Reparaturen
- Wartungskosten
- Gutachten/Prüfungen

Sonstige Kosten

- Sonstige betriebliche Aufwendungen
- Kommunikationskosten
- Telefax und Internetkosten
- Vergütungen an Mitunternehmer
- Haftungsvergütung
- Rechts- und Beratungskosten
- Abschluss- und Prüfungskosten
- Buchführungskosten
- Nebenkosten des Geldverkehrs



51

REZ

Zur Erläuterung

SCHEMA LIQUIDITÄTSPLAN



52

Ausgaben (Liquiditätsplan)

REZ

Ausgaben Finanzierung

Tilgung Darlehen

Zinsen Darlehen

Rücklage

Kapitaldienstreserve

Entnahmen

Ausschüttungen

Steuern

Gewerbesteuer

Umsatzsteuer

Operative Ausgaben

Strombedarf

Pachten/ Entschädigungen

techn. und kfm. Betriebsführung

Direktvermarktung

Buchführung / Abschlussprüfungskosten

Wartungen

Reparaturen

Inspektionen/ Gutachten

Versicherungen/ Beiträge

Übergabestation/ Umspannwerk/ Infrastruktur

Haftungsvergütung

Sonstiges



53

Kostenspitzen

REZ

- Kostenspitzen vermeiden
- Vereinbarungen treffen, um erwartbare Kostenspitzen aufzuteilen
- Anderenfalls Notwendigkeit, erhöhte Rücklagen zu bilden
- Abstimmung Rücklagen mit Strafzinsen Bestand vornehmen



54

5

ERLÖSE / KOSTEN



55

Faktor Zeit und Abhängigkeit von Zufluss/Abfluss

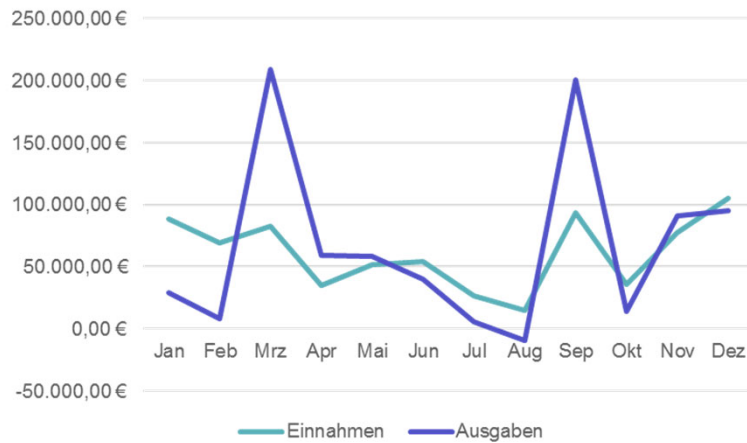
- Der Bewegungsspielraum der Windpark Gesellschaft hängt von der Verfügbarkeit liquider Mittel ab
- Eingeschränkte Planbarkeit durch Volatilität der Zuflüsse
- Zu- und Abflüsse müssen aufeinander abgestimmt, Zahlungsfähigkeit gesichert werden
- Fokus: Monatsplanung / Jahresergebnis



