

Feststellungsdokument der KPMG-Sonderprüfung

**Validierung der Beschaffungsstrategie und Preiskalkulation
in den Segmenten HGK und SVK für die Jahre 2022 und 2023
sowie Prüfung eines möglichen Einflusses der Vergleichszah-
lungen an die TOP-Kunden auf den Energiepreis 2023**

Liechtensteinische Kraftwerke (LKW)

30. Juni 2023

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	3
Leistungsabgrenzung	4
Berichtsverteiler	5
Executive Summary	6
1 Validierung LKW-Strombeschaffungsstrategie der Segmente HGK und SVK	7
2 Einhaltung operativer Strombeschaffungsprozess für die Jahre 2022/2023	9
3 Rahmenbedingungen: Rechtliche Vorgaben bezüglich Festlegung von Strompreisen	10
4 Preisfestlegung HGK und SVK für die Lieferjahre 2022 und 2023	11
5 Wechselwirkung zwischen den verschiedenen Kundensegmenten	13
6 Einfluss Vergleich TOP-Kunden auf Preisfestlegung der Segmente HGK/SVK	14
Anhang A – Entwicklung der Terminmarktpreise	15
Anhang B – Leistungsumfang der KPMG und Projektvorgehen	16
Anhang C – Liste der durchgeführten Interviews	18

Abkürzungsverzeichnis

Elektrizitätsmarktgesetz	EMG
Erneuerbare-Energien-Gesetz	EEG
Geschäftsleitung	GL
Haushalts- und Gewerbekunden	HGK
International Standards on Auditing	ISA
in der Höhe von	i. H. v.
Liechtensteinische Kraftwerke	LKW
Megawattstunde	MWh
Ministerium für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Liechtensteinischen Landesverwaltung	MI
Sondervertragskunden	SVK
Value-at-Risk	VAR
Verwaltungsrat	VR
Verwaltungsrats-Energiewirtschafts-Ausschuss	ENW-Ausschuss

Leistungsabgrenzung

- I. Die KPMG AG (im Folgenden "wir", "uns" oder "unser") wurde vom Ministerium für Inneres, Wirtschaft und Umwelt (MI) der Liechtensteinischen Landesregierung (im Folgenden "Auftraggeber") beauftragt, die Beschaffungsstrategie sowie die Preisfestlegung für die Segmente HGK und SVK von unabhängiger Seite zu validieren und zu beurteilen, ob die geleisteten Vergleichszahlungen der LKW an die TOP-Kunden einen Einfluss auf die Kalkulation der LKW Energiepreise des Jahres 2023 hatten.
- II. Die KPMG analysierte ausschliesslich die Beschaffungsstrategie sowie die Preisfestlegung für die Kundensegmente HGK und SVK. Andere Kundensegmente der LKW (z.B. CH-Marktkunden und TOP-Kunden) sind nicht Bestandteil dieser Analyse.
- III. Die KPMG analysierte ausschliesslich die Festlegung der Energiepreise (Gestehungskosten) für die Jahre 2022 und 2023. Andere, im Strompreis enthaltene Kostenkomponenten wie z.B. Netznutzung, EEG-Umlage oder Messeinrichtungen, waren nicht Bestandteil der Analyse, da diese im besagten Zeitraum keine Änderung erfahren haben.
- IV. Bei dieser Sonderprüfung der KPMG handelt es sich nicht um eine externe (Jahres-)Abschlussprüfung. Der Bericht macht keine Aussagen zur Vollständigkeit, Richtigkeit oder Genauigkeit von bilanziellen Sachverhalten der LKW.
- V. Die KPMG hat keine Aktivitäten bzw. Bestätigungsleistungen im Rahmen einer Wirtschaftsprüfung ("Assurance Audit") oder andere Würdigungen ausserhalb der dargelegten Leistungsbeschreibung durchgeführt.
- VI. Dieser Bericht entspricht keinem formellen Prüfungsbericht gemäss Prüfungsstandards oder ISAs (International Standards on Auditing).
- VII. Sofern nicht gesetzlich vorgeschrieben, darf dieser Bericht ohne die vorherige schriftliche Zustimmung der KPMG nur als Ganzes und nicht in vereinzelt abgetrennten Abschnitten von anderen Parteien als dem Auftraggeber eingesehen, an diese versendet, kopiert oder anderweitig darauf Bezug genommen werden.
- VIII. Soweit gesetzlich zulässig, übernimmt die KPMG keine Verantwortung für den Inhalt dieses Berichts gegenüber anderen Parteien als dem Auftraggeber.
- IX. Die KPMG hat diesen Bericht und die darin aufgeführten Beobachtungen und Schlussfolgerungen auf Basis der zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen seitens LKW bzw. MI erstellt.
- X. Darüber hinaus hat die KPMG die Authentizität und die Vollständigkeit der uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen nicht verifiziert.
- XI. Die Liste der Interviewpartner, mit welchen die KPMG-Interviews durchgeführt hat, ist in diesem Bericht auf Seite 18 dokumentiert.
- XII. Die Beobachtungen und Schlussfolgerungen der KPMG im Rahmen dieses Berichtes beziehen sich ausschliesslich auf die in I, II und III dargestellten Sachverhalte. Insbesondere wurden nur Unterlagen und Informationen berücksichtigt, die uns im Rahmen dieses Auftrages bereitgestellt wurden.
- XIII. KPMG behält sich das Recht vor, die Aussagen dieses Berichtes anzupassen bzw. zu ändern, sofern nach Fertigstellung des Berichtes Informationen zur Verfügung gestellt werden, die Anpassungen oder Änderungen erfordern.
- XIV. Die in diesem Bericht enthaltenen Informationen und Schlussfolgerungen sollen nicht als eine Meinung oder Aufforderung von KPMG betrachtet werden, ein bestehendes (Arbeits-)Verhältnis zu Mitarbeitenden der LKW fortzuführen oder zu beenden.
- XV. Sofern Aussagen mit regulatorischen, rechtlichen oder steuerrechtlichen Bezügen in diesem Bericht getätigt werden, stellen diese Aussagen keine regulatorischen, rechtlichen oder steuerrechtlichen Empfehlungen, Stellungnahmen oder Einschätzungen seitens KPMG dar.
- XVI. Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form (z.B. „die Mitarbeiter“) gewählt. Dessen ungeachtet beziehen sich die Angaben auf Angehörige aller Geschlechter.

