

Veröffentlicht in:

Controller Magazin

Heft 2 / 2025

Dietrich, Peter [2025]: Heizungsgesetz tot? In: Controller Magazin, 50. Jg. 2025, Nr. 2, S. 50 - 54.

Mit freundlicher Genehmigung der

Verlag für ControllingWissen AG, Wörthsee-Etterschlag

Controller Magazin | 2025 | Haufe

Controller Magazin Ausgabe 2/2025 | Controller Magazin | Controlling | Haufe

Ein Service der **ORGA-SENSE** GmbH

peter.dietrich@orga-sense.de

www.orga-sense.de

Heizungsgesetz tot?

Reaktion aus Sicht von Controlling und Risikomanagement –
Praxisbeispiel aus der Wohnungswirtschaft. Peter Dietrich

Bis dato sehen sich vor allem produzierende, bauende und energiever sorgende Unternehmen mit der als Heizungsgesetz bezeichneten Novelle des Gebäudeenergiegesetzes (GEG) konfrontiert. Die Forderung nach CO₂-Neutralität bis 2045 / 2050 veranlasst aber auch alle anderen Unternehmen – zumindest im Hinblick auf die Beheizung eigener Büro-, Verwaltungs- und Fabrikgebäude – mit einem Planungshorizont von 20 Jahren und länger zu planen. Die Wohnungswirtschaft ist zur Umstellung des Gebäudebestandes primär auf Fernwärme oder Wärmepumpen verpflichtet. In Verbindung mit dem im November 2023 verabschiedeten Wärmegesetz sind die rechtlichen Grundlagen für die verbindliche Einführung einer flächendeckenden Wärmeplanung durch die Kommunen geschaffen. Das Ende der Ampelregierung scheint jedoch auch das Ende des Heizungsgesetzes einzuläuten. Was ist nun zu tun? Wesentliche, das Unternehmen betreffende Veränderungen sind auch dann zu berücksichtigen, wenn sie nicht – wie das Heizungsgesetz – gesetzlicher Natur sind. Die Berücksichtigung ist einerseits aus der gesetzlichen Pflicht zur Risikofrüherkennung und andererseits aus der gesetzlichen Pflicht zum Controlling geboten! Aus Sicht der An-

soff'schen Frühaufklärung ist – auch bei Rücknahme des Heizungsgesetzes – der Weg zur CO₂-Neutralität kaum umkehrbar. Folgende Signale scheinen in diesem Zusammenhang beachtenswert, nicht nur für die Wohnungswirtschaft!

Wichtige Signale für die Wohnungswirtschaft

Nationale Gesetzgebung, -Verordnungen, -Regelungen: Das Bundes-Klimaschutzgesetz, das die CO₂-Neutralität bis 2045 vorschreibt (§3 KSG) trat am 18.12.2019 während des Kabinetts Merkel IV und somit vor der Ampelregierung in Kraft. Eine Aufhebung erscheint nach dem Verfassungsurteil zum Klimaschutz (Beschluss vom 24. März 2021) unmöglich, da nun der Schutz vor Beeinträchtigungen grundrechtlicher Schutzgüter durch Umweltbelastungen ein Grundrecht nach Art. 2 Abs. 2 Satz 1 GG darstellt. Gleichzeitig verpflichtet Art. 20a GG den Staat zum Klimaschutz. Dies zielt auch auf die Herstellung von Klimaneutralität. Das Bundesverfassungsgericht stellt dazu unmissverständlich klar, dass sich der Staat seiner Verantwortung nicht durch den Hinweis auf die Treibhausgasemissionen anderer Staaten entziehen kann.

EU-Gesetzgebung, -Verordnungen, -Regelungen: EU-weite Klimaneutralität ist eine verbindliche Verpflichtung im Rahmen des EU-Klimagesetzes. Das von der EU-Kommission entworfene ESG Legal Framework (Environment Social Governance) definiert die



Summary

Die Forderung nach CO₂-Neutralität verlangt von allen Unternehmen – zumindest im Hinblick auf die Beheizung eigener Büro-, Verwaltungs- und Fabrikgebäude – mit einem Planungshorizont von 20 Jahren und länger zu planen. Selbst wenn nicht klar ist, wie es mit dem sogenannten „Heizungsgesetz“ nach der Bundestagswahl weitergeht, ist die Berücksichtigung der darin enthaltenen Vorgaben bereits aus den gesetzlichen Pflichten zur Risikofrüherkennung und zum Controlling geboten. Im Beitrag wird anhand des Praxisbeispiels eines kommunalen Wohnungsunternehmens die dafür erforderliche Investitionsplanung dargestellt.

