

„Das Generationenprojekt Energiewende hat einen Konstruktionsfehler.“

M+I sprach mit Stefan Röder, Juniorprofessor für Unternehmensplanung und -lenkung an der Steinbeis-Hochschule Berlin und Mitgesellschafter der LEA Lean Energy Holding GmbH, über aktuelle (Fehl-)Entwicklungen im Bereich Energieeffizienz sowie bestehende Finanzierungsprobleme bei Energieeffizienz-Projekten und mögliche Auswege.

Interview mit Stefan Röder



Stefan Röder

ist gelernter Bankkaufmann und arbeitete nach seinem Bankwirtschaftsstudium bei der Investitionsbank Berlin als Vorstandsassistent. Nach erfolgreichem Zweitstudium an der Steinbeis-Hochschule Berlin promovierte er am dortigen Steinbeis Center of Strategic Management und übernahm eine Junior-Professur für Unternehmensplanung und -lenkung mit dem Schwerpunkt Energy Services Management. Als Mitgründer der LEA-Unternehmensgruppe baute er erfolgreich ein Energiedienstleistungsunternehmen auf und berät namhafte Kunden der öffentlichen Hand sowie aus der Industrie bei der strategischen Planung und Finanzierung von Energie(effizienz-)Projekten.

M+I: Wie beurteilen Sie den aktuellen Umsetzungsstand der Energiewende in Deutschland?

Röder: Mit gemischten Gefühlen. Zunächst einmal bin ich durchaus stolz darauf, dass wir uns als Gesellschaft dieser Herkulesaufgabe vielerorts mit so viel Engagement und Herzblut stellen. Dennoch denke ich, dass das Generationenprojekt Energiewende in Deutschland einen grundlegenden Konstruktionsfehler hat. Im Fokus steht häufig allein die Umstellung der Energieerzeugung auf regenerative Quellen, und die Verbesserung der Energieeffizienz führt bestenfalls ein Schattendasein. Umgekehrt wird meiner Ansicht nach ein Schuh daraus: Zuerst hätte eine substanzielle Bestandsaufnahme stattfinden müssen. Es geht darum, unnötigen Energieverbrauch zu vermeiden, Energieeinsparpotenziale gezielt auszuschöpfen und schlussendlich

die dann noch erforderliche Reststrommenge nachhaltiger zu erzeugen. In puncto Energieeffizienz wird meiner Meinung nach noch viel zu wenig getan. Die Politik hat hier einfach zu lange geschlafen – und tut es vielfach noch.

Jetzt müssen wir aber mal eine Lanze für die verantwortlichen Politiker brechen. Im Dezember 2014 wurde der Nationale Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) verkündet. Dieser liest sich doch sehr verheißungsvoll?

Röder: Selbstverständlich sind die jüngsten Initiativen ermutigend; sie kommen jedoch sehr spät, sind inhaltlich noch völlig unzureichend und vielfach zu unverbindlich. Ein Beispiel: Es ist hinlänglich bekannt, dass gerade die energetische

Gebäudesanierung der schlafende Riese zur CO₂-Einsparung ist, der aufgeweckt werden muss, um die ambitionierten Klimaschutzziele bis 2020 bzw. 2050 überhaupt erreichen zu können. Das für 2016 bis 2018 veranschlagte Budget von 1,2 Mrd. EUR zur Finanzierung entsprechender steuerlicher Abschreibungen weicht jedoch vom ursprünglichen Ansatz von einer Mrd. EUR p. a. über fünf Jahre eklatant ab. Da wurde die Idee einer besseren Welt für unsere Nachkommen auf dem Altar der schwarzen Null im Bundeshaushalt geopfert.

Überhaupt mutet der NAPE lächerlich an, wenn gerade die öffentliche Hand ihre Vorbildfunktion oftmals nur so unzureichend wahrnimmt. Die Diskussion dreht sich im öffentlichen Diskurs häufig um die „richtige“ jährliche Sanierungsquote: ein Prozent oder drei Prozent. Beide Prozentzahlen liegen weit entfernt von dem, was tatsächlich zu tun ist. Nach Schätzungen der KfW Bankengruppe sind etwa 840 Mrd. EUR fällig, um bis 2050 einen klimaneutralen Gebäudebestand in Deutschland zu erreichen. In die Jahre gekommene öffentliche Bauten wie Rathäuser, Bibliotheken und Schulen fallen darunter, hier muss dringend investiert werden.

Die öffentliche Hand wird sich ihrer Vorbildfunktion doch aber zunehmend bewusst. Jüngst wurden zwei neue Bundesförderprogramme für kommunale Energieeffizienz-Netzwerke und Energieeinspar-Contracting-Beratungen veröffentlicht.