Berichtsverteiler

Der Verteiler inkludiert den Personenkreis, an den der Bericht durch KPMG verteilt wird.

Zur Kenntnisnahme
Sabine Monauni, Regierungschef-Stellvertreterin und Ministerin für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
Markus Biedermann, Generalsekretär des Ministeriums für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
Mario Thöny, Mitarbeitender des Ministeriums für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
Philipp Elkuch, Verwaltungsratspräsident Liechtensteinische Kraftwerke

Executive Summary

Ziel der Prüfung

Diese Sonderprüfung wurde durch die KPMG im Mai und Juni 2023 durchgeführt. Bestandteil der Prüfung war die unabhängige Analyse und Beurteilung der folgenden Themenschwerpunkte:

- I. Validierung LKW-Strombeschaffungsstrategie der Segmente HGK und SVK
- II. Einhaltung operativer Strombeschaffungsprozesse für die Jahre 2022/2023
- III. Rechtliche Vorgaben bezüglich Festlegung von Strompreisen
- IV. Preisfestlegung HGK und SVK für die Lieferjahre 2022 und 2023
- V. Wechselwirkung zwischen den verschiedenen Kundensegmenten
- VI. Einfluss Vergleich TOP-Kunden auf Preisfestlegung für Segmente HGK/SVK

Angewandte Methodologie und Projektvorgehen

Die KPMG hat die wesentlichen Sachverhalte auf der Grundlage von Interviews mit Schlüsselpersonen und der Einsicht und Beurteilung von Dokumenten (z.B. Protokolle, Prozess- und Kontrollbeschreibungen, Präsentationen, Kalkulationen, interne Reglemente sowie Berichte) beurteilt.

Auf der Grundlage der verfügbaren Informationen erfolgten Analysen und Bewertungen der oben aufgeführten Themenschwerpunkte I – VI.

Zusammenfassung der Prüfungsergebnisse

I. Validierung LKW-Strombeschaffungsstrategie der Segmente HGK und SVK

- Im Kontext der Strombeschaffungsstrategie der LKW für die Jahre 2022 und 2023 war das operative Risikomanagement nicht ausreichend ausgestaltet, um extreme Preisausschläge am Strommarkt effektiv zu steuern. Offene Positionen für die Bedarfsjahre 2022 und 2023 wurden nicht zeitnah geschlossen bzw. mussten kurzfristig zu Höchstpreisen gedeckt werden.
- Mit der angepassten Strombeschaffungsstrategie und namentlich des im Q1 2023 umgesetzten Portfolio-Risikomanagement können künftig die Auswirkungen von Preisausschlägen am Energiemarkt effektiver eingegrenzt werden. Die Energiebeschaffung entspricht der bisherigen Eindeckungsstrategie. Allerdings werden die offenen Positionen bzw. das daraus resultierende Preisrisiko durch verbessertes Risikomanagement und Limitierung durch ein Marktrisikokapital effektiver begrenzt.

II. Einhaltung operativer Strombeschaffungsprozess für die Jahre 2022/2023

- Im Rahmen der operativen Strombeschaffung («Eindeckung») wurde die Beschaffungsstrategie der LKW für die Segmente HGK und SVK unter Berücksichtigung der Eigenproduktion für die Lieferjahre 2022 und 2023 eingehalten.
- Die Beschaffungsstrategie der LKW erlaubt dem Energiehandel bei der Eindeckung einen Entscheidungsspielraum («Bandbreite»). Die Eindeckungsquote Ende 2021 bzw. Anfang 2022 lag am unteren Ende dieser Bandbreite. Als Folge davon mussten grössere Strommengen zu den hohen Preisen des Jahres 2022 beschafft werden.
- Weitere, insbesondere externe Vorgaben, die bei den Beschaffungsentscheidungen einzuhalten wären, bestehen nicht.

III. Rahmenbedingungen: Rechtliche Vorgaben bezüglich Festlegung von Strompreisen

- In Liechtenstein bestehen keine gesetzlichen oder regulatorischen Vorgaben, die für die LKW bei der Festlegung von Strompreisen für die Segmente HGK und SVK von Relevanz wären.
- Die Strompreise für die Segmente HGK und SVK werden vom Verwaltungsrat der LKW innerhalb des von der Eignerstrategie und dem LKW-Gesetz vorgegebenen Rahmens auf Basis einer Empfehlung seitens Geschäftsleitung festgelegt.

IV. Preisfestlegung HGK und SVK für die Lieferjahre 2022 und 2023

- Die Vorgehensweise der Energiepreiskalkulation entspricht den anerkannten Grundsätzen, ist ausreichend dokumentiert, für Aussenstehende nachvollziehbar, und numerisch korrekt (keine Rechenfehler).

V. Wechselwirkung zwischen den verschiedenen Kundensegmenten

- Für die Segmente HGK und SVK besteht ein gemeinsames Beschaffungsportfolio, dessen Steuerung auf einer definierten Eindeckungsstrategie basiert.
- Bei der Preisfindung für die Kundensegmente HGK und SVK besteht keine zwingende Zuordnung bestimmter Stromkapazitäten (Stichwort: Eigenproduktion).
- Zwischen den Kundensegmenten HGK und SVK sowie den weiteren Segmenten (CH-Marktkunden und TOP-Kunden) konnte keine Wechselwirkung (Quersubventionierung) bei der Preisbildung für die Jahre 2022 und 2023 festgestellt werden.