ökologisch und sozial nachhaltige Unternehmensführung und den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen und setzt sich aus einzelnen Richtlinien und Verordnungen zusammen. Die ESG-Verordnungen verpflichten kapitalmarktorientierte Unternehmen, Banken, Versicherungen und Genossenschaften zur öffentlichen Rechenschaft, inwieweit ihre Produkte und Dienstleistungen als nachhaltig gelten. Dazu dient auch die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)).

Banken: Banken sind als Erste von der Nachhaltigkeitsberichterstattung betroffen, selbstverständlich mit Rückwirkung auf ihre Kunden. Von diesen wird zukünftig erwartet, einen Plan zur Transformation des eigenen Wohnungsbestandes hin zu Klimaneutralität vorlegen zu können. Es ist zwar nicht so - wie häufig kolportiert - dass auf Grundlage der EU-Taxonomie Banken ab 2025 nur noch Kredite an „grüne“ Unternehmen vergeben oder bessere Kredite an Unternehmen, die Ihren CO₂-Fußabdruck kennen. Wer sollte denn die Transformation zur Klimaneutralität finanzieren, wenn nicht die Banken? Aber (Koschowski, Andreas 2024):

„Es gibt heute auch noch nicht die Formel, dass je grüner ein Projekt ist, desto besser der Zinssatz wäre, auch wenn es am Markt schon das eine oder andere entsprechende Angebot gibt. Die Fragen sind heute eigentlich eher andere. Was ist z.B., wenn ein Objekt als Sicherheit dient, das noch nicht energetisch saniert oder kein Neubau ist. Dann ist die Frage, was mit diesen Objekten passieren wird. Hätte man vor drei bis vier Jahren noch gesagt, ein Objekt der Energieeffizienzklassen G oder H bewertet man und nimmt es ins Portfolio, dann wird jetzt [...] mit Sicherheit die damit verbundene Frage sein: Lieber Kunde, was hast Du mit diesem Objekt vor, wo möchtest Du mit diesem Objekt in fünf Jahren stehen, welche Transformation hast Du mit diesem Objekt vor? Ich kann mir vorstellen, dass es in zwei, drei Jahren eine Situation geben kann, in der man sagt, ich finanziere ein solches Objekt nur noch, wenn es ein hartes Commitment zu einer solchen Transformation gibt, was dann auch kreditvertraglich verankert wird.“

Versicherungen: Strenger agiert die Versicherungswirtschaft. Auf dem letztjährigen Symposium des Gesamtverbands der versicherungsnehmenden Wirtschaft (GVNW) beklagten Versicherungsnehmer die Fokussierung der Versicherer auf die ESG-Regeln. Daraus resultiert, dass alles, was mit Kohle und Öl zu tun hat, nicht mehr versichert wird. Auf die Kritik des BMW-Finanzvorstands Walter Mertl, dass ESG-Kriterien kein Argument für das Reduzieren oder das Versagen des Versicherungsschutzes sein dürfen, entgegnete Axa-Konzernchef Thomas Buberl (Fromme, Herbert und Gröger, Anne-Christin 2024, S. 30): *„Wenn wir weiter in Kohle investieren und diese versichern und die daraus erwirtschaftete Rendite damit vergleichen, was wir an Mehrkosten für Naturkatastrophen und Krankenversicherung haben, steht das in keinem Verhältnis. [...] Deswegen haben wir uns schon früh aus der Kohle-Versicherung*

verabschiedet und das Geschäft langsam runtergefahren. [...] Wenn eine Firma einen klaren Plan für die grüne Transformation hat, sind solche Risiken auch für uns noch versicherbar.“