56

Exempel 1: Zu- und Abflüsse unterjährig

REZ

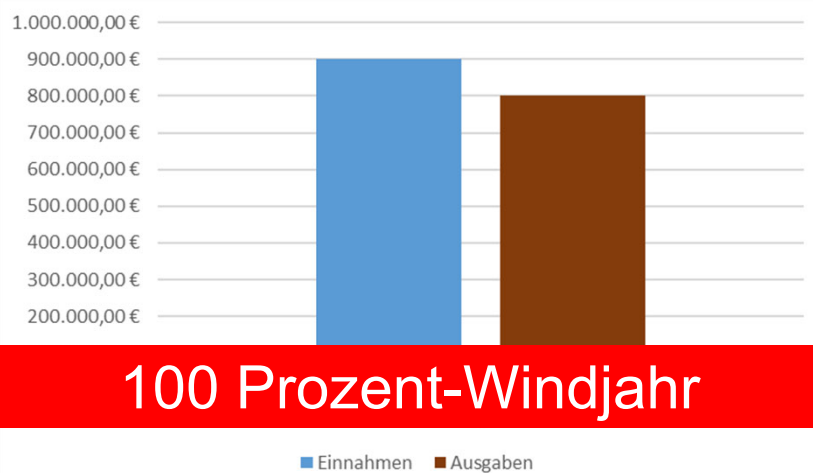


57

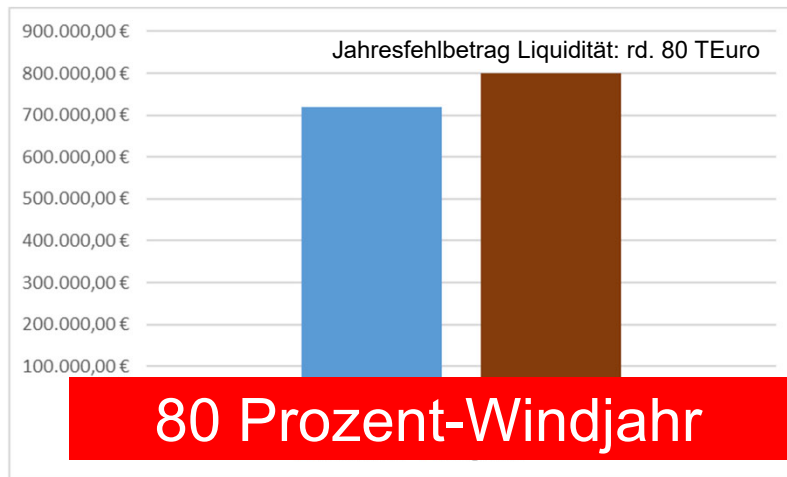
Exempel 2: Jahreszu- und abflüsse

REZ

Jahresüberschuss Liquidität: rd. 100 TEuro



58



59

- Zuflüsse sind an Windhöffigkeit und teilweise an Marktwerte gebunden (ggf. Deckelung beachten und Auswirkungen auf Wirtschaftlichkeit)
- Abflüsse sind an vertraglich vereinbarte oder gesetzlich geregelte Termine gebunden
- Schlechte Wintermonate haben einen größeren Einfluss auf den Erfolg eines Windparks als gute Sommermonate



60

- Starke Kostentreiber bei Herstellung und Bau Windparks
- Hoher Druck auf den Markt wegen Erwartungsdruck an Windparks
- Zinswende mit deutlichen Auswirkungen auf Profitabilität
- Soweit negative Strompreise relevant sind, sind Auswirkungen auf Erlöse schlecht kalkulierbar, ebenso bei Kosten (z.B. Berechnung flexible Vergütungen, Verfügbarkeitsboni, Indexierungen etc.)
- Die Anfälligkeit für schlechte Windjahre steigt
- Zudem richtet sich der Fokus mehr und mehr auf alternative Vermarktungswege richten → Neuausrichtung der kfm. Betriebsführung in Richtung Eigenvermarktung der Windparks, neue Partner, neue Vertriebswege
- Automatisierung und Reduzierung von Maßnahmen als Ausweg aus Kostendruck, aber mit hohen Kosten und starkem Standardisierungsdruck verbunden



61

Mit bestem Dank für die Aufmerksamkeit

ENDE DES ERSTEN TEILS



62



63

Kontakt

REZ

Regenerative Energien Zernsee GmbH & Co. KG
 Geschäftsführung: Prof. Dr. Walter Delabar / Klaus Wolters

Büro Berlin:
 Seesener Straße 10-13
 D-10709 Berlin
 Tel.: 030-22 44 598 30
 Fax: 030-22 44 598 31

Büro NRW:
 In Tenholt 33
 41812 Erkelenz
 Tel.: 02431-97 27 20
 Fax: 02431-97 27 239

