

Die Regionale EnergieEffizienzGenossenschaft – REEG

Ein neues Geschäftsmodell zum Energiesparen und CO₂-Reduzieren

Endbericht des Förderprojekts
„B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“
im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI)

TEIL B:
Leitfaden zur Etablierung einer REEG

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und Reaktorsicherheit



NATIONALE
KLIMASCHUTZ
INITIATIVE

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Endbericht des Förderprojekts
**„B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“
im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI)**

**TEIL B:
Leitfaden zur Etablierung einer REEG**

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) aus dem Sondervermögen „Energie- und Klimafonds“ unter dem Förderkennzeichen 03KSF036 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

Hamburg, München, Berlin, Hamm, März 2016

Autoren:

Herbert Köpnick, B.A.U.M. e.V. (Federführung)

Maximilian Gege, B.A.U.M. e.V.

Sandra Giglmaier, B.A.U.M. Consult GmbH

Rainer Kant, B.A.U.M. e.V.

Ludwig Karg, B.A.U.M. Consult GmbH

Jakob Wahl, B.A.U.M. e.V.

Philip Cramer, Cramer Consult GmbH (Vertragsmuster)

Projektpartner



B.A.U.M.

Bundesdeutscher Arbeitskreis für
Umweltbewusstes Management
(B.A.U.M.) e.V. [Projektnehmer]

Osterstraße 58
20259 Hamburg
Tel.: 040 - 49 07 11 00

E-Mail: info@baumev.de

Internet: www.baumev.de,
www.reeg-info.de

Prof. Dr. Maximilian Gege
[strategische Projektleitung]

Herbert Köpnick, LMR a. D.

[operative Projektleitung]

Cathleen Goldowsky, Rainer Kant,

Kristina Kara, Christoph Kohler,

Ute Landwehr-von Brock,

Henrike Mancarella, Nils Petermann,

Jakob Wahl



B.A.U.M.

B.A.U.M. Consult GmbH
[Unterauftragnehmer]

Gotzinger Straße 48/50
81371 München

Tel.: 089 - 18 93 50

E-Mail: info@baumgroup.de

Internet: www.baumgroup.de

Ludwig Karg [Geschäftsführer

B.A.U.M. Consult GmbH München],

Johannes Auge, Sandra Giglmaier,

Philipp Mihajlovic, Martin Sailer,

Michael Wedler



WLP GmbH [Unterauftragnehmer]
Süderstraße 73

20097 Hamburg

Tel.: 040 - 41 09 88 30

E-Mail: wlp@wlp-gmbh.de

Internet: www.wlp-gmbh.de

Andre Le Prince



Cramer Consult GmbH
[Unterauftragnehmer]

Achtern Styg 8

22549 Hamburg

Tel.: 040 - 18 12 27 71

E-Mail: consult@cramer-hamburg.de

Ass. jur. Philip Cramer

In Zusammenarbeit mit:



Stadt Aachen

Stabsstelle Klimaschutz

Dr. Maria Vankann, Leiterin der Stabs-
stelle

Lagerhausstraße 20

52064 Aachen

Tel.: 0241 - 432 75 23

E-Mail: klimaschutz@mail.aachen.de

Internet: www.aachen.de/klimaschutz



Landratsamt Berchtesgadener Land

Büro Landrat -

Klimaschutzmanagement

Manuel Münch, Klimaschutzmanager

Salzburger Straße 64

83435 Bad Reichenhall

Tel.: 08651 - 77 35 77

E-Mail: manuel.muench@lra-bgl.de

Internet: www.klimaschutz-bgl.de



Stadt Norderstedt
Der Oberbürgermeister

Stadt Norderstedt

Amt Nachhaltiges Norderstedt

Herbert Brüning, Amtsleitung

Birgit Farnsteiner,

Klimaschutz-Koordinatorin

Rathausallee 50

22846 Norderstedt

Tel.: 040 - 53 59 53 63

E-Mail: umwelt@norderstedt.de

Internet: www.norderstedt.de



B.A.U.M.
Zukunfts-
Genossenschaft

B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft e.G.