Prüfungsverbände / Wirtschaftsprüfer: Innerhalb der Wohnungswirtschaft verlangen nun auch die Prüfungsverbände, dass Maßnahmen zur Umrüstung der Heizungen im Bestand, Maßnahmen in Bezug auf die Gebäudehülle mit der Dämmung von Dächern, Fassaden und Kellerdecken sowie Maßnahmen zur Erneuerung von Fenstern in den langfristigen Unternehmensplanungen der Unternehmen zu berücksichtigen sind. Konkret führte der Verbandsdirektor des VdW Bayern, Andreas Pritschet, im Hinblick auf die zukünftigen Jahresabschluss-Prüfungen aus, dass Bestandsanalyse und Klimastrategie Einzug in den Prüfungsbericht halten werden! Als ungenügend – mit Vermerk im Prüfungsbericht – werden Wohnungsunternehmen dann bewertet, wenn (vgl. Pritschet, Andreas 2024, Folie 30):

- keine strukturierten Bestandsanalysen durchgeführt,
- keine Klimastrategien entwickelt,
- keine Maßnahmen zur CO₂-Reduzierung in den Unternehmensplanungen berücksichtigt wurden.

Bereits bisher verpflichtet die Gesetzeslage zu Planung und Controlling

Bereits 1998 hatte der Gesetzgeber mit dem KonTraG den ersten Schritt getan, Unternehmen nicht nur zu Risikomanagement, sondern auch zu Controlling zu verpflichten! Neben dem § 91 AktG (Risikofrüherkennung, Risikomanagement) wurde auch der § 90 AktG geändert. So hat der Vorstand nach § 90 Abs. 1 Nr. 1 AktG dem Aufsichtsrat zu berichten über:

§ 90 Abs. 1 Nr. 1 neu:

„1. die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung (insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung);“

In der Gesetzesbegründung ist folgendes ausgeführt (Bundesregierung 1998, S. 15):

„Die Kontrolle des Aufsichtsrats darf nicht nur retrospektiv sein, sondern muss sich gerade auch in die Zukunft richten (Ex-ante-Kontrolle). Hier werden langfristige Weichenstellungen und kostenwirksame Entscheidungen getroffen, durch die das Unternehmen später festgelegt ist. [...] Der Begriff ‚Unternehmensplanung‘ bringt das Gewollte besser zum Ausdruck. Beispielsweise zu nennen sind die kurzfristige, die mittelfristige (Mehrjahresplan) und die langfristige Planung (Unternehmensplan). [...] Die Vorschrift [...] umreißt zugleich die Aufgabe des Vorstands, die auch die Unternehmensplanung umfasst.“

Mit der Benennung und Abgrenzung der Fristigkeiten schließt der Gesetzgeber explizit die langfristige Unternehmensplanung in die nun für den Vorstand verbindlich vorgeschriebene Planung mit ein, wenn er nicht sogar sein Hauptaugenmerk darauf richtet. In der betriebswirt-



Dr. Peter Dietrich

Spezialist für Integrierte Controlling-Lösungen für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft,
ORCA-SENSE GmbH.
peter.dietrich@orga-sense.de

schaftlichen Literatur kann die Fristigkeit von langfristigen, strategischen Plänen je nach Unternehmensgröße und Branchenzugehörigkeit bis zu 30 Jahren betragen (vgl. Müller-Stewens, Günter 2024).

Das 2002 erlassene **TransPuG** beinhaltet weitere Schritte in Richtung Controlling-Pflicht. Im Mittelpunkt der Betrachtung stand erneut der § 90 AktG. Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat nach § 90 Abs. 1 Nr. 1 AktG demnach zu berichten über:

§ 90 Abs. 1 Nr. 1 neu:

„1. die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung (insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung), wobei auf **Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zielen** unter **Angabe von Gründen** einzugehen ist“.

Mit der Vorgabe der Berichterstattung zur Umsetzung der Unternehmensplanung (auch Steuerung genannt) ist der zweite Schritt getan. Die Forderung nach Kontrolle der Zielerreichung durch Soll-Ist-Abweichungen sowie deren Begründungen vollzieht dann den letzten Schritt. Eine breit akzeptierte Definition von Controlling lautet: Planung, Steuerung und Kontrolle (vgl. z.B. Horváth, Péter 1990, S. 238; vgl. ebenso Küpper, Hans-Ulrich u.a. 1990, S. 435; vgl. ebenso Hahn, Dietger und Hungenberg, Harald 2001, S. 265; vgl. ebenso Weber, Jürgen 2024). Folgt man dem Gedankengang, kann ab 2002 von einer Controlling-Pflicht gesprochen werden.