Mobil: 0171-417 66 50
 Mail: w.delabar@rez-windparks.de
www.rez-windparks.de



Zertifiziert nach ISO9001:2015

64

REZ Profil kurz und knapp

REZ

- technische Betriebsführung (24/7)
- Wirtschaftliches Management/Betriebsführung
- Windparks und Umspannwerke
- Sitemanagement
- Geschäftsführung
- Bürgerbeteiligungsprojekte
- Performanceanalyse
- Anlagenüberwachung u.v.m.
- Gegründet 2002
- 52 WP Gesellschaften
 - 156 WEA
 - 450 MW
- 8 Umspannwerke
- Niederlassungen in Berlin und NRW
- Windparks in Brandenburg, Rheinland-Pfalz, Nordrhein-Westfalen, Hessen und Sachsen-Anhalt

www.rez-windparks.de



65

REZ

Anhang 1

BEISPIEL BERICHT



66

Beispielbericht (1)

REZ

WINDPARK VORLAGE
Bericht zum 1. Quartal 20XX

BASISDATEN
 • Anlagen Hersteller: VMI Großrechner
 Errichtung 2012
 Anlagengröße: 10000 kW
 Abg. Direktvermarktungskosten: 100000 Euro / kWh
 Summe: 100000 Euro / kWh

KENNZAHLEN 3. QUARTAL 2013
 Produktion: 10000 kWh
 Ertrag: 100000 Euro
 Verfügbarkeit: 100 %

KENNZAHLEN GESAMTJAHR
 Produktion: 10000 kWh
 Ertrag: 100000 Euro
 Verfügbarkeit: 100 %

LIQUIDITÄT
 Guthaben: 100000 Euro
 Rückstellungen: 100000 Euro
 Stand zum 30.09.2013: 100000 Euro

FINANZIERUNG
 Darlehenssumme: 1000000 Euro
 Währung: Euro
 Stand zum 30.09.2013: 1000000 Euro

BÜRGschaften
 Bürgschaftsumme: 1000000 Euro
 Stand zum 30.09.2013: 1000000 Euro

Seite 1/2

Basisdaten des Windparks

Ergebnis des Berichtszeitraums des Windparks

Zahlen des bisherigen Jahresverlauf des Windparks

Liquiditätsstand des Windparks inkl. Rücklagekonten (Kapitaldienstreserve, Rückbaureserve)

Daten/Stand Finanzierung des Windparks

Ggf Bürgschaften



67

Beispielbericht (2)

REZ

WINDPARK VORLAGE
Bericht zum 1. Quartal 20XX

Allgemein

In diesem Teil wird ein Überblick über die Performance des Windparks im Quartal gegeben. Dabei sollen die Ergebnisse bewertet werden. Außerdem müssen allgemeine relevante Themen hier angesprochen werden, insbesondere wirtschaftlich relevante rechtliche, bautechnische und technische Aspekte. Die Tabelle der besonderen Ereignisse ist in der Kopfzeile des Textes als eine Vorlage, die je nach Bedarf angepasst werden muss.

Der Text ist in der Handschrift Größe 12, Schriftgröße 12 Punkt, Zeilenabstand 1,5. Die Überschriften haben eine Schriftgröße von 14 Punkt und werden fett gesetzt. Der Begriffsverzeichnis links ist in der Kopfzeile gesetzt. Tabellen im Text sind in der Schriftgröße 10 Punkt gesetzt.

Um Text und Tabelle innerhalb des so definierten Textfeldes zu können, sind sie mit einem Eintrag von 4 cm zu versehen. Bitte keine größeren Textmengen in den Tabellen einfügen. Der Text ist linksbündig gesetzt, es werden keine Trennungen vorgenommen. Die Tabellen, die Überschriften und die Kopfzeile sind in Arial gesetzt. Änderungen der Vorlage dürfen nur in Abstimmung mit dem zuständigen Geschäftsführer (Marketing) vorgenommen werden.

Der Überschriften Seite 2 ist ein Tabelle gesetzt. Die Tabellengrenzen sind für den Druck unsichtbar zu halten, für die Bearbeitung sollen sie erkennbar sein. Bitte die entsprechende Einstellung vornehmen. Die Tabelle darf formatiert, gelichtet werden. Überlappende Zeilen dürfen gelichtet, fehlende eingefügt werden.