Sebastian Wenzel, Vorstand

Osterstraße 58

20259 Hamburg

Tel.: 040 - 410 98 83 50

E-Mail: info@baumzg.de

Internet: www.baumzg.de

Inhalt

Einleitung		7
1	Die REEG als neues Geschäftsmodell	8
1.1	Aus vier mach eins	8
1.2	Organisationsmodell und Funktionsweise der REEG	9
1.3	Energieeffizienz outsourcen – die smarte Alternative	10
2	Wege und Schritte zur REEG	11
2.1	Gründung einer neuen Energiegenossenschaft – In sechs Schritten zur REEG	12
2.2	Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft – der kurze Weg zur REEG	20
3	Das praktische Geschäft der REEG	22
3.1	Phase 1: Machbarkeits-Check	22
3.2	Phase 2: Angebotserstellung	29
3.3	Phase 3: Projektumsetzung	32
3.4	Phase 4: Vertragslaufzeit	32
4	Verwaltung, Finanz- und Rechnungswesen, Marketing	33
4.1	Verwaltung	33
4.2	Finanz- und Rechnungswesen	33
4.3	Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	33
5	Ausblick – Dachmarke REEG	35
5.1	Die REEG als Bürgerenergiegenossenschaft 2.0	35
5.2	Die Vision: Viele Energiegenossenschaften 2.0 unter der Dachmarke REEG	36
5.2.1	Einrichtung einer REEG auf Landkreisebene	36
5.2.2	Einrichtung einer REEG auf Stadtebene	36
5.2.3	REEG als Dachmarke mit Risikoverbund	37
6	Anhang I Die Projektakquise	38
6.1	Grundsätzliches	38
6.1.1	Betriebliche Projekte	38
6.1.2	Kommunale Projekte	39
6.1.3	Kirchliche und Vereinsprojekte	41
6.1.4	Privathaushalte	42
6.2	Einbindung Technikpartner und andere	42

7	Anhang II Mitgliedergewinnung und Kapitalakquise	43
7.1	Mitgliederanteile und Mitgliederdarlehen	43
7.2	Kleinanlegerschutzgesetz, KAGB und VermAnlG	45
7.3	Software zur Mitglieder- und Darlehensakquise und -verwaltung	46
7.4	Bankkredite	47
7.5	Kapital aus grünen Investmentfonds	47
8	Anhang III Materialien, Tools, Musterdokumente	48
8.1	Materialien	48
8.2	Tools	49
8.3	Musterdokumente	49
9	Literaturverzeichnis	50
10	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	54

Einleitung

Effiziente Energienutzung sowie der Ausbau erneuerbarer Energien sind die zentralen politischen Maßnahmen zur Erreichung der Klimaschutzziele und die beiden Säulen der Energiewende. Der Fokus lag dabei in den letzten zehn Jahren auf den erneuerbaren Energien. Deren Anteil an der Stromerzeugung hat sich verdreifacht und beträgt mittlerweile ein Drittel. Dagegen ist unsere größte heimische „Energiequelle“ in weiten Teilen noch unerschlossen: **Energieeffizienz**. Deutschland braucht nach der Energiewende „1.0“ die Energiewende „2.0“.

Mit dem Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) als integriertem Bestandteil des Klimaschutzprogramms 2020 hat die Bundesregierung eine Effizienzstrategie vorgelegt mit den Eckpunkten:

- *Energieeffizienz im Gebäudebereich*
- *Energiesparen als Rendite- und Geschäftsmodell*
- *Eigenverantwortlichkeit für Energieeffizienz*

Der vorliegende Leitfaden beschreibt die Etablierung eines neuen Geschäftsmodells zum Energiesparen und CO₂-Reduzieren: die Regionale EnergieEffizienzGenossenschaft – REEG, eine Bürgerenergiegenossenschaft besonderer Art. Das Modell wurde von Professor Dr. Maximilian Gege, Vorsitzender des Bundesdeutschen Arbeitskreises für Umweltbewusstes Management – B.A.U.M. e.V., entwickelt und in einem vom Bundesumweltministerium im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative geförderten Pilotprojekt praktisch erprobt. Nunmehr liegt der zweiteilige Endbericht des Projekts „B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“ vor. Teil A dokumentiert das Pilotprojekt und seine Ergebnisse. Teil B ist ein Leitfaden für Nachahmer.

Die Vision ist die Einrichtung vieler REEG in ganz Deutschland. Das kann durch Neugründung geschehen oder durch Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft. In diesem Sinne gibt der Leitfaden praktische Hinweise an alle, die eine Bürgerenergiegenossenschaft zur Hebung der Energieeffizienzpotenziale in ihrer Region initiieren wollen. Angesprochen sind Verantwortliche in Politik und Verwaltung, in Bürgerinitiativen, in der Wirtschaft, in Vereinen und Verbänden. Für Energiegenossenschaften, deren Geschäftsgegenstand bisher die

Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien ist und die aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen nach neuen Betätigungsfeldern suchen, bietet Energieeffizienz eine sinnvolle Perspektive.

Bürger vor Ort in den Kommunen und Regionen waren schon Treiber der Energiewende 1.0. Sie können auch der Treiber der Energiewende 2.0 werden.

Wir empfehlen allen, die sich kurz und plakativ über das Modell REEG informieren wollen, den nachfolgenden Videoclip.

Videoclip abrufbar via QR-Code:



Videoclip abrufbar unter:

<https://www.youtube.com/watch?v=aln4zouSDGE>.