2005 hat der Gesetzgeber zudem im UMAC die Konsequenzen festgelegt, die bei Nichtbefolgen obiger Regelungen eintreten, nämlich die Schadensersatzpflicht des Vorstands bei gleichzeitig umgekehrter Maßgeblichkeit im Streitfall (vgl. § 93 Abs. 2 Nr. 2 AktG)! Für den Vorstand gilt nach § 93 Abs. 1 Nr. 2 AktG folgendes:

§ 93 neu:

„(1) Die Vorstandsmitglieder haben bei Ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden; Eine **Pflichtverletzung** liegt **nicht** vor, wenn das Vorstandsmitglied bei einer **unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen** durfte, auf der **Grundlage angemessener Information** zum **Wohle der Gesellschaft** zu handeln. [...]“

Mit dieser sogenannten Business Judgement Rule ist der haftungsfreie unternehmerische Beurteilungs- und Handlungsspielraum angesprochen. Stellen sich auf Grundlage angemessener Information getroffene Entscheidungen ex post als fehlerhaft heraus, muss nach dem neuen Satz 2 des § 93 Abs. 1 AktG nicht gehaftet werden („safe harbor“). Beurteilt der Vorstand ein Risiko hingegen in völlig unverantwortlicher Weise falsch, kann er nicht annehmen, zum Wohle der Gesellschaft zu handeln (vgl. Schmidt, Joachim 2020, S. 410). Da mit dem KonTraG über § 91 Abs. 2 AktG die Bestandsicherungspflicht des Vorstandes Einzug gehalten hat, geht es um die Gefahr der Überschuldung oder Zahlungsunfähigkeit der Gesellschaft (Schmidt, Joachim 2020, S. 412):

„Im Fokus steht also die Entscheidung, ob sich die Gesellschaft die Eingehung eines Risikos unter Berücksichtigung ihrer Risikotragfähigkeit leisten kann. [...] Die Untersuchung bestandsbezogener Risiken ist deshalb nicht nur zu Beginn eines Projektes, sondern im Verlauf der gesamten Lebenszeit der Gesellschaft erforderlich“.

Damit schließt sich der Controlling-Kreis von der langfristigen Unternehmensplanung (§ 90 AktG) über den haftungsfreien unternehmerischen Handlungsspielraum (§ 93 AktG) mit der Begrenzung durch Bestandsicherungspflicht und Risikotragfähigkeit (§ 91 AktG), ermittelbar wiederum nur durch die langfristige Unternehmensplanung (§ 90 AktG).

Investitionen erstrecken sich branchenabhängig über mehrere Perioden (z. B. Aufbau neuer Produktionsstandorte in der Automobilindustrie, Umstellung der Wärmeversorgung in der Wohnungswirtschaft) und können gleichzeitig nicht isoliert betrachtet werden. Beispielsweise sind bei Wohnungsunternehmen daneben Neubauinvestitionen, Abschreibungen, Darlehensaufnahmen, Modernisierungs-, Instandhaltungs-, IT-Kosten, Gehaltserhöhungen, Kosten der Maschinen, Kosten der Jahresabschlussprüfung, Mieterhöhungen, Forderungsausfälle, Zinserhöhungen etc. zu berücksichtigen, und zwar jährlich neu zu berücksichtigen! Vorgenannte Aspekte beeinflussen das jährliche Finanzergebnis sowie die Chancen auf Gewährung zusätzlicher Fremdmittel in unterschiedlicher Weise und damit die jährliche Risikotragfähigkeit. Nur eine integrierte Unternehmensplanung ist in der Lage, diese Tatbestände abzubilden. Ohne Controlling

mit integrierter Unternehmensplanung keine Risikofrühaufklärung, keine Risikotragfähigkeitsermittlung und somit kein haftungsfreier „safe harbor“ im Sinne der Business Judgement Rule!

Praxisbeispiel kommunales Wohnungsunternehmen

Was ist also konkret zu tun, wenn die Berücksichtigung von Klimaschutzmaßnahmen – auch nach Abschaffung des Heizungsgesetzes – sowohl aus Controlling-, als auch aus Risikogesichtspunkten („starke“ Signale) zwingend notwendig erscheint! Dies soll nun am Beispiel eines kommunalen Wohnungsunternehmens skizziert werden.