VI. Einfluss Vergleich TOP-Kunden auf Preisfestlegung für Segmente HGK/SVK

- Hinweise darauf, dass der Vergleich mit den TOP-Kunden einen Einfluss auf die Preisfestlegung für die Segmente HGK und SVK für das Jahr 2023 gehabt hätte, finden sich an keiner Stelle der eingesehenen Dokumente (Preiskalkulationen, Anträge, Sitzungsprotokolle).

1 Validierung LKW-Strombeschaffungsstrategie der Segmente HGK und SVK

Fragestellungen

Beurteilung der Beschaffungsstrategie der LKW für die Segmente Haushalts- und Gewerbekunden (HGK) und Sondervertragskunden (SVK) für die Lieferjahre 2022 und 2023 mit folgenden Schwerpunkten:

- Risikoadäquatheit der Beschaffungsstrategie vor dem Hintergrund des Absatz- und Eigenproduktions-Portfolios der LKW sowie in Bezug auf extreme Ausschläge seitens des europäischen Energiemarktes in den Jahren 2021 und 2022 (Stichwort: Preisvolatilität);
- Abschätzung, ob das neue Portfolio-Risikomanagement der LKW inskünftig bei extremen Ausschlägen der Energiemarktpreise die Auswirkungen auf die Energiebeschaffungskosten (Gestehungskosten) der LKW eingrenzen kann.

Ausgangslage

Beschaffungsstrategie für die Segmente HGK und SVK (vor Revision Q1/2023)

Die Beschaffungsstrategie der LKW für die Segmente HGK und SVK folgt den Vorgaben der internen Reglemente und war für die Lieferjahre 2022 und 2023 unverändert gegenüber den Vorjahren.

Die Strategie sieht die Beschaffung der nicht durch die Eigenproduktion, Produktionsbeteiligung und Langfristverträge gedeckten Absatzmengen mittels Termin- und Spotkontrakten am Strom-Grosshandelsmarkt vor. Die Terminbeschaffung erfolgt über drei Jahre im Voraus, wobei zu bestimmten Quartalen eine Mindest- und eine Höchstmenge einzudecken sind.

Bis zum dritten Quartal des dem Lieferjahr vorhergehenden Jahres – und damit in etwa zum Zeitpunkt der Festlegung der Energiepreise für die HGK und SVK – sollten mindestens 70% der Terminmengen beschafft sein. Die restlichen 30% bleiben offen, und werden kurzfristig am Termin- oder Spotmarkt beschafft.

Die in der Beschaffungsstrategie definierten Bandbreiten gewähren der Energiewirtschaft der LKW einen grossen Entscheidungsspielraum bei der Beschaffung bzw. dem Schliessen von offenen Positionen.

Damit soll ermöglicht werden, bei der Antizipierung von günstigen Preisentwicklungen am Strommarkt flexibel zu agieren. Dies gilt insbesondere auch für die offene Menge von 30% des Absatzvolumens, die kurzfristig während des Lieferjahres am Strommarkt erworben wird.

Würdigung der Fragestellungen

Risikoadäquatheit der Beschaffungsstrategie

Das operative Risikomanagement der LKW bezüglich der Beschaffung der Absatzmengen für die Kundensegmente HGK und SVK war bis zur Implementierung des neuen Portfolio-Risikomanagements im Q1 2023 nicht ausreichend ausgeprägt, um extreme Preisausschläge am Strommarkt effektiv zu steuern.

Im Kontext der grossen Entscheidungsspielräume der Abteilung Energiewirtschaft wurde der Einfluss starker Preisveränderungen am Strommarkt auf die LKW weder zeitnah noch effektiv überwacht bzw. gesteuert.

- Die Beschaffung der Mengen für die Jahre 2022 und 2023 erfolgte seitens der Energiewirtschaft der LKW auf Basis der besagten Beschaffungsstrategie.

Als Folge wurde von den Verantwortlichen der Energiewirtschaft insbesondere im Jahre 2022 nicht zu den bereits ungewöhnlich hohen Preisen in Q1 und Q2 beschafft, sondern zugewartet. Dadurch sind für das Jahr 2022 Verluste i.H.v. rund CHF 14 Mio. entstanden. Während die LKW die Energiepreise für das Lieferjahr 2022 im Sommer 2021 auf rund CHF 90 / MWh kalkulierte, lag der Spotmarktpreis im Jahr 2022 bei CHF 287 / MWh.

- Erst als im August 2022 der Preisanstieg immer steiler wurde und Zweifel an der Versorgungssicherheit bestanden, entschied der ENW-Ausschuss der LKW (bestehend aus Mitgliedern des VR, der Geschäftsleitung und des Bereichs Energiewirtschaft) die offenen Posten für das Q1 2023 umgehend um 50% zu reduzieren. Diese Art von Beschluss ist im Reglement des ENW-Ausschusses in ausserordentlichen Lagen vorgesehen.

Damit sollten noch höhere Verluste bei möglichen, unabsehbaren weiteren Preissteigerungen sowie das Risiko einer Nicht-Belieferung vermieden werden. Diese «Stop-Loss» Strategie ist für diese Situation nachvollziehbar, um das Unternehmen vor unwägbareren Folgen zu schützen.

Die Beschaffungen erfolgten allerdings auf einem sehr hohen Preisniveau, was die Beschaffungskosten für die Lieferungen 2023 zusätzlich erhöhte.

Neues Portfolio-Risikomanagement der LKW

Die LKW verabschiedeten im Januar 2023 ein neues Reglement für das Portfolio- und Risikomanagement. Dieses sieht grundsätzlich die Beibehaltung der bisherigen Beschaffungsstrategie vor - ergänzt durch einen strukturierten Beschaffungsprozess mit einem sogenannten «Trailing Stop» Mechanismus zwecks Nutzung von Opportunitäten im Falle von sinkenden Strompreisen am Markt.

Das Risiko der offenen Position wird neu durch ein aus einem festgelegten Marktrisiko-kapital abgeleiteten Value-at-Risk (VAR) Limit begrenzt. Wird eine VAR-Limite erreicht, erfolgt eine sofortige Eindeckung der offenen Strompositionen seitens Energiewirtschaft der LKW.