Der Leitfaden stellt die REEG als neues Geschäftsmodell dar (Kapitel 1), zeigt die verschiedenen Wege und einzelnen Schritte zur Einrichtung einer REEG auf (Kapitel 2), beschreibt ausführlich das praktische Kerngeschäft der REEG (Kapitel 3) und geht kurz auf die Aufgaben Verwaltung, Finanz- und Rechnungswesen sowie Marketing ein (Kapitel 4). Kapitel 5, „Ausblick – Dachmarke REEG“, beantwortet die für Nachahmer wichtige Frage, ab welcher Einwohnerzahl sich in Kommunen und Regionen eine REEG trägt, mit der Vision vieler REEG in Deutschland. Es ist identisch mit dem gleichnamigen Kapitel in Teil A des Endberichts und bildet die Klammer zwischen beiden Teilen. In den Anhängen I (Kapitel 6) und II (Kapitel 7) werden die Projektakquise sowie die Kapitalakquise erläutert. Anhang III (Kapitel 8) beinhaltet Materialien, Tools und Musterdokumente.

1 Die REEG als neues Geschäftsmodell

1.1 Aus vier mach eins

Die Reduzierung der CO₂-Emissionen um 40 Prozent gegenüber 1990 ist das Kernziel des Aktionsprogramms 2020 der Bundesregierung. Dabei kommt der Senkung des Energieverbrauchs (Effizienz im Verbrauch) eine entscheidende Rolle zu. Mit dem Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) als zentralem Bestandteil des Aktionsprogramms hat die Bundesregierung eine Effizienzstrategie vorgelegt.

Der NAPE ruft zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle für neue Akteure auf dem Markt für Energiedienstleister auf. Die von Professor Dr. Maximilian Gege, Vorsitzender des Bundesdeutschen Arbeitskreises für Umweltbewusstes Management – B.A.U.M. e.V., entwickelte Regionale EnergieEffizienzGenossenschaft – REEG ist ein neues Modell und ein neuer Akteur in diesem Sinne.

Die REEG unterscheidet sich von den bestehenden „klassischen“ Energiegenossenschaften, mit denen sie die genossenschaftliche Organisationsform gemeinsam hat, in Gegenstand und Arbeitsweise. Hauptgeschäftsgegenstand sind Energieeffizienz und Energiesparen. Die Arbeitsweise ist Contracting. Genau genommen kombiniert die REEG vier einzelne Ideen bzw. Modelle zu einem innovativen neuen Modell:

1. die Idee des Zukunftsfonds
2. das Modell Energieeinspar-Contracting
3. das Genossenschaftsmodell
4. den Gedanken der Region

Der **Zukunftsfonds** ist ein von Professor Dr. Gege in dem Buch „Die Zukunftsanleihe“ bereits vor über zehn Jahren beschriebenes Konzept, nach dem privates Geldvermögen der Bürger in einem Fonds gesammelt wird, der das Geld in Zukunftsprojekte und hier

insbesondere in die Energiewende investiert. Die Kapitalgeber, vor allem Bürger, erhalten eine Rendite in Form eines festen Zinssatzes.

Contracting steht heute als Oberbegriff für verschiedene Arten von Energiedienstleistungen. Ein spezialisiertes Unternehmen, der Contractor, übernimmt die Teilleistungen Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb von Energieanlagen für den Kunden, den Contracting-Nehmer. Dieses Outsourcing auf Zeit ermöglicht eine wirtschaftliche und umweltgerechte Sanierung der Energieversorgung, ohne eigene Investitionen tätigen zu müssen. Eine spezifische Variante des Energie-Contractings ist das **Energieeinspar-Contracting (ESC)**, auch Einspar-Contracting genannt. Hier übernimmt der Contractor die Durchführung und Finanzierung von Investitionen in die Steigerung der Energieeffizienz und refinanziert die Kosten aus den Einsparungen. ESC spielt bislang mit weniger als zehn Prozent Anteil auf dem Markt für Energie-Contracting eine untergeordnete Rolle. Für die Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen ist es jedoch besonders geeignet. Contracting wird von der Bundesregierung ausdrücklich als innovatives Geschäftsmodell im Sinne des NAPE gesehen.

Genossenschaften haben in Deutschland eine lange Tradition. Sie sind nach dem Genossenschaftsgesetz definiert als Zusammenschluss von Personen, „deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern“. Derzeit gibt es ca. 8.000 Genossenschaften in Deutschland, darunter rund 1.000 Energiegenossenschaften. Diese sind überwiegend in den letzten zehn Jahren gegründet worden und haben sich bei der Energiewende 1.0 als Unternehmensform

bewährt, die Bürger, Energieversorger und Kommunen näher zusammenbringt, um Projekte für erneuerbare Energien gemeinsam zu finanzieren und umzusetzen. Die genossenschaftliche Organisationsform mit ihren charakteristischen Prinzipien wie Selbsthilfe, Selbstverantwortung, „Ein Mensch, eine Stimme“, ist auch geeignet, die Energiewende 2.0 voranzubringen.