Zunächst müssen die damit im Zusammenhang stehenden Kosten ermittelt und bautechnisch chronologisch sinnvoll sowie periodengerecht zugeordnet werden. Dies erfolgt mit den Planungs-Tools des im Unternehmen eingesetzten Controllingsystems (**Abb. 1**). Die Planungs-Tools bestehen aus:

1. Einem Investitionsplanungs-Tool für das Anlagevermögen, die Instandhaltung sowie die Bau- und Verkaufstätigkeit des Umlaufvermögens. Damit unterliegen die wesentlichen Tätigkeiten des Unternehmens (Neubau, Modernisierung, Instandhaltung, Bau- und Verkauf, BGA, Maschinen etc.) einer maßnahmenspezifischen Detailplanung.
2. Einem Finanzierungs-Tool zur Berechnung von Finanzierungen aller Art (zur Darstellung sämtlicher Konditionen und Zinsberechnungen in- und ausländischer Kreditgeber für Ist- und Plan-Darlehen).
3. Dem eigentlichen Planungstool. Dieses entspricht in seinem Aufbau der Kontengliederung des Jahresabschlusses des Unternehmens und ermittelt zusätzlich aus Bilanz- und G&V-Daten – ohne Rückgriff auf die übliche Kapitalflussrechnung – einen exakt abstimmbaren Finanzplan (vgl. dazu Jehle, Kurt 1976, S. 20 ff.). Die Daten aus dem Investitions- und Finanzierungs-Tool fließen hier gleichfalls ein. Aggregierte Plan-Ergebnisse werden mit einem Planungshorizont von 30 Jahren in folgender Ausprägung zur Verfügung gestellt (Abb. 1).

Am Unternehmensstandort steckt die kommunale Wärmeversorgung noch in den Kinderschuhen, sodass primär die Wärmepumpenlösung zum Zuge kommen soll. Das Unternehmen hat dazu bereits vor der

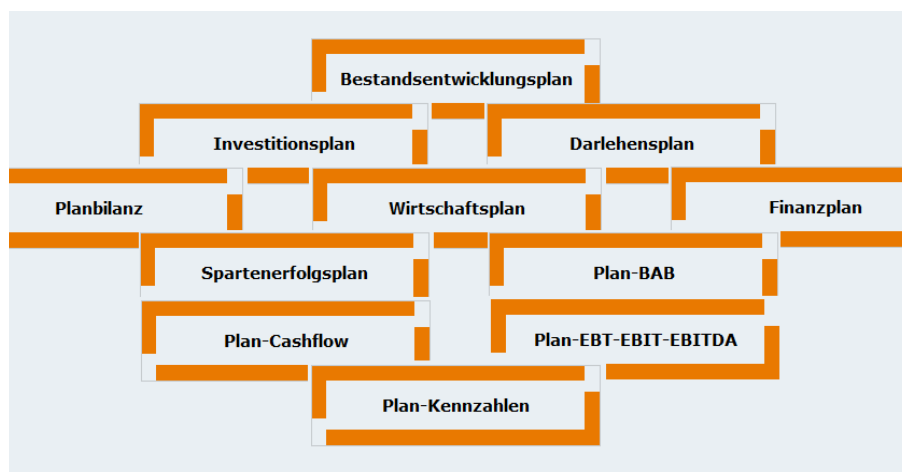


Abb. 1: Integrierte Planungsergebnisse des Planungstools

endgültigen Verabschiedung des Heizungsgesetzes pro Wohnanlage über die Anzahl der Wohnungen die Anzahl der Heizkörper ermittelt. Neben der m²-Wohnfläche sind die Heizungsart, deren Effizienzklasse sowie die aktuellen Verbräuche je m² bereits dokumentiert.

In Zusammenarbeit mit einem Heizungsprojektanten erfolgte dann die Kostenschätzung für Wärmepumpen im Geschosswohnungsbau auf Basis der KW Heizleistung. Bei den Heizkörpern wurden 900 € pro Stück unterstellt, die Kostenermittlung für Wärmepumpen ergab 1.900 € pro KW, die Summe

aus beiden wurde mit 20% Planungskosten beaufschlagt sowie ein hydraulischer Abgleich mit 300 € pro Wohnung hinzuaddiert (Abb. 2).