Damit werden bei zukünftigen Preissteigerungen die offenen Positionen frühzeitiger als durch die bisherige Regelstrategie geschlossen und damit das Risiko von über ein budgetiertes Mass hinausgehenden Beschaffungskosten vermieden.

2 Einhaltung operativer Strombeschaffungsprozess für die Jahre 2022/2023

Fragestellungen

Validierung, ob die LKW im Rahmen der operativen Beschaffung der Strommengen für die Lieferjahre 2022 und 2023 gegen die Beschaffungsstrategie oder andere bestehende Regeln und Reglemente verstossen haben.

Beurteilung, wie die LKW für die Lieferjahre 2022 und 2023 eigene Handlungsoptionen bei der Entscheidung bezüglich der Beschaffung der Strommengen genutzt haben oder ob diese deterministisch (z.B. extern) vorgegeben waren.

Ausgangslage

Die bis Ende 2022 gültige Beschaffungsstrategie der LKW mit den definierten Mindest- und Höchstmengen zu bestimmten Quartalen ermöglicht dem für die Beschaffung zuständigen Bereich Energiewirtschaft einen relativ grossen Spielraum bezüglich Beschaffungsentscheidungen.

Der Händler kann aus seiner Sicht günstige Marktbedingungen flexibel ausnutzen.

Die Strategie birgt aber auch das Risiko von Fehlentscheidungen – z.B. das bewusste Nicht-Schliessen von offenen Mengenpositionen bei hohen Preisen in der Hoffnung, dass kurz- oder mittelfristig eine Preiskorrektur stattfindet.

Gleiches gilt für die offene Menge von 30% der Terminmarktbeschaffung, die im Lieferjahr über kurzfristigere Terminprodukte oder im Spotmarkt einzudecken ist.

Gegen eine solche Strategie ist grundsätzlich nichts einzuwenden, sofern das Risiko steigender Beschaffungspreise durch ein adäquates Risikomanagement in einem vom Unternehmen tragbaren Rahmen begrenzt wird.

Dieses war allerdings bei den LKW während den Beschaffungszeiträumen für die Lieferjahre 2022 und 2023 nicht gegeben (Vgl. dazu Fragestellung 1).

Mit dem neuen Reglement zum Portfolio- und Risikomanagement vom Januar 2023 wurde dieser Mangel behoben. Zudem wird das Risiko seit Mitte 2022 durch den ENW-Ausschuss seitens des Verwaltungsrates enger überwacht.

Würdigung der Fragestellungen

Anwendung der bestehenden Reglemente

Im Zusammenhang mit den einzudeckenden Strommengen für die Segmente HGK und SVK («Eindeckung») wurde der operative Beschaffungsprozess für die Lieferjahre 2022 und 2023 gemäss der im Reglement «Portfoliomanagement» beschriebenen Beschaffungsstrategie durch die LKW bzw. die Abteilung «Energiewirtschaft» unter Berücksichtigung der Eigenproduktion und der langfristigen Lieferverträge eingehalten.

Die zum Zeitpunkt der operativen Eindeckung gültige Beschaffungsstrategie gewährte dem Energiehandel einen grossen Entscheidungsspielraum («Bandbreite») in Bezug auf den Beschaffungszeitpunkt am Markt. Dieser Entscheidungsspielraum wurde nicht in einer ausreichenden Masse durch ein effektives Risikomanagementsystem eingegrenzt.

Namentlich lagen die Eindeckungsquoten für die Lieferjahre Jahre 2022 und 2023 Ende 2021 bzw. Anfang 2022 am unteren Ende der Zielgrössen, so dass ein relativ grosser Teil der einzudeckenden Strommengen im Laufe des Jahres 2022 zu den damals geltenden hohen Marktpreisen beschafft werden musste.

Diese Eindeckung zu hohen Marktpreisen beeinflusste das wirtschaftliche Ergebnis der LKW für 2022 bzw. die Preiskalkulation für das Lieferjahr 2023.

Nutzen von Handlungsoptionen bei Entscheidungen der LKW

Die Strombeschaffung der LKW am Markt erfolgte für die Lieferjahre 2022 und 2023 nicht deterministisch oder konstant über den Zeitraum von drei Jahren, sondern punktuell zu unregelmässigen Terminen. Dies erfolgte im Einklang mit der zum Zeitpunkt gültigen Beschaffungsstrategie, welche dem Energiehandel einen grossen Entscheidungsspielraum («Bandbreite») gewährte.

Ausser dem zu den relevanten Zeiträumen geltenden internen Reglement zum Portfolio- und Risikomanagement vom Januar 2020 gab es keine weiteren Vorgaben – insbesondere keine gesetzlichen, regulatorischen oder sonstigen externen Vorgaben – welche bei den Beschaffungsentscheidungen zu berücksichtigen gewesen wären.

3 Rahmenbedingungen: Rechtliche Vorgaben bezüglich Festlegung von Strompreisen

Fragestellung

Darstellung der rechtlichen Vorgaben des Fürstentums Liechtenstein bezüglich Festlegung von Strompreisen (Energiepreise).

Ausgangslage

Der Strommarkt in Liechtenstein ist in Bezug auf die Festsetzung der Energiepreise vollständig liberalisiert – dies im Gegensatz zu den Kosten im Zusammenhang mit der Netznutzung (Art. 18 EMG), der EEG-Umlage oder den Messeinrichtungen.

Die Bewohner und Unternehmen haben theoretisch die Möglichkeit den Stromanbieter frei zu wählen bzw. die Option, nach der Ankündigung einer Preiserhöhung diesen zu wechseln.

Im Gegensatz zu der Schweiz sind somit die Energiepreise mit den Haushalts-, Kleingewerbe (HGK) und Sondervertragskunden (SVK) nicht reguliert.

Die LKW sind in ihrem unternehmerischen Handeln an die *«Eignerstrategie der Regierung des Fürstentums Liechtenstein für die Liechtensteinischen Kraftwerke (LKW)»*, das *«Elektrizitätsmarktgesetz (EMG)»* sowie das *«Gesetz über die Liechtensteinischen Kraftwerke (LKWG)»* gebunden.