Die Kombination von Genossenschaften mit ESC ist neu. Das Modell der Energieeffizienzgenossenschaft wurde von Professor Dr. Gege als Weiterentwicklung seiner Idee des Zukunftsfonds erstmals in dem 2011 erschienenen Buch „Erfolgsfaktor Energieeffizienz – Investitionen, die sich lohnen“ vorgestellt.

Der **Regionsgedanke** als viertes Wesensmerkmal der REEG besagt, dass sich ein regional zusammenhängendes Gebiet, in der Regel mehrere Kommunen, einer Sache annimmt und versucht, diese aus der Region heraus mit deren personellen, materiellen und finanziellen Ressourcen voranzubringen: „Aus der Region – für die Region.“

In der Kombination der vier Modelle stellt die REEG ein neues Geschäftsmodell dar und etabliert einen neuen Akteur auf dem Markt für Energiedienstleistungen.

1.2 Organisationsmodell und Funktionsweise der REEG

Die REEG ist eine Bürgergenossenschaft der besonderen Art. Sie bringt im Idealfall alle relevanten regionalen Interessengruppen [Stakeholder] zusammen: Die

Kommune(n), die Wirtschaft, die Bürger, die Kirchen, Vereine und andere Stakeholder mehr. Mitglieder der REEG können und sollen vor allem Bürger werden, aber auch Kommunen, Unternehmen, Stiftungen und andere Organisationen.

Die REEG beschafft sich Kapital in erster Linie bei ihren Mitgliedern in Form von Genossenschaftsanteilen und vor allem Darlehen und investiert die Gelder in rentable Energieeffizienzmaßnahmen bei ihren Kunden. Das sind vor allem Unternehmen, kommunale Einrichtungen, kirchliche, Vereins- und sonstige Einrichtungen. Dabei arbeitet die REEG mit qualifizierten Technikpartnern (Planern, Anlagelieferanten, Handwerksbetrieben) aus der Region zusammen. Die REEG übernimmt das Management und Controlling der Umsetzung, nicht die Umsetzung selbst.

Aus den Energieeinsparungen deckt die REEG ihre Kosten – die Verzinsung der Mitgliederdarlehen und deren Tilgung sowie die operativen und Verwaltungskosten der Genossenschaft. Zu den „Kosten“ zählt auch der Teil der Einsparungen (zum Beispiel zehn Prozent), der vereinbarungsgemäß von Anfang an beim Kunden verbleibt.

Das Organisationsmodell der REEG und die Funktionsweise des REEG-Energieeinspar-Contractings sind in den Abbildungen 1 und 2 dargestellt.