Die Daten wurden dann nach bautechnischen, finanziellen sowie zeitlichen Gesichtspunkten mit 2% Kostensteigerung p.a. im Investitionsplanungs-Tool erfasst (Abb. 3). Laut Planung wird 2025 mit der Umstellung begonnen! Das geplante Ende ist 2044 erreicht. Zusammen mit den anderen geplanten Investitionsmaßnahmen, den damit in Verbindung stehenden Abschreibungen, den Bestandsdatenänderungen (Wohnungen, Gewerbeeinheiten, Flächen), den Miet- sowie BK / HK – Änderungen, den Darlehensvaluierungen, den Zins- und Tilgungsleistungen etc. fließen diese Daten in die Basis-Planung ein.

Die Kosten der Umstellung auf Wärmepumpen wurden als Modernisierungskosten deklariert, in der Basis-Planung erfolgt

Nr.	Gebäude	Anzahl WE	Anzahl GE	Anzahl Heizkörper	Whg. m ²	Gewerbe m ²	Heizung	Heizleistung kW	Verbrauch je m ² 2021	letzte Mod. Gebäude	WDVS	Kosten Heizkörper (900,00 € je Heizkörper)	Kosten Wärmepumpe 1.900,00 € / KW	Planungskosten (20%)	Hydraulischer Abgleich (300,00 € je Whg.)	Summe Kosten	Fördermittel 30 %	Stadwerke Contracting Investitionszuschuss	Gesamtkosten
19	2	24		112	1.776,32		Gas	319	177,61	2009	ja	100.800	289.874	78.135	7.200	476.009	-117.202		358.807
24	2	32		145	2.158,35		Gas	220	133,52	2002		130.500	418.000	109.700	9.600	667.800	-164.550		503.250
25	5	136		690	9.997,06		Gas/FW	850	169,74	2006		621.000	1.615.000	447.200	40.800	2.724.000	-670.800	300.000	300.000
26	1	15		72	1.107,03		Gas	100	122,69	2017	ja	64.800	190.000	50.960	4.500	310.260	-76.440		233.820
30	3	24		120	1.672,92		Gas	115	183,61	2009	ja	108.000	218.500	65.300	7.200	399.000	-97.950		301.050
33	1	30		150	2.120,24		Gas	214	124,94	2008	ja	135.000	406.600	108.320	9.000	658.920	-162.480		496.440
77	1198	23	5622	80.936,21	5.137,16			8.077				5.059.800	13.702.626	3.752.485	366.300	22.881.211	-5.628.728		13.363.314

Abb. 2: Kostenschätzung der Bestandsumstellung auf Wärmepumpen

INVEST 2.0					Datenerfassung			Kostenanfall			Baubeginn			Fertigstellung			Kostenart			Bilanzposition			Ziel-Bilanz	
Einfügen Info Drucken Löschen Speichern					2024			2025 2027			2025 2027			2025 2027			Groß-Ista Modernisierung			B2 G&V 8			B2 G&V 8	
Daten- erfassung	Kosten- anfall	Bau- beginn	Fertig- stellung	Fertig stellung	WI - WA	Objekt - Straße		Bemerkung			Zugang Kosten	Preis- steigerung p.a.	Perioden Preis- steigerung	Kosten inkl. Preissteigerung	Kostenart	Bilanz- Position								
Jahr	Jahr	Jahr	Jahr	Monat							€	%	Anzahl	€	Auswahl	Auswahl								
2024	2040	2040	2040	11	WA 14	Fünfkirchner Str. 27		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			158.700,00	2,00%	16	217.861,09	M	B2								
2024	2041	2041	2041	11	WA 16	Jakob-Kaiser Str. 1		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			1.641.347,00	2,00%	17	2.298.282,05	M	B2								
2024	2041	2041	2041	11	WA 26	Ernst-Reuter-Platz; Adolf-Hölzl-Haus Stadtteilzentrum		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			2.400,00	2,00%	17	3.360,58	M	B2								
2024	2041	2041	2041	11	WA 29	Ludwig-Ernst-Str. 31-33		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			44.700,00	2,00%	17	62.590,79	M	B2								
2024	2042	2042	2042	11	WA 31	Richard-v-Poschinger Str. 2, 4, 6; Simon-Warnberger 2-4		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			499.740,00	2,00%	18	713.751,78	M	B2								
2024	2042	2042	2042	11	WA 1	Troppauer Str. 5, 6		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			496.440,00	2,00%	18	709.038,57	M	B2								
2024	2043	2043	2043	11	WA 7	Josef-Selliger Str. 2-20		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			887.280,00	2,00%	19	1.292.599,42	M	B2								
2024	2044	2044	2044	11	WA 43	Joseph-Effner-Straße 45		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			98.160,00	2,00%	20	145.860,60	M	B2								
2024	2044	2044	2044	11	WA 44	Amperweg 18		Heizungserneuerung, evtl. Wärmecontracting Stadtwerke			350.580,00	2,00%	20	520.943,44	M	B2								
Ergebnis:												13.363.314,00			17.151.514,78									

