

C. Szenarien und Governance

Teil des Methodikhandbuchs zum Szenarienrechner-EOG.

- Szenariodesign: konservativ, Basis und wertorientiert
- Governance-Entscheidungen und Gremiensprache
- Rollenmodell, Workshop-Format und Klärpunktliste
- Synthetisches Durchrechnungsbeispiel: Ortsnetzautomatisierung

Szenariodesign: konservativ, Basis und wertorientiert

Die Methodik arbeitet mit Szenarien statt Scheingenauigkeit. Das Basisszenario bildet den normalen Arbeitsstand ab. Das konservative Szenario reduziert prüfpflichtige oder unsichere Effekte und verwendet mindestens die Finanzierungsschwelle als Diskontuntergrenze. Das wertorientierte Szenario kann weitergehende Wirkannahmen einbeziehen, bleibt aber als Sensitivität erkennbar.

Im Code wird das konservative Szenario unter anderem dadurch gebildet, dass Portfolio-Attribution begrenzt, Q- und Effizienzeffekte reduziert, der Diskontsatz nicht unter die Finanzierungsschwelle fällt und nur bestätigte Basisannahmen einbezogen werden. Das wertorientierte Szenario kann Attribution erhöhen und Review-Annahmen einbeziehen. Die konkrete fachliche Bewertung bleibt Aufgabe der Planungsrunde.

Die Szenariologik beantwortet nicht die Frage, welches Szenario wahr ist. Sie beantwortet die Frage, wie robust eine Entscheidung ist. Eine Maßnahme, die nur im wertorientierten Szenario positiv wirkt, ist anders zu behandeln als eine Maßnahme, die auch konservativ tragfähig bleibt. Eine Maßnahme, die im Basisszenario positiv ist, aber konservativ kippt, kann weiterhin entscheidbar sein — aber nur mit Auflage.

Damit entsteht eine dialogische Entscheidungslogik. Das Tool sagt nicht: „Entscheidung ja/nein“. Es sagt: „Unter diesen Annahmen trägt der Fall; ohne prüfpflichtige Effekte kippt er; daher braucht die Entscheidung Sprache für Auflagen, Monitoring und bewusste Risikotragung.“ Diese Art der Transparenz ist für Aufsichtsgremien und kommunale Entscheidungsorgane oft wertvoller als eine zusätzliche Nachkommastelle.

Konsolidierung mit Managemententscheidung

[Direkt zur Konsolidierung](#)

Navigation: [Inhaltsverzeichnis](#) | [Zurück](#) | [Weiter](#) | [Szenarienrechner](#)

Governance-Entscheidungen und Gremiensprache

Die App leitet aus aktiven Maßnahmen, Kapitalwert, Renditekennzahl, Finanzierungsschwelle und konservativer Gegenprüfung eine Governance-Lesart ab. Die Kategorien lauten: nicht entscheidungsreif, nicht tragfähig im Basiscase, tragfähig mit Auflage und robust tragfähig. Diese Kategorien sind keine automatische Investitionsentscheidung. Sie sind eine Entscheidungshilfe.

Nicht entscheidungsreif bedeutet, dass Datenlage oder aktive Maßnahmen nicht ausreichen. Das ist kein Scheitern, sondern ein Qualitätsmerkmal. Es verhindert, dass eine Runde mit unvollständigen Daten eine Pseudoentscheidung erzeugt. Nicht tragfähig im Basiscase bedeutet, dass bereits unter Basisannahmen die wirtschaftliche Tragfähigkeit gegen die Finanzierungsschwelle fehlt. Auch dann kann es Pflicht-, Sicherheits- oder Strategiemotive geben; sie müssen aber außerhalb der Wirtschaftlichkeitslogik begründet werden.

Tragfähig mit Auflage ist die praktisch wichtigste Kategorie. Sie bedeutet: Der Basiscase ist positiv, kippt aber ohne prüfpflichtige Wirkannahmen oder unter konservativer Bewertung. Eine solche Entscheidung kann verantwortbar sein, wenn die Auflage explizit beschlossen wird: Welche Annahme muss bestätigt werden? Welche Wirkung wird nur beobachtet? Welche Nachweisführung wird vereinbart? Wer trägt Verantwortung bis wann?

Robust tragfähig bedeutet, dass die Maßnahme sowohl im Basiscase als auch konservativ trägt. Auch dann bleiben Attribution, Datenstand und regulatorische Grenzen zu dokumentieren. Robust ist nicht identisch mit garantiert.

Für Gremienkommunikation folgt daraus eine klare Sprache. Gute Beschlüsse trennen Beschlussgegenstand, Begründung, Auflage und Monitoring. Der Szenarienrechner unterstützt diese Struktur im Report und in der Gremienvorlage.

[Management-Report-Entscheidungsvorlage](#)

[Gremienvorlage-Beschluss](#)

[Direkt zur Entscheidungsvorlage](#) und [direkt zur Gremienvorlage](#)

Navigation: [Inhaltsverzeichnis](#) | [Zurück](#) | [Weiter](#) | [Szenarienrechner](#)

Rollenmodell, Workshop-Format und Klärpunktliste

Das Methodenhandbuch ist auf reale Planungsrunden ausgelegt. Ein guter erster Workshop dauert 90 bis 120 Minuten und sollte nicht versuchen, alle fachlichen Fragen final zu beantworten. Er sollte eine gemeinsame Entscheidungsfrage, einen ersten Modellstand, eine Klärpunktliste und eine Einigung über Basis- versus Sensitivitätsannahmen erzeugen.