Abbildung 1: Organisationsmodell der REEG. Quelle: Eigene Darstellung

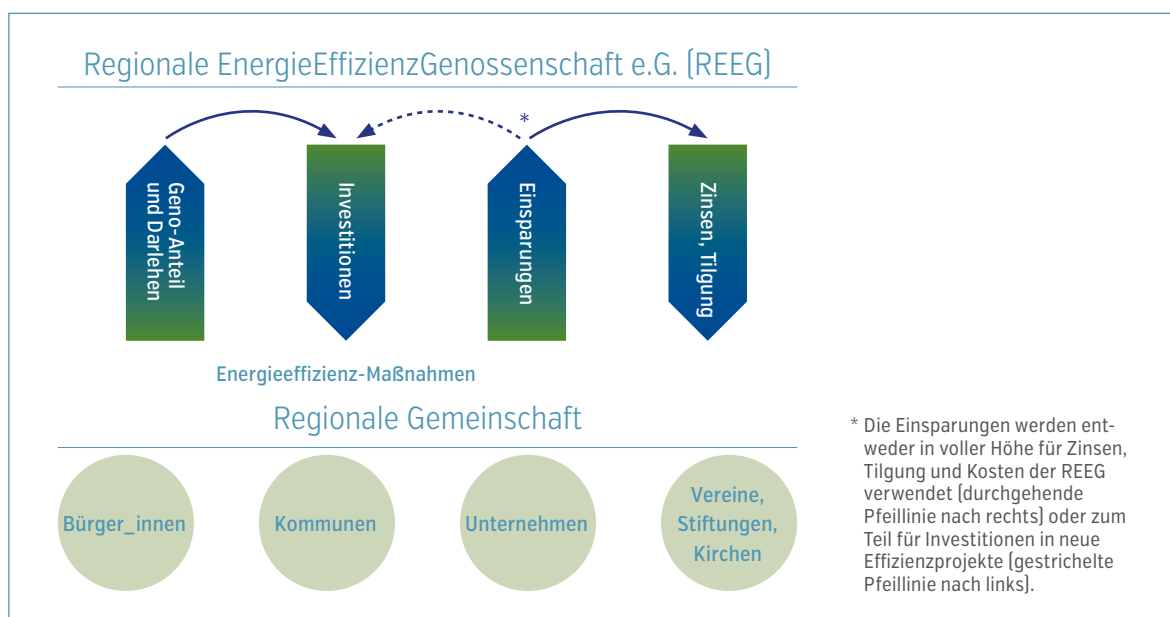
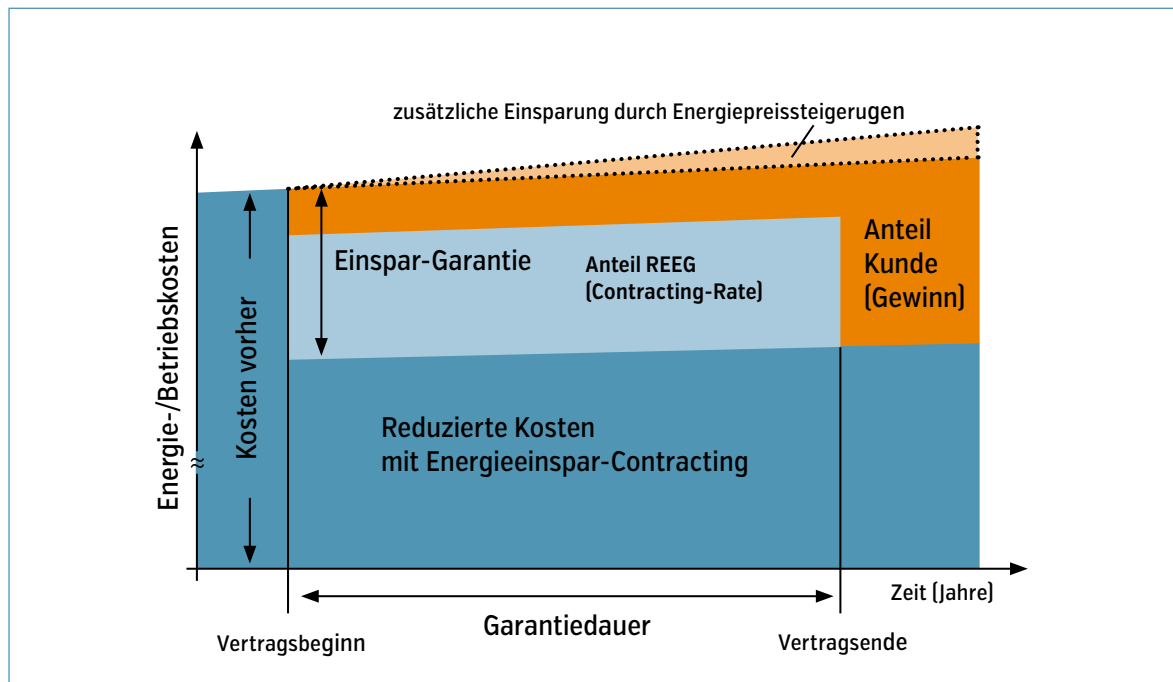


Abbildung 2: Das REEG-Energieeinspar-Contracting. Quelle: VFW und eigene Überarbeitung.



1.3 Energieeffizienz outsourcen – die smarte Alternative

Die REEG ist ein neues Geschäftsmodell zum Outsourcen von Energieeffizienzmaßnahmen an einen Energiedienstleister. Es soll die klassische Durchführung von Investitionen – in Eigenregie und finanziert aus Eigenkapital oder über Kredite – ergänzen, nicht ersetzen. Es geht darum, Energieeffizienzmaßnahmen, die sonst nicht oder erst später durchgeführt worden wären, doch, und zwar jetzt, zu realisieren.

Die REEG beseitigt die drei zumeist genannten **Hinderungsgründe für Energieeffizienz**:

1. *Fehlendes Bewusstsein bzw. Technikwissen*
2. *Mangel an Zeit bzw. Personal*
3. *Fehlende Investitionsmittel*

Auf der Ebene der maßgeblichen Entscheidungsträger ist das Problembewusstsein für Energieeffizienz häufig nicht sehr ausgeprägt. Energieeffizienz zählt in der Regel nicht zum Kerngeschäft. Dabei sind die Einsparpotenziale riesig. Sie werden in Deutschland allein für Industriebeleuchtung auf 1,2 Milliarden Euro p. a. geschätzt, für elektrische Antriebe auf rund 4 Milliarden Euro. In öffentlichen Gebäuden ließen sich rund 2,4 Milliarden Euro an Energiekosten durch moderne Technik sparen. Selbst wenn das Bewusstsein für Energiesparen grundsätzlich vorhanden ist, fehlt es oft am

technischen Wissen für die Umsetzung. Das gilt schon für den Bereich der noch relativ einfachen sogenannten Querschnittstechnologien wie Beleuchtung, Pumpen oder Heizung, viel mehr noch für den Bereich der komplexen branchenspezifischen Technologien.