Das erste Quartal 2016 zeigt sich im Unterschied zum Geschäftsjahr 2015 als positiv. Insbesondere der Monat März zeigt eine hinter den Prognosen zurück. Für die wirtschaftliche Situation des Windparks hat das derzeit noch keine weiteren nachteiligen Folgen. Der Park befindet sich derzeit noch in der Konsolidierungsphase.

Seit Januar hat der Park nach Informationen des Netzbetreibers einen Punkt an den Netzsicherheitsmaßnahmen des Netzbetreibers teilgenommen, was auf eine Erhöhung in den benötigten Komponenten zurückgeht. Nach einem Test, der außerhalb des Berichtszeitraums durchgeführt wurden ist, ist die Funktionstauglichkeit mittlerweile aber gesichert. In einem erweiterten Test zu Beginn des Monats Mai wird die Problematik weiter analysiert.

Da von Seiten des Netzbetreibers für das Jahr 2016 über 20 Maßnahmen im Netzsicherheitsmanagement als nicht ordnungsgemäß bewertet wurden, wird die Erstattung der offenen Entscheidungsbefugnisse für Netzsicherheitsmaßnahmen

Seite 1/4

Zusammenfassung der Daten (Einspeisung, Index) zum Berichtszeitraum mit Vergleich zum Soll und Vorjahreszeitraum

Allgemeine Einschätzung

Bericht zu besonderen Ereignissen



68

Beispielbericht (3)

REZ

WINDPARK VORLAGE
Bericht zum 1. Quartal 20XX

voraussichtlich verzögert. Die Maßnahmen werden Netzbetreiber derzeit zur Abstimmung vorgelegt. Für das Geschäftsjahr 2018 hat der Betreiber einer von Netzbetreiber vorgeschlagenen Abschlagregelung zugestimmt.

Der Windpark speiste im ersten Quartal 20XX einen Stromertrag von xxx T Euro. Daraus resultieren noch nicht eingereichte Erstattungsbeiträge für im ersten Quartal durchgeführte Netzanschlussmaßnahmen. Diese betragen sich nach vorläufigen Schätzungen auf knapp x T Euro (xxxx kWh). Damit liegt die Gesamterzeugung für das erste Quartal bei xxx Mio. kWh. Die erwarteten Erträge erreichen xxx Prozent der Prognose.

Die technische Verfügbarkeit erreichte im Berichtszeitraum xxx Prozent.

Die Gesamterlöse lagen im ersten Quartal bei x Mio. Euro, die Gesamterlöse bei rd. xxx T Euro. Zinsen fielen in Höhe von xxx T Euro an. Tilgungen wurden nicht geleistet. Das Liquiditätsdefizit betrug im Quartal rd. xxx T Euro.

Bericht zum Quartal

Im folgenden Teil werden Auswertungen der wirtschaftlichen Performance des Windparks im Quartal vorgenommen. Dafür werden als Grundlage die betriebswirtschaftliche Auswertung einerseits und der Liquiditätsplan andererseits genommen. **Seiten 10 bis 12** kann einer der beiden Darstellungen **gelesen werden**. Die im folgenden wiedergegebenen Auswertungen betreffen einen besonderen Windpark in einem besonderen Kontext. Der Text muss auf die Besonderheiten jedes Windparks angepasst werden.

Der Windpark xxxxxxxxxx erwirtschaftete im ersten Quartal 20XX einen Umsatz von knapp xxx T Euro aus Stromerzeugung. Die Gesamterlöse lagen bei knapp xx T Euro, von denen knapp xx T Euro auf Nutzungsentgelte, rd. x T Euro auf Stromerzeugungs, rd. x T Euro auf Versicherungen, rd. x T Euro auf die Betriebsführung, rd. x T Euro auf Dienstleistungskosten sowie rd. x T Euro auf sonstige Kosten entfielen. Abschreibungen wurden in Höhe von xxx T Euro vorgenommen. Das Betriebsergebnis lag bei rd. xx T Euro.