Empfohlene Workshop-Struktur:

1. Zweck klären: Budgetfreigabe, Portfolio-Priorisierung, regulatorische Sensitivität, Wirtschaftsplanrunde oder Gremienvorlage?
2. Rollen klären: Wer liefert Stammdaten, wer prüft Regulierung, wer entscheidet Aktivierbarkeit, wer verantwortet Report?
3. Stammdaten erfassen: Sparte, Verfahren, Startjahr, EOG, Kapitalbasis, Jahresarbeit, Finanzierung, Horizont.
4. Maßnahmen strukturieren: Kosten, Jahr, Aktivierbarkeit, Nutzungsdauer, OPEX, Reinvestition, Rückbau, technische Evidenz.
5. Wirkannahmen bewerten: Qualität, Effizienz, Risiko, Portfolio, Evidenz, Attribution, Governance.
6. Szenarien lesen: Basis, konservativ, wertorientiert.
7. Entscheidungssprache formulieren: Beschluss, Auflage, Monitoring, offene Punkte.

Die Klärpunktliste ist das zentrale Steuerungsartefakt. Sie enthält nicht nur „fehlende Zahlen“, sondern fachliche Entscheidungen: Aktivierbarkeit prüfen, Wirkungsverzug bestätigen, Q-/Effizienz-Attribution begründen, Doppelzählung ausschließen, Mengengrößen abstimmen, Finanzierungssatz aktualisieren, Gremientermin sichern.

Der Projektplan in der App macht diese Logik operativ. Aufgaben können Rollen, Fälligkeiten und Abhängigkeiten erhalten. Template-Schritte, die in einer konkreten Runde nicht passen, werden bewusst als nicht zutreffend übersprungen, nicht still gelöscht. Dadurch bleibt auch die Nichtanwendung nachvollziehbar.

[Direkt zum Archiv-/Wiedereinstieg](#)

[Archiv und Re-Entry nach Beschluss](#)

Navigation: [Inhaltsverzeichnis](#) | [Zurück](#) | [Weiter](#) | [Szenarienrechner](#)

Synthetisches

Durchrechnungsbeispiel:

Ortsnetzautomatisierung

Dieses Beispiel ist vollständig synthetisch. Es zeigt, wie eine Maßnahme methodisch gelesen werden kann, ohne produktive Standardwerte zu behaupten.

Ausgangslage: Ein Stadtwerk plant die Automatisierung eines Ortsnetzclusters mit Stationsmonitoring, Fernwirktechnik und verbesserter Betriebsführung. Technischer Anlass sind steigende Lastspitzen, mehr dezentrale Einspeisung, höherer manueller Betriebsaufwand und der Wunsch nach besserer Störungserkennung. Die Maßnahme hat einen investiven Schwerpunkt, enthält aber auch Planungs-, Schulungs- und Integrationsanteile.

Technische Sicht: Asset Management begründet die Maßnahme mit Zustand, Netztopologie und künftigem Steuerungsbedarf. Die technische Wirkung ist plausibel, aber nicht vollständig gemessen. Daher wird die Wirkungskette dokumentiert: bessere Messbarkeit, schnellere Fehlerlokalisierung, geringere manuelle Fahrten, bessere Engpassbewertung.

Wirtschaftsplan-Sicht: Controlling prüft, wann Budget benötigt wird und ob die Maßnahme mit anderen Investitionen konkurriert. Die Planungsrunde unterscheidet Bestellung, Inbetriebnahme, Aktivierung und Wirkung im Modell. Verzögerungen verändern nicht nur Projekttermine, sondern Abschreibung, Kapitalbindung und Berichtssprache.

HGB-Sicht: Anlagenbuchhaltung teilt die Maßnahme. Hardware- und Installationsanteile können aktivierbar sein. Schulungs- oder Organisationsanteile bleiben eher Aufwand. Ein unsicherer Anteil wird im Modell nicht als sicher aktiviert behandelt, sondern risikogewichtet. Die HGB-Nutzungsdauer wird separat dokumentiert.

Regulatorische Sicht: Regulierungsmanagement prüft, ob CAPEX-Wirkung, OPEX-Anteile, Qualitäts- oder Effizienzeffekte im konkreten Verfahren relevant sind. Im vereinfachten Verfahren würden individuelle Q-/Effizienzeffekte nicht als individueller Erlösbeitrag angesetzt. Im Standardverfahren bleiben Evidenz, Attribution und Periodenbezug zu prüfen.

Finanzierungssicht: Der Kapitalwert hängt an Investitionshöhe, aktivierter Kapitalbasis, Kapitalkostenannahmen, Wirkungsverzug, OPEX-Veränderung und möglichen späteren Reinvestitionen. Wenn spätere Reinvestition oder Rückbaukosten auftreten, kann die Zahlungsstromreihe mehrere Vorzeichenwechsel haben. Dann ist MIRR aussagefähiger als klassische IRR.

Governance-Sicht: Die Maßnahme kann tragfähig mit Auflage sein. Das bedeutet: Management kann eine Freigabe empfehlen, wenn technische Notwendigkeit, Budgetfähigkeit und Basiswirkung plausibel sind; gleichzeitig müssen Wirkannahmen, Aktivierbarkeit oder regulatorische Einordnung nachgeführt werden. Die Gremienvorlage darf dann nicht „vollständig belegt“ suggerieren, sondern muss die Auflage sichtbar machen.

Das Beispiel zeigt den Kern der Methodik: Nicht eine einzelne Kennzahl entscheidet. Entscheidend ist die nachvollziehbare Verbindung von technischer Begründung, kaufmännischer Wirkung, regulatorischer Vorsicht und governancefähiger Sprache.

Navigation: [Inhaltsverzeichnis](#) | [Zurück](#) | [Weiter](#) | [Szenarienrechner](#)