Würdigung der Fragestellung

Weder gesetzliche noch anderweitig regulatorische Vorgaben gebe den LKW eine bestimmte Vorgehensweise, Methodik oder Kalkulationsansatz vor bezüglich der Festlegung der Energiepreise für die Kundensegmente HGK und SVK.

Ebenso bestehen keine sachlichen Argumente oder gesetzlichen Vorgaben wie die Zuordnung einer bestimmten Beschaffungsart von Strom (Stichwort: Eigenproduktion, langfristige Stromabnahmeverträge, Produktionsbeteiligung an ausländischen Kraftwerken) an eine designierte Kundengruppen zu erfolgen hat.

Letztlich ist der Verwaltungsrat der LKW, ausgehend von den Vorschlägen der Geschäftsleitung, für die Festlegung der Preise der Kundensegmente HGK und SVK verantwortlich und in seiner Entscheidungsfindung insoweit frei, als er die Vorgaben bezüglich Versorgungsauftrag (Art. 4, LKWG) bzw. Wirtschaftlichkeit (Art. 15, LKWG) und Gewinnverwendung (Art. 16, LKWG) einhält.

4 Preisfestlegung HGK und SVK für die Lieferjahre 2022 und 2023

Fragestellungen

Validierung der jeweiligen Kalkulation der Energiepreise (Gestehungskosten) der LKW für die Lieferjahre 2022 und 2023 für die Segmente HGK und SVK mit Fokus auf folgende Punkte:

- Zusammensetzung des Preises (Stichwort: Preispositionen) und Einhaltung der verbindlichen Vorgaben (gemäss Fragestellung III);
- Beurteilung der Dokumentation und Nachvollziehbarkeit bezüglich Berechnung der Energiepreise (Gestehungskosten) in Bezug auf allgemeine, betriebswirtschaftlich anerkannte Grundsätze und numerische Korrektheit (keine Rechenfehler).

Einschränkung

In diesem Abschnitt wurde ausschliesslich die Festlegung der Energiepreise (Gestehungskosten) analysiert bzw. validiert. Andere Strompreise (z.B. Netznutzung, EEG-Umlage und Messeinrichtungen) waren nicht Bestandteil der Validierung.

Ausgangslage

Zusammensetzung der Preise

Die Energiepreise (Gestehungskosten) sowohl für die Kundensegmente HGK als auch für die SVK werden auf Basis folgender Komponenten berechnet:

- Energie aus Eigenproduktion im Inland sowie Produktionsbeteiligung an ausländischen Kraftwerken zu Gestehungskosten
- Langfristverträge zu Einkaufspreisen
- Terminbeschaffungen zu Einkaufspreisen
- Offene Positionen zu Terminpreisen (Preise der Quartalsprodukte des Lieferjahres zum Zeitpunkt der Preiskalkulation Mitte des Vorjahres)
- Kostenzuschläge für die Energiebeschaffung wie z.B. Marktzugang, Ausgleichsenergie, Risiken
- Ziel-Deckungsbeitrag, welcher für Basis-Umlagen, Verwaltungsgemeinkosten sowie für zukünftige Investitionen verwendet wird.

Die Energiepreise für die HGK sowie SVK werden dahingehend durch die LKW unterstützt, als dass die Eigenproduktion der LKW nicht zu den entsprechenden Marktpreisen, sondern zu den Gestehungskosten in die Preiskalkulation eingeht. Damit verzichten die LKW zugunsten der Segmente HGK und SVK auf Gewinne, die sie beim Verkauf ihrer Produktionsmenge am Grosshandelsmarkt erzielen könnten.

Kalkulation der Preise

Die Energiepreise für die Kundensegmente HGK und SVK des Folgejahres werden im dritten Quartal des Vorjahres kalkuliert und veröffentlicht. Beispielsweise wurden die Energiepreise für die Kundensegmente HGK und SVK für das Jahr 2023 im Q3 2022 durch den VR der LKW festgelegt und kommuniziert.

Zu diesem Zeitpunkt bestehen jedoch noch offene Positionen (von mind. 30%), die gemäss Reglement (Beschaffungsstrategie der LKW, vgl. Kapitel 1) erst innerhalb des Lieferjahres durch kurzfristigere Termin- und Spotgeschäfte geschlossen werden.

Die erwarteten Beschaffungskosten hierfür werden auf Basis der zum Kalkulationszeitpunkt bestehenden Terminpreise für die einzelnen Quartale des Lieferjahres budgetiert. Damit trägt LKW allerdings das Risiko von Preisveränderungen für die noch einzudeckenden Mengen.

Beispielsweise sind der LKW im Jahre 2022 Verluste i.H.v. rund CHF 14 Mio. entstanden, die auf eine ungünstige Abweichung zwischen den budgetierten bzw. kalkulierten und den effektiven Spot- und Terminmarktpreisen zurückzuführen ist.

Während die Energiepreise für das Lieferjahr 2022 im Sommer 2021 auf Basis der damaligen Preise von rund CHF 90 / MWh kalkuliert wurden, lag der durchschnittliche Spotmarktpreis im Jahr 2022 bei CHF 287 / MWh.

Die LKW hatte von der Möglichkeit der Anhebung der Preise im Jahr 2022 für die HGK allerdings keinen Gebrauch gemacht, sondern den Verlust aus ihrem Eigenkapital gedeckt. Die fehlende Preiserhöhung führte zu einer deutlich höheren Preisanpassung für das Lieferjahr 2023, ohne dass die Verluste aus dem Vorjahr darin eingerechnet wurden.

Würdigung der Fragestellungen

Die Vorgehensweise / Methodik bei der Kalkulation der Strompreise für die Kundensegmente HGK und SVK sowie die Entscheidungsgrundlage für die Preisfestsetzung durch den Verwaltungsrat sind ausreichend dokumentiert und nachvollziehbar.