Röder: Da haben Sie ja recht. Aber auch hier gilt wie zuvor: Erstens kommen diese Initiativen sehr spät, und zweitens sind sie unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten völlig unzureichend. Fangen wir mit den kommunalen Energieeffizienz-Netzwerken an. Wie wir durch die vom Bundesumweltministerium geförderten „30-Pilot-Netzwerke“ aus der Industrie wissen, handelt es sich hierbei um ein sehr wirkungsvolles Instrument. Erfahrungen zeigen, dass durchschnittlich bis zu 12 Prozent Energiekosten eingespart werden konnten. Die Höhe des Zuschusses für die Netzwerkphase ist jedoch viel zu gering. Viele interessierte Kommunen werden es schwer haben, den Eigenanteil überhaupt aufzubringen. Dabei sind es häufig die klammen Kommunen und ihre Eigenbetriebe, denen man mit gering-investiven Maßnahmen sehr schnell helfen kann, den eigenen Haushalt zu entlasten. Für solche Härtefälle muss es Ausnahmeregelungen geben. Überlegenswert wäre aus meiner Sicht zudem, dass der Eigenanteil bis zu einer bestimmten Höhe von einem Dritten übernommen und dann später aus der realisierten Einsparung durch den kommunalen Netzwerkteilnehmer zurückgeführt wird.

Auch das Förderprogramm „Contracting-Beratung für Kommunen und KMU“ begrüße ich ganz ausdrücklich. Mehr Aufklärungsarbeit zu den unterschiedlichen Contracting-Modellen, ihren Vor- und Nachteilen sowie konkreten Erfolgsbeispielen zu leisten, ist sehr wichtig. Doch auch hierfür sind die Fördersätze viel zu gering. Gerade Energieeinspar-Contracting ist ein sehr wissensintensives, von Spezialisten betriebenes Geschäft. Wie soll eine Orientierungsberatung, die – wie Ihnen jeder langjährig und einschlägig erfahrene Energieeinspar-Contracting-Spezialist bestätigen wird – bis zu einem Kostenanteil von 2.400 EUR netto mit einer Zuwendung von 80 Prozent, also mit maximal 2.000 EUR Zuschuss, gefördert wird, wirklich qualitativ hochwertig erfolgen? Das ist meiner Erfahrung nach kaum möglich. Ich befürchte, dass hierdurch der Entwicklung des gerade für Kommunen und KMU äußerst effektiven Instruments Energieeinspar-Contracting ein Bärendienst erwiesen wird. Den Beratungskunden rate ich dringend an, die Beratung und die Förderung in Anspruch zu nehmen, dabei aber auf die Auswahl der Berater genau zu achten. Der Preis sollte hier bestenfalls sekundär sein. Langjährige Erfahrung und hervorragend qualifizierte Mitarbeiter, gepaart mit einer verlässlichen Expertise insbesondere in Finanzierungsfragen, sind bei Energieeinspar-Contracting-Projekten durch nichts zu ersetzen.

Sie sprechen die Finanzierung an. Ist diese denn noch ein Problem?

Röder: Eindeutig ja! Und zwar in vielerlei Hinsicht. Klassische Finanzierer tun sich gerade mit Energieeinspar-Projekten oft schwer. Dies ist auch nicht wirklich verwunderlich, weil sich die zu finanzierenden Geschäftsmodelle verändert haben. Ging es bislang vornehmlich darum, nach außen hin deutlich sichtbare Kraftwerksbauten unterschiedlichster Art zu begleiten, so gilt es jetzt, häufig wenig sichtbare Maßnahmen aus unterschiedlichsten technischen Disziplinen zu finanzieren, die darauf abzielen, Kilowattstunden gar nicht erst zu verbrauchen. Da ist sowohl auf Seiten der Energieunternehmen als auch auf Seiten der Banken ein Umdenkprozess erforderlich, der noch viel Zeit in Anspruch nehmen wird. Gerade das erforderliche Verständnis für die technischen Details ist häufig auf der Seite der Finanzierer nicht vorhanden, sodass lukrative Projektfinanzierungen hieran scheitern. Gleichzeitig fehlt den Energieeffizienz-Spezialisten manchmal der Zugang zum weitreichenden Spektrum alternativer Finanzierungsformen.

Abgesehen von den zuvor beschriebenen Hindernissen im Bereich der Projektfinanzierung besteht ein weiteres Problem in der Unternehmensfinanzierung selbst. Gerade mittelständische Contracting-Unternehmen kämpfen mit einer vergleichsweise geringen Kapitalausstattung, was wiederum Fremdfinanzierungsmöglichkeiten und damit ihre Spielräume zur Auftragsvorfinanzierung erheblich einengt. Folglich werden viel weniger Projekte realisiert, als tatsächlich möglich wären. Bei einem von mir mitgegründeten Contracting-Unternehmen habe ich selbst leidvoll erfahren, wie schwierig es ist, eine Betriebsmittellinie oder einen Investitionskredit zu bekommen, obgleich konkrete Aufträge vorlagen, die Eigenkapitalausstattung auskömmlich und das Mitarbeiterteam sehr erfahren ist.