Ein weiterer Grund, der die Hebung von Energieeffizienzpotenzialen in vielen Unternehmen und Einrichtungen verhindert, ist ein Mangel an den Ressourcen Zeit und Personal.

Der dritte Hinderungsgrund sind fehlende Investitionsmittel für Energieeffizienzmaßnahmen. Kapitalmangel, begrenzter bzw. verteuerter Zugang zu Krediten und zu lange Amortisationszeiten sind die Hauptgründe, warum selbst wirtschaftlich rentable Effizienzpotenziale nicht realisiert werden. In vielen Unternehmen gilt die Vorgabe, dass sich Investitionen in maximal zwei bis drei Jahren amortisieren müssen. Effizienzinvestitionen benötigen aber häufig länger. Viele Kommunen stehen finanziell mit dem Rücken zur Wand. Bei der Verteilung der knappen Investitionsmittel im Rahmen der Haushaltsaufstellung fallen dann Anmeldungen für Energieeffizienzmaßnahmen sehr schnell anderen Investitionen zum Opfer, die als noch wichtiger eingestuft werden. Ähnlich ist die Situation in vielen kirchlichen Einrichtungen und Vereinen.

Mit dem Angebot der REEG gibt es keinen Grund mehr, rentable Energieeinsparungen weiter liegen zu lassen.

2 Wege und Schritte zur REEG

Wir sehen nach den Erfahrungen aus dem Pilotprojekt zwei Wege, um eine REEG zu etablieren:

1. **Gründung einer neuen Energiegenossenschaft**
2. **Erweiterung des Geschäftsfelds einer bestehenden Energiegenossenschaft**

Die Neugründung einer Energiegenossenschaft, die sich schwerpunktmäßig dem Energiesparen und der Energieeffizienz widmet, ist der Weg, von dem B.A.U.M. bei Antragstellung des Vorhabens als Normalfall ausging. Er ist und bleibt der Weg überall dort, wo es noch keine Energiegenossenschaft gibt.

Der zweite Weg ist während des Pilotprojekts neu hinzugekommen. Er trägt der Entwicklung Rechnung, dass aufgrund veränderter Rahmenbedingungen für Stromerzeugung viele bestehende Energiegenossenschaften nach neuen Geschäftsfeldern suchen. Nichts bietet sich hier mehr an, als Energieeffizienz, die zweite Säule der Energiewende.

Der Weg zur REEG ist bei Neugründung länger. Es sind mehr Schritte erforderlich. Der Vorteil ist, dass die

Strukturen der REEG speziell auf Energieeffizienz ausgerichtet und alle relevanten Stakeholdergruppen von Anfang an einbezogen werden können. Der Weg zur REEG über Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft ist kürzer. Die Strukturen sind jedoch nicht auf das völlig andere Geschäftsmodell (ESC) ausgerichtet, und es sind in der Regel (noch) nicht alle relevanten regionalen Stakeholdergruppen vertreten.

Welcher Weg letztlich eingeschlagen wird, muss vor Ort entschieden werden. Im Pilotprojekt wurden beide Wege beschritten. Eine ursprünglich im Projektplan enthaltene dritte Variante – die Einrichtung eines regionalen Sondervermögens bei der nationalen B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft – wurde wegen mangelnder Praktikabilität verworfen.

Die Wege und Schritte zur REEG sind in Abbildung 3 gegenübergestellt. Sie werden im Einzelnen nachfolgend beschrieben.

Abbildung 3: Wege und Schritte zur REEG. Quelle: Eigene Darstellung.



2.1 Gründung einer neuen Energiegenossenschaft – In sechs Schritten zur REEG

Schritt 1: Bildung einer Gründungsarbeitsgruppe [AG REEG]

Am Anfang stehen die Idee und Menschen mit dem Willen, diese Idee umzusetzen. Die Idee besteht darin, das Thema Energieeffizienz und Energiesparen in der Kommune oder Region gemeinsam in Bürgerhand zu nehmen. Auf diese Weise kann ein regionaler Beitrag zum Aktionsprogramm Klimaschutz 2020 und speziell zum Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) geleistet werden.

Beide Programme bzw. Pläne fordern die gesellschaftlichen Akteure zur Übernahme von Eigenverantwortung auf. Dabei sollen gezielt auch neue, innovative Instrumente eingesetzt werden. Die REEG ist ein solches Instrument.

Doch wer bringt den Stein ins Rollen? Die Initiative kann prinzipiell von jedem der lokalen bzw. regionalen Akteure (Stakeholder) ausgehen. Das können umweltengagierte Bürger sein, das können Genossenschaftsbanken sein, das können aber sehr gut vor allem Vertreter der Politik und Verwaltung sein.

Wir halten die **Kommunen** für **besonders geeignet**, den Anstoß zu einer REEG zu geben. Bei ihnen laufen in der Regel die Fäden der Klimaschutz- und Energiewendeaktivitäten vor Ort zusammen. Praktisch alle Kommunen unterstützen mit lokalen bzw. regionalen Plänen und Programmen die nationalen CO₂-Minderungs- sowie Energiesparziele. Es gibt kaum eine Kommune, die nicht bereits in Sachen Energiewende aktiv ist.