Abb. 3: Ausschnitt der Kostenerfassung für die Wärmepumpen-Lösung im Investitionsplanungs-Tool

Abb. 4: Finanzplan (aus Darstellungsgründen erstreckt sich der Finanzplan nur über 7 Planjahre bis 2030)

Die Umsetzung der Wärmepumpen-Lösung ist für die Jahre 2025 bis 2044 vorgesehen. Wie Abb. 2, 3 zeigen, sind dafür – nach Abzug von Fördermitteln i.H.v. 5,6 Mio. € – Kosten (auf Basis 2023) von 13,4 Mio. € errechnet worden. Für die eigentlichen Kernaufgaben des Unternehmens sind im gleichen Zeitraum 189,3 Mio. € (auf Basis 2023) veranschlagt. Die Umsetzung der Vorgaben des Heizgesetzes betragen somit 7% der gesamten Investitionskosten dieser Zeitspanne. Die Wärmepumpen-Lösung wird vom Unternehmen mit Eigenkapital finanziert. ■

Bundesregierung 1998: Entwurf eines Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) der Bundesregierung. In: Drucksache 13/9712.

Bundesregierung 2002: Entwurf eines Gesetzes zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz - TransPuG) der Bundesregierung. In: Drucksache 14/8769.

Bundesregierung 2005: Entwurf eines Gesetzes zur Unternehmensintegrität und Modernisierung des Anfechtungsrechts (UMAG). In: Drucksache 15/5092.

Fromme, Herbert und Gröger, Anne-Christin 2024: Sorge vor neuer Umweltpolizei. In: Süddeutsche Zeitung, Nr. 212 vom 13.09.2024, S. 4.

Jehle, Kurt 1976: Grundsätzliches zum Finanz-Controlling. In: Finanz-Controlling. Kurt Jehle, Alfred Blazek und Albrecht Deyhle (Hg.). 1. Aufl., Gauting 1976, S. 20 ff.

Hahn, Dietger und Hungenberg, Harald 2001: PuK - Wertorientierte Controllingkonzepte, 6. Aufl., Wiesbaden 2001.

Horváth, Péter 1990: Controlling, 3. Aufl., München 1990.

Keßler, Jürgen und Hillebrand, Klaus-Peter 2021: Der

Aufsichtsrat der Wohnungsgenossenschaft, Freiburg 2021.

Koschowski, Andreas 2024: Andreas Koschowski, Leiter Wohnungswirtschaft bei der Deutschen Kreditbank AG (DKB) im Webinar „Finanzierung der Dekarbonisierung – So bleibt die Wohnungswirtschaft profitabel.“ In: <https://www.youtube.com/watch?v=XoUWQcsNSO8>, aufgerufen am 21.06.2024.

Küpper, Hans-Ulrich u.a. 1990: Planungsverfahren und Informationsformationen als Instrumente des Controlling In: DBW, 50. Jahrgang (1990), Nr. 4, S. 438 f.

Müller-Stewens, Günter 2024: Unternehmensplanung. In: Gablers Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/unternehmensplanung-48330>, aufgerufen am 21.01.2024.

Pritschet, Andreas 2024: Aktuelle Themen aus Bilanzierung und Planung. In: Fachkonferenz des VdW Bayern am 02.07.2024 in Bamberg, München 2024, S. 30.

Schmidt, Joachim 2020: Die unternehmerische Verantwortung des Aufsichtsrats, Diss. Bayreuth 2019, Berlin 2020.

Weber, Jürgen 2024: Controlling. In: Gablers Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/controlling-30235>, aufgerufen am 21.01.2024.