KPMG konnte im Rahmen der Abstimmung der Strompreise für die Jahre 2022 und 2023 für die Kundensegmente HGK und SVK keine kalkulatorischen Fehler (Stichwort: Berechnungen), inhaltliche Unvollständigkeiten (Stichwort: Dokumentation der hinterlegten Zahlen/Preise) oder die Nichteinhaltung von regulatorischen Vorgaben (vgl. Kapitel 3) feststellen.

Als Grundlage für die Preiskalkulation verwenden die LKW ein Berechnungsschema, in dem die oben erwähnten Positionen einzeln aufgeführt werden und auf deren Basis schematisch ein Preis berechnet wird.

5 Wechselwirkung zwischen den verschiedenen Kundensegmenten

Fragestellung

Beurteilung, ob auf der Grundlage der Beschaffungs- (Fragestellung I + II) und Preispolitik (Fragestellung IV) zwischen den verschiedenen Kundensegmenten der LKW (HGK, SVK, TOP und CH) eine Wechselwirkung besteht (Stichwort: mögliche Quersubventionierung der Portfolien bei der Preisbildung).

Sofern gegenseitige Abhängigkeiten bestehen, Abschätzung, ob diese regulatorisch zulässig sind.

Ausgangslage

Allgemeine Buchstruktur Strombeschaffung

Die Buchstruktur für das Beschaffungsportfolio unterscheidet nicht nach Kundengruppen, sondern nach Beschaffungsquellen (u.a. Eigenproduktion, Beteiligungsenergie, Langfristverträge, Terminmarkt, Spotmarkt).

Eine direkte Zuordnung von Beschaffungsmengen zu Kundengruppen besteht lediglich für die TOP-Kunden und Stromhandelskunden, da für diese eine Back-to-Back Beschaffung vorgeschrieben ist.

Abbildung der Bedarfsmengen für HGK und SVK im Beschaffungsportfolio

Für Zwecke des Risikomanagements schrieb das geltende Reglement für das Portfolio- und Risikomanagement vor, dass die geplanten Absatzmengen für HGK hauptsächlich durch Eigenproduktion und Langfristverträge abzusichern sind und der Rest durch Spotkontrakte.

Die Mengen für die SVK wiederum sind in geringerem Umfang durch Eigenproduktion und Langfristverträge sowie hauptsächlich durch Termin- und Spoteinkäufe über einen Zeitraum von drei Jahren abzusichern.

Diese Sicherungsstrategie folgte den Zielsetzungen, den HGK möglichst längerfristige stabile Preise und den SVK möglichst flexiblere marktnähere Preise zu bieten.

Es bestand ein gemeinsames Beschaffungsportfolio, dessen Steuerung durch die aus Risikogesichtspunkten definierte Eindeckungsstrategie erfolgte, jedoch ohne zwingende Zuordnung einzelner Mengen zu HGK oder SVK für die Preisfindung.

Würdigung der Fragestellung

Beurteilung der Wechselwirkung

Auf der Grundlage der validierten Preiskalkulation (vgl. Kapitel 4), der gesichteten Dokumente zur Beschaffung und der Portfoliobewirtschaftung kann die KPMG keine Anzeichen feststellen, dass zwischen den Kundensegmenten HGK und SVK auf der einen Seite und den TOP- bzw. CH-Kunden auf der anderen Seite eine Wechselwirkung oder Quersubventionierung besteht.

Für die Kundensegmente HGK und SVK wurden die bereits bekannten Beschaffungskosten (Eigenproduktion, Beteiligungsenergie, Langfristverträge) sowie die antizipierten, noch zu bezahlenden Strommarktpreise (Termin- und Spotkontrakte) und die festgelegten Kosten-, Risiko- und Deckungsbeitragszuschläge für die Preisfestlegung konsolidiert betrachtet.

Um den Preisanstieg für das Lieferjahr 2023 zu dämpfen, wurde der Ziel-Deckungsbeitrag für beide Kundengruppen (HGK und SVK) signifikant reduziert und in gleicher Höhe festgesetzt – angesichts der Verpflichtung zur Eigenwirtschaftlichkeit wurde dieser jedoch nicht auf null reduziert.

Da die Absatzmengen über Standard-Lastprofile gemessen werden und eine langfristige Eindeckung mit einer Spotbeschaffung im Lieferjahr erfolgt, gibt es keinen Grund für eine Einzelbetrachtung der beiden Segmente, also eine zwingende direkte Zuordnung von Einkaufskontrakten zu Verkaufsverträgen.

6 Einfluss Vergleich TOP-Kunden auf Preisfestlegung der Segmente HGK/SVK

Fragestellung

Beurteilung, ob die Vergleichszahlung von CHF 6.7 Mio. der LKW einen Einfluss auf die Kalkulation der Energiepreise (Gestehungskosten; Fragestellung IV) für das Jahr 2023 in den Segmenten HGK und SVK hatte.

Ausgangslage

Die Preise für das Lieferjahr 2023 für die Kundensegmente HGK und SVK wurden von der Geschäftsleitung bei der Verwaltungsratssitzung vom 23. August 2022 beantragt und dort seitens VR festgelegt.

Im Mai 2022 lag ein Schreiben eines TOP-Kunden vor, mit welchem eine Schadenersatzzahlung gefordert wurde. Zu diesem Zeitpunkt war die rechtliche Situation unklar, und es wurden vertiefte rechtliche Abklärungen vorgenommen, um die Position und Chancen für eine Abwehr der Forderung abzuklären. Ein später erstelltes, vertieftes rechtsanwaltliches Gutachten (7. Oktober 2022) beurteilte die Chancen einer gerichtlichen Auseinandersetzung mit den TOP Kunden als nicht eindeutig, und die Risiken einer Niederlage bei einer gerichtlichen Auseinandersetzung als signifikant.

Zu einem ersten formellen Gespräch zwischen dem TOP-Kunden und dem Verwaltungsrat bezüglich der Forderung kam es am 13. September 2022. Ein Angebot für einen möglichen Vergleich wurde am 20. September unterbreitet.