Auch und gerade beim Thema Energieeffizienz können die Kommunen eine führende Rolle übernehmen – als Initiator, Moderator und Koordinator bei der Einrichtung einer REEG. Wenn die Initiative von den Kommunen ausgeht, steigert dies in der Regel die Akzeptanz und die Beteiligung der relevanten gesellschaftlichen Gruppen am Projekt ganz erheblich.

Wer auch immer letztlich den Anstoß zur Etablierung einer REEG gibt, sollte die weiteren regionalen Akteure in den Planungs- und Gründungsprozess einbeziehen. Die Gründung einer Genossenschaft bedeutet zunächst, dass rechtliche, wirtschaftliche und organisatorische Fragen geklärt werden müssen. Daher lohnt es sich, geeignete Kooperationspartner zu gewinnen,

die unterschiedliche Fähigkeiten, unterschiedliches Wissen und unterschiedliche Netzwerke haben.

In den Pilotkommunen hat sich das Vorgehen bewährt, dass die Kommune (Stadt oder Landkreis) die lokalen bzw. regionalen Stakeholder, die an dem Thema Energieeffizienz interessiert sein könnten, zu einem **Kickoff-Meeting** einlädt. Folgende Gruppen bzw. Personen kommen als Einzuladende in Betracht:

□ **Vertreter der Kommune (Politik und Verwaltung), zum Beispiel**

Umweltdezernent/in

Leiter/in Umweltamt

Leiter/in Klima- bzw. Energieagentur

Klimaschutzmanager/in

Leiter/in Gebäudemanagement/Straßenbeleuchtung

□ **Vertreter der Wirtschaft, z. B. IHK und HWK**

Kreishandwerkerschaft

Elektroinnung

Innung Heizung/Sanitär/Klima

Entwicklungsgesellschaften

Banken

Energieagenturen

Energieberater

Projektentwickler

Genossenschaftsverband

□ **Vertreter der Bürgerschaft, Vereine und der Wissenschaft, z. B.**

Vereine

Kirchengemeinden

Naturschutz- und Umweltverbände

Bürger-Umweltinitiativen

Verbraucherzentrale

Universität, Fachhochschule usw.

Ziel des Kickoff-Meetings ist es, das Projekt und Geschäftsmodell der REEG vorzustellen und möglichst viele Vertreter der drei Stakeholdergruppen Kommunen, Wirtschaft und Bürger dazu zu bewegen, ihre Bereitschaft zur aktiven Mitwirkung an der REEG-Einrichtung im Rahmen einer **Arbeitsgruppe [AG REEG]** zu erklären. Am Ende des Kickoff-Meetings sollte eine erste Liste von AG-Teilnehmern erstellt und im Anschluss noch für einige Zeit offen gehalten werden. Insbesondere Institutionenvertreter wollen bzw. können auf dem Ersttreffen in der Regel ihre Mitwirkung noch nicht verbindlich zusagen und müssen erst

Rücksprache mit ihrer Einrichtung halten.

Hauptaufgabe der AG REEG ist es, die **Voraussetzungen für die Gründung** einer REEG zu schaffen, als da vor allem sind:

- *Die Ausarbeitung einer schriftlichen Genossenschaftssatzung und die Auswahl eines Prüfungsverbands (**rechtlicher Rahmen**),*
- *die Erstellung eines Geschäftsplans (**kaufmännische Grundlagen**),*
- *das Vorhandensein von mindestens drei Gründern sowie die Bereitschaft von mindestens zwei Personen, eine Vorstandstätigkeit, und von mindestens drei Personen, eine Aufsichtsratsstätigkeit zu übernehmen (**personelle Grundlagen**).*

In den Pilotkommunen hat es sich bewährt, für die Satzungs- und Geschäftsplanerstellung Unterarbeitsgruppen (UAG) zu bilden.

Schritt 2: Erarbeitung einer Satzung

Die Satzung der REEG ist ihre innere Verfassung. Sie regelt insbesondere die rechtlichen Beziehungen zwischen der Genossenschaft und ihren Mitgliedern. Nach dem Genossenschaftsgesetz (GenG) **muss** sie folgende Punkte beinhalten:

- *Name und Sitz der Genossenschaft*
- *Gegenstand des Unternehmens*
- *Regelungen zur Nachschusspflicht (Haftung)*
- *Bestimmungen über die Generalversammlung der Mitglieder*
- *Bestimmungen über die Form der Bekanntmachungen der Genossenschaft*
- *Höhe des Betrags, bis zu welchem sich die einzelnen Mitglieder mit Einlagen beteiligen können (Geschäftsanteil)*
- *Aussagen zur Bildung einer gesetzlichen Rücklage*