ertrag	xxxxxxxxxx €
sonstige Erträge	xxxxxxxxxx €
Kosten	xxxxxxxxxx €
sonstige Kosten	xxxxxxxxxx €
Stromerzeugungs	xxxxxxxxxx €

Ergebnis im Berichtszeitraum inkl. Vergütung, Kosten

Ggf. zum bisherigen Jahresverlauf ergänzen

Ergebnis Berichtszeitraum nach BWA

Tabelle (zusammengefasst) nach BWA, ggf. mit Soll/Ist

Ggf. mit Soll-Ist-Vgl.



69

Beispielbericht (4)

REZ

WINDPARK VORLAGE
Bericht zum 1. Quartal 20XX

Wartung	xxxxxxxxxx €
Reparaturen	xxxxxxxxxx €
Versicherungsbeiträge	xxxxxxxxxx €
Betriebsführung/Dienstleistungskosten	xxxxxxxxxx €
Abschreibungen	xxxxxxxxxx €
Sonstige Kosten	xxxxxxxxxx €
Gesamtertrag	xxxxxxxxxx €
Betriebsergebnis	xxxxxxxxxx €
Zinsaufwand	xxxxxxxxxx €
Sonstige mehrer Aufwand	xxxxxxxxxx €
Nettoertrag	xxxxxxxxxx €
Nettoertrag	xxxxxxxxxx €
Ergebnis vor Steuern	xxxxxxxxxx €
vorl. Ergebnis	xxxxxxxxxx €

Der Zinsaufwand lag bei knapp xx T Euro. Das Ergebnis vor Steuern nach Berücksichtigung von neutralem Aufwand und Ertrag lag bei rd. xx T Euro.

Die wirtschaftliche Situation des Windparks stellt sich auf der Liquiditätsseite etwas anders dar, was **zu- und abfließen** zurückgeht.

Im Berichtszeitraum fielen der Gesellschaft knapp xx T Euro brutto aus Erzeugungsvergütung zu, was knapp x T Euro weniger entspricht, als prognostiziert. Darüber hinaus fielen der Gesellschaft weitere rd. x T Euro aus anderen Erträgen zu, darunter Erstattungen von Überzahlungen sowie ein GuV-Eintrag zum Verpfändungspersonal.

Operative Abflüsse inklusive Zinsen für Finanzierungsleistungen fielen im ersten Quartal in Höhe von knapp x Mio. Euro an. Davon entfielen knapp x T Euro auf Kosten der Gesellschaft (für Geschäftsführung, Wartung, Miete, Buchführung sowie Rechts- und Steuerberatungskosten). Knapp x T Euro fielen als Betriebskosten an, hier insbesondere für Nutzungsentgelte, Versicherung und Betriebsführungskosten. Rd. x Mio. Euro wurden für sonstige Kosten aufgewandt, welche sich aus Zahlungen an xxx, Dienstleistungen, Zahlungen an xxx sowie der Ausgabe einer Kapitalerhöhung in Höhe von xxx T Euro zgl. Bearbeitungsgebühr zusammensetzten. Kosten für Wartungen und Reparaturen fielen nicht an.

Zinsen für Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten fielen in Höhe von knapp x T Euro an. Tilgungen wurden nicht geleistet. Umsatzerlöse fielen im Quartal in Höhe von rd. x T Euro an. Die Gesamtabflüsse lagen bei xxx Mio. Euro. Das Liquiditätsdefizit lag bei rd. xxx T Euro.