Was schlagen Sie zur Lösung der skizzierten Hindernisse vor?

Röder: Im Hinblick auf die Unternehmensfinanzierung brauchen wir gerade in der Gründungs- und Wachstumsphase schnelle, unbürokratische Finanzierungshilfen. Es darf einfach nicht passieren, dass trotz positiven Auftragsbestandes, nachweislicher persönlicher und auch bereits unternehmensbezogener Referenzen sowie auskömmlichen Eigenkapitals solider Gesellschafter eine 100-Prozent-Besicherung für Kontokorrentlinien oder eine persönliche Bürgschaft jedes einzelnen Gesellschafters gefordert wird. Wir brauchen zudem im Bereich der Energieeffizienz eine neue Gründerkultur. Aber von den zuvor genannten bankseitigen Anforderungen fühlen sich viele Gründungswillige abgeschreckt. Investoren sollten bspw. durch steuerliche Anreize oder Haftungsübernahmen dazu angehalten werden, in (junge) Unternehmen aus dem Bereich Energieeffizienz zu investieren.

Auf der Ebene der Projektfinanzierungen fordere ich entweder ein Bundesprogramm oder maßgeschneiderte Landesprogramme, die während der Bauphase – bspw. von Energieeinspar-Projekten – eine Bürgschaft oder Garantie umfassen, die eine fremdkapitalseitige Finanzierung ermöglicht. Ein solches Programm ist volkswirtschaftlich sinnvoll. Aktuell bin ich hierzu mit mehreren Förderbanken im Gespräch.

Da aber auch die Betriebsphase von Energieeinspar-Projekten in puncto Finanzierung des Öfteren schwierig ist und von Banken nicht oder nur mit unnötigen Auflagen begleitet wird, haben wir von der LEA Modelle unter Einbindung von Bürger-Energiegenossenschaften, internationalen Fonds und/oder Privatanlegern entwickelt, mit denen wir Energieeffizienz-Projekte flexibel und vor-

allem verlässlich begleiten. Wir halten insgesamt sehr viel von bürgerschaftlichem Engagement. Deswegen werden wir auch in Kürze mit einem Angebot auf den Markt kommen, das es interessierten Privatinvestoren erlaubt, zu lukrativen Konditionen Energieeffizienz-Projekte mitzufinanzieren.

Was muss Ihrer Meinung nach noch getan werden, um im Bereich (Gebäude-)Energieeffizienz schneller voranzukommen?

Röder: Ich hatte es ja schon angesprochen: Ein substanzialer Umdenkprozess ist erforderlich. Fernsehwerbung, in der Multimillionäre verlauten lassen, man könne doch umso mehr durch die Nutzung eines Internet-Preisvergleichsportals sparen können, je mehr Strom man verbrauche, halte ich – mit Verlaub – für ebensolchen Unfug wie seinerzeit die Geiz-ist-Geil-Kampagne eines großen Elektronikhändlers. Wo uns diese Mentalität gesellschaftlich hingeführt hat, sehen wir ja im Alltag. Es muss sich finanziell und auch psychologisch für den einzelnen Verbraucher lohnen, Energie einzusparen und damit Ressourcen für nachwachsende Generationen zu schonen. Kilowattstunden gar nicht erst zu verbrauchen muss ein Ansporn für Tüftler und Kaufleute gleichermaßen sein. Das erfordert auch neue Schwerpunkte in der Aus- und Weiterbildung. Deshalb fordere ich, dass es neue Ausbildungs- und Studiengänge mit dem Schwerpunkt Energy Service & Infrastructure Management gibt, in denen das technische Rüstzeug ebenso vermittelt wird wie das nötige kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Wissen, um Geschäftsmodelle rund um das Thema Energieeffizienz zu entwickeln und kundennutzenorientiert umzusetzen. Dabei ist der kontinuierliche Blick über den Tellerrand erfolgsentscheidend, denn das Gelingen der Energiewende und der Erfolg von Energie(einspar-)Projekten hängen zunehmend von der Beherrschung der IT- und Kommunikationstechnologien ab. Isoliertes Branchen-, Bereichs- und Disziplinendenken ist hier fehl am Platz. Da sehe ich in der Aus- und Weiterbildung aber auch in der alltäglichen Praxis noch erheblichen Nachholbedarf.

Eine kurze Frage noch zum Schluss: Was treibt Sie persönlich an?

Röder: (Gebäude-)Energieeffizienz ist für mich das grünste Kraftwerk der Erde. Ich möchte an seiner Realisierung teilhaben.

Vielen Dank für das Gespräch

In Bühl und in der ganzen Region



Nur das Original ist
meine Marke

Rufen Sie uns an von Montag bis Freitag zwischen
8.00 Uhr und 18.00 Uhr unter der gebührenfreien
Servicenummer **08000-946220**.

www.stadtwerke-buehl.de

Stadtwerke Bühl
GmbH