Die Vergleichsverhandlungen fanden zu einem Zeitpunkt statt, als die Preisfestsetzung für die Kundensegmente HGK und SVK bereits abgeschlossen und gegenüber der Öffentlichkeit kommuniziert war.

Für die TOP-Kunden wird ein eigenes Portfolio geführt, dem auch die Vergleichszahlung zugeordnet wurde.

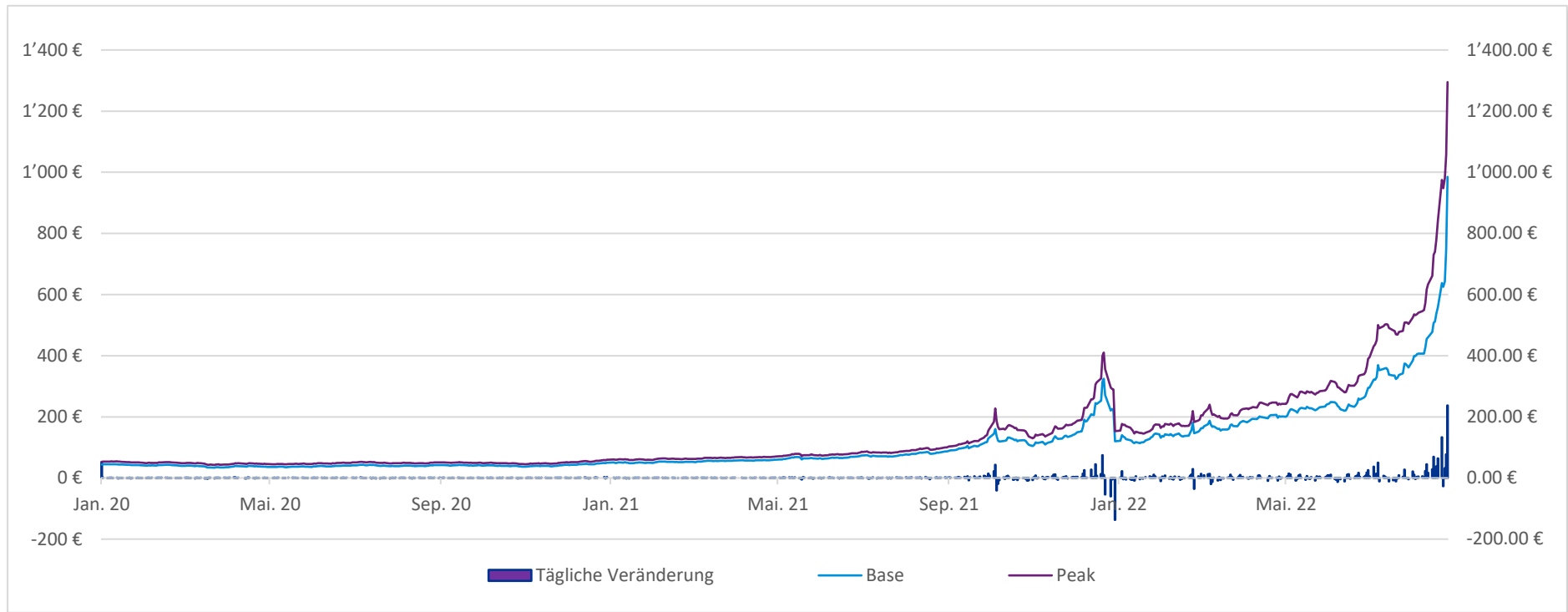
Würdigung der Fragestellungen

Die KPMG konnte weder in den Kalkulationen für das Lieferjahr 2023, die als Grundlage für Festsetzung für Energiepreise (Gestehungskosten) dienen, noch in den Anträgen der Geschäftsleitung an den Verwaltungsrat bezüglich Preisfestsetzung oder in den Protokollen der Verwaltungsratssitzungen Kostenpositionen, Erwägungen, oder Hinweise darauf finden, dass die Kosten für die Vergleichszahlungen an die TOP-Kunden in die Energiepreise für die Kundensegmente HGK und SVK für das Jahr 2023 einzubinden sind.

Hinweise darauf, dass eine mögliche Zahlungsverpflichtung bei der Kalkulation und Diskussion der Energiepreise berücksichtigt worden wären, finden sich an keiner Stelle der relevanten Dokumente (Kalkulationen, Anträge, Sitzungsprotokolle).

Anhang A – Entwicklung der Terminmarktpreise

Verlauf des deutschen Energiepreises in €/MWh (Frontjahr) für den Beschaffungszeitraum 2020 – 2022 für das Lieferjahr 2023:



Anhang B – Leistungsumfang der KPMG und Projektvorgehen

Zielsetzung

Die Geschäftsprüfungskommission (GPK) des Landtags des Fürstentums Liechtenstein wünscht zusätzliche Abklärungen in Bezug auf die Beschaffungsstrategie und die Energiepreiskalkulation der LKW für die Segmente HGK und SVK.

Das Ministerium für Inneres, Wirtschaft und Umwelt soll diesbezüglich ein zusätzliches externes Gutachten einholen, welches insbesondere auch der Frage nachgeht, ob die Erhöhungen der Energiepreise (Gestehungskosten) der Segmente HGK und SVK in Zusammenhang mit der Vergleichszahlung von CHF 6.7 Mio. an die TOP-Kunden stehen bzw. ob erstere dazu verwendet werden, den Schaden aus der Vergleichszahlung zu kompensieren. Darüber hinaus ist die Erhöhung der Energiepreise (Gestehungskosten) für die HGK und SVK im Jahr 2023 zu validieren.

Vereinbarte Dienstleistungen gemäss Auftragsvereinbarung

Das MI beauftragt KPMG, die Beschaffungsstrategie und die Kalkulation der Energiepreise (Gestehungskosten) der LKW für die Segmente HGK und SVK für das Jahr 2023 zu validieren.