Seite 10

Bericht nach Liquiditätsplan (auf Differenz hinweisen)

Zuflüsse

Abflüsse



70

Beispielbericht (5)

REZ

WINDPARK VORLAGE
Bericht zum 1. Quartal 20XX

Die wesentlichen Ausgaben aus dem Betrieb der Anlagen haben wir tabellarisch aufgelistet. Für das Quartal ergibt sich damit folgendes Bild:

Einnahmen	xxxxxxxxxx €
Einzelenergieertrag	xxxxxxxxxx €
Sonstige Einnahmen	xxxxxxxxxx €
Sonstige Einnahmen	xxxxxxxxxx €
Ausgaben	xxxxxxxxxx €
Trägung	xxxxxxxxxx €
Zinsen	xxxxxxxxxx €
Wartungskosten	xxxxxxxxxx €
Betriebsführung	xxxxxxxxxx €
Beiträge (inkl. Versicherung)	xxxxxxxxxx €
Sonstige Serviceleistungen	xxxxxxxxxx €
Reparaturen	xxxxxxxxxx €
Buchführung / Abschluss	xxxxxxxxxx €
Provisionen	xxxxxxxxxx €
Sonstige	xxxxxxxxxx €
Ausschüttung	xxxxxxxxxx €
Sonstige Ausgaben	xxxxxxxxxx €
Umsatzerlösaufschlag	xxxxxxxxxx €
Liquiditätsdefizit	xxxxxxxxxx €

Die BWA- und Liquiditätstabellen sind als Zusammenfassungen zu gestalten und aus den Vorlagen abzuleiten. Alle Zahlen sind ohne Plus oder Minuszeichen abzubilden. Das Ergebnis ist genau zu bezeichnen (Liquiditätsüberschuss/-defizit, BWA und Liquiditätsüberschuss/-defizit, BWA und Liquiditätsüberschuss/-defizit) und dem Bericht als Anhang beizufügen.

Besondere Regelungen sind aufzuführen: Der Strombezug sowie die Telefonkosten sind durch die Mitbenutzungsverträge mit der Umnutzungsgesellschaft sowie der Infrastrukturgesellschaft abgedeckt. Kosten wurden im ersten Quartal nicht berechnet, müssen aber für die Zukunft berücksichtigt werden.

Der Liquiditätsbestand belief sich zum 31.03.20XX auf:

Berlin, im (Datum)

Anhänge (bitte nicht hier auflisten):

- BWA Quartal
- Liquidität Quartal (inkl. Summierung)

Der technische Bericht wird getrennt durch die Leitwerte/das Backoffice gefertigt und als pdf dieser Datei angehängt. Die Daten beider Berichte sind von den kaufmännischen Sachbearbeitern/innen abzugleichen. Bei Unstimmigkeiten sind diese in Kooperation mit der Leitwerte/dem Backoffice zu korrigieren.

Seite 17

Tabelle nach Liquiplan, ggf mit Soll/Ist

Liquiditätsbestand am Monatsende

BWA und Liquiplan im Auszug anhängen (Quartalsmonate plus Summen)

Abgleich mit techn. Bericht !!



71

REZ

Anhang 2

ERLÖS/KOSTENSTRUKTUR



72

Beispiel: Unterjährige Verteilung Erlöse (L-Plan)

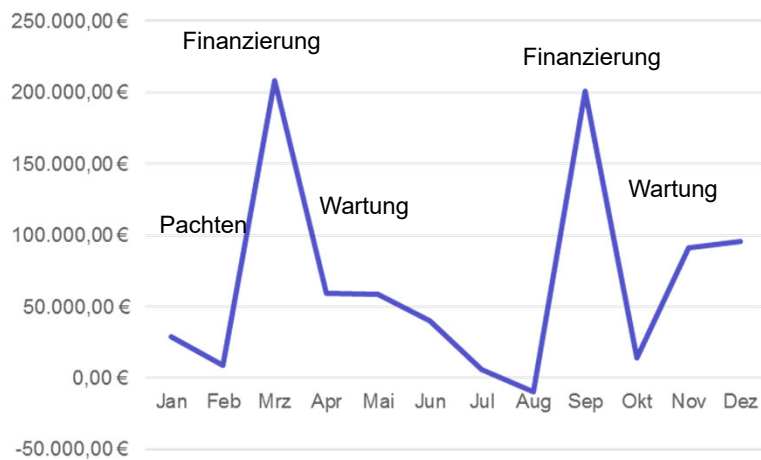
REZ



73

Ausgaben im L-Plan. Jahresspitzen

REZ



74