Darüber hinaus **können** weitere Bestimmungen getroffen werden, zum Beispiel

- *zum Ein- und Austritt in die/aus der REEG*
- *zu den Entscheidungskompetenzen der verschiedenen Gremien (Vorstand, Aufsichtsrat, Generalversammlung)*
- *zur Wahl von Vorstand und Aufsichtsrat*
- *zu den Rechten und Pflichten der Mitglieder*

□ *und anderes mehr*

Die Grundfrage bei der Erstellung einer REEG-Satzung ist: **Wie lang soll die Satzung sein?**

Für klassische Energiegenossenschaften finden sich im Internet Satzungen zwischen einer Seite (Energiegenossenschaft Berlin-Brandenburg e.G.) und 25 Seiten (Energiegenossenschaft Bad Frankenhausen e.G.). Ist die Satzung sehr kurz, also nur wenig geregelt, dann ist das Risiko von späteren Unstimmigkeiten und Auseinandersetzungen höher. Auch wird es dann praktisch unumgänglich, zusätzlich eine **Geschäftsordnung** zu erstellen, die Weiteres regelt. Ist die Satzung sehr lang, wirkt sie möglicherweise abschreckend auf neue Mitglieder und wird nicht durchgelesen. Die „richtige“ Länge müssen die jeweiligen Genossenschaftsgründer letztlich für sich entscheiden.

Dabei helfen kann Ihnen ein **Vertreter des Genossenschaftsverbands**, dem Sie später beitreten werden. Der Verbandsexperte hat in aller Regel eine bewährte Satzung seines Verbands parat, die Sie im Benehmen mit ihm nach Ihren Bedürfnissen und Wünschen kürzen oder erweitern können. Er kann Ihnen zudem auftretende genossenschaftsrechtliche Fragen ad hoc beantworten. Und Sie können der vorgeschriebenen Prüfung der Satzung durch den Verband im Rahmen der Gründungsprüfung gelassen entgegensehen.

Aus vorstehenden Gründen verzichten wir in diesem Leitfaden auf die Darstellung einer REEG-Mustersatzung. Wir verweisen stattdessen auf die erarbeiteten **REEG-Satzungen** in den Pilotkommunen **Norderstedt und Aachen als Beispiele** für einen Mittelweg zwischen „zu lang“ und „zu kurz“ (siehe Anhang III; Anlage 17, 18). Die Satzungen sind im Zusammenwirken mit den regionalen Genossenschaftsverbänden entstanden, die große Erfahrungen mit Satzungen haben.

Eine wichtige Detailfrage bei der Satzungserstellung ist die nach der passenden **Höhe des Genossenschaftsanteils**. Sie muss in der Satzung beantwortet werden. Klassische Energiegenossenschaften, die nur oder im Wesentlichen mit Genossenschaftsanteilen als Eigenkapital arbeiten, setzen die Höhe eines Anteils eher höher an, zum Beispiel bei 500 oder 1.000 Euro. Die REEG nach dem B.A.U.M.-Modell beschafft sich ihr Eigenkapital in erster Linie über Nachrangdarlehen der Mitglieder (siehe Kapitel 7, Anhang II). Auf den Genossenschaftsanteil wird in der Regel keine Dividende gezahlt, um die Doppelbesteuerung von Einkünften und unnötige Bürokratie zu vermeiden. Deshalb kann und sollte der Pflichtanteil in einer neu gegründeten REEG niedrig gehalten werden, zum Beispiel bei 100 Euro.

Ein wesentlicher Vorteil der Unternehmensform Genossenschaft ist, dass die Haftung der Mitglieder begrenzt werden kann. In jede REEG-Satzung sollte deshalb unbedingt der Passus aufgenommen werden, dass eine **Nachschusspflicht der Mitglieder** ausgeschlossen und die Haftung auf das Vermögen der Genossenschaft beschränkt ist.

Die REEG muss wie jede Genossenschaft nach dem GenG folgende Organe haben:

- *einen Vorstand (aus mindestens zwei Mitgliedern)*
- *einen Aufsichtsrat (aus mindestens drei Mitgliedern)*
- *die Generalversammlung (auch Mitgliederversammlung genannt)*

Auch wenn nur Bestimmungen zur Generalversammlung zum Mindestinhalt einer Genossenschaftsatzung zählen, empfehlen wir, auch Aussagen zu den Entscheidungskompetenzen und zur Wahl von Vorstand und Aufsichtsrat zu treffen.

Die Organe der REEG und ihre Aufgaben sind in Abbildung 4 dargestellt.

Der **Vorstand** leitet die REEG und führt die Geschäfte. Er kann sich dazu eines **Geschäftsführers/einer Geschäftsführerin** bedienen. Der Vorstand vertritt die Genossenschaft gerichtlich und außergerichtlich und gibt jährlich Rechenschaft über seine Arbeit und die