Insbesondere stellt sich die Frage, inwieweit der Vergleich mit den Grosskunden über CHF 6.7 Mio. einen Einfluss auf die Endkundenpreise hatte (Stichwort: Zusätzliche Preiserhöhung, um den Schaden aus dem Vergleich zu kompensieren).

Der Prüfumfang beinhaltet folgende Fragestellungen:

- I. **LKW-Strategie Strombeschaffung:** Beurteilung der Beschaffungsstrategie der LKW für die Segmente Haushalts- und Gewerbekunden (HGK) und Sonderverstragskunden (SVK) für die Lieferjahre 2022 und 2023 mit folgenden Schwerpunkten:
 - Risikoadequatheit der Beschaffungsstrategie vor dem Hintergrund des Absatz- und Eigenproduktions-Portfolios der LKW sowie in Bezug auf extreme Ausschläge seitens des europäischen Energiemarktes in den Jahren 2021 und 2022 (Stichwort: Preisvolatilität);
 - Abschätzung, ob das neue Portfolio-Risikomanagement der LKW inskünftig bei extremen Ausschlägen der Energiemarktpreise die Auswirkungen auf die Energiebeschaffungskosten (Gestehungskosten) der LKW eingrenzen kann.

- II. **Operativer Beschaffungsprozess für die Jahre 2022 und 2023:** Validierung, ob die LKW im Rahmen der operativen Beschaffung der Strommengen für die Lieferjahre 2022 und 2023 gegen die Beschaffungsstrategie oder andere bestehende Regeln und Reglemente verstossen haben.

Beurteilung, wie die LKW für die Lieferjahre 2022 und 2023 eigene Handlungsoptionen bei der Entscheidung bezüglich der Beschaffung der Strommengen genutzt haben oder diese deterministisch (z.B. extern) vorgegeben waren.

- III. **Rahmenbedingungen:** Darstellung der rechtlichen Vorgaben des Fürstentums Liechtenstein bezüglich Festlegung von Strompreisen (Energiepreis, Netzbenutzung, andere Abgaben, sonstige Zuschläge etc.).

- IV. **Preisfestlegung HGK und SVK:** Validierung der jeweiligen Kalkulation der Energiepreise (Gestehungskosten) der LKW für die Lieferjahre 2022 und 2023 für die Segmente HGK und SVK mit Fokus auf folgende Punkte:

- Zusammensetzung des Preises (Stichwort: Preispositionen) und Einhaltung der verbindlichen Vorgaben (Gemäss Fragestellung III);
- Beurteilung der Dokumentation und Nachvollziehbarkeit bezüglich Berechnung der Energiepreise (Gestehungskosten) in Bezug auf allgemeine, betriebswirtschaftliche anerkannte Grundsätze und numerische Korrektheit (keine Rechenfehler).

- V. **Wechselwirkung:** Beurteilung, ob auf der Grundlage der Beschaffungs- (Fragestellung I + II) und Preispolitik (Fragestellung IV) zwischen den verschiedenen Kundensegmenten der LKW (HGB, SVK, TOP und CH) eine Wechselwirkung besteht (Stichwort: mögliche Quersubventionen der Portfolien bei der Preisbildung).

Sofern gegenseitige Abhängigkeiten bestehen, Abschätzung, ob diese regulatorisch zulässig sind.

- VI. **Einfluss Vergleich TOP-Kunden auf Preisbildung:** Beurteilung, ob die Vergleichszahlung von CHF 6.7 Mio. der LKW einen Einfluss auf die Kalkulation der Energiepreise (Gestehungskosten; Fragestellung IV) für das Jahr 2023 in den Segmenten HGK und SVK hatte.

Projektvorgehen

Die KPMG führte Interviews mit Schlüsselpersonen aus den folgenden Bereichen durch (vgl. auch Anhang C):

- Ministerium für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
- LKW: Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, Energiewirtschaft und Finanzen

Im Rahmen der Besprechungen mit den Schlüsselpersonen wurden die wesentlichen Sachverhalte aufgenommen, welche aus Sicht der KPMG relevant für die Validierung der Beschaffungsstrategie und Preiskalkulation in den Segmenten Haushalts-, Kleingewerbe und Sondervertragskunden für das Jahr 2023 sowie für die Prüfung eines möglichen Einflusses der Vergleichszahlungen an TOP-Kunden auf die Energiepreise (Gestehungskosten) 2023 sind.

Zudem wurden die entsprechenden Unterlagen und Dokumente gesichtet und beurteilt. Dazu gehörten bspw.:

- Protokolle und geführte Korrespondenz mit Dritten,
- Prozess- und Kontrollbeschriebe,
- Präsentationen,
- Kalkulationen,
- Berichte und
- Interne Reglemente und Richtlinien der LKW.

Aus den verfügbaren Informationen wurden Analysen und Bewertungen sowie mögliche Schwachstellen abgeleitet.

Anhang C – Liste der durchgeführten Interviews

Durchgeführte Interviews:

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wesentlichen Interviews auf, welche im Rahmen der Feldarbeit durchgeführt worden sind.

#	Datum	Teilnehmende
1	06.06.2023	Herbert Müller, Mitglied der Geschäftsleitung LKW - Leitung der Finanzen, Personal, Informatik, Logistik, Liegenschaften
2	06.06.2023	Gerhard Meier, Mitarbeitender in Energiewirtschaft und Portfoliomanagement LKW
3	06.06.2023	Gerald Marxer, Vorsitzender der Geschäftsleitung LKW
4	07.06.2023	Philipp Elkuch, Verwaltungsratspräsident LKW
5	07.06.2023	Betram Ender, Leiter Rechnungswesen LKW
6	07.06.2023	Markus Biedermann, Generalsekretär des Ministeriums für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
7	07.06.2023	Sabine Monauni, Regierungschef-Stellvertreterin und Ministerin für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
8	07.06.2023	Mario Thöny, Mitarbeitender des Ministeriums für Inneres, Wirtschaft und Umwelt der Landesregierung Liechtenstein
9	12.06.2023	Hagen Pöhnert-Lanter, Mitglied des Verwaltungsrates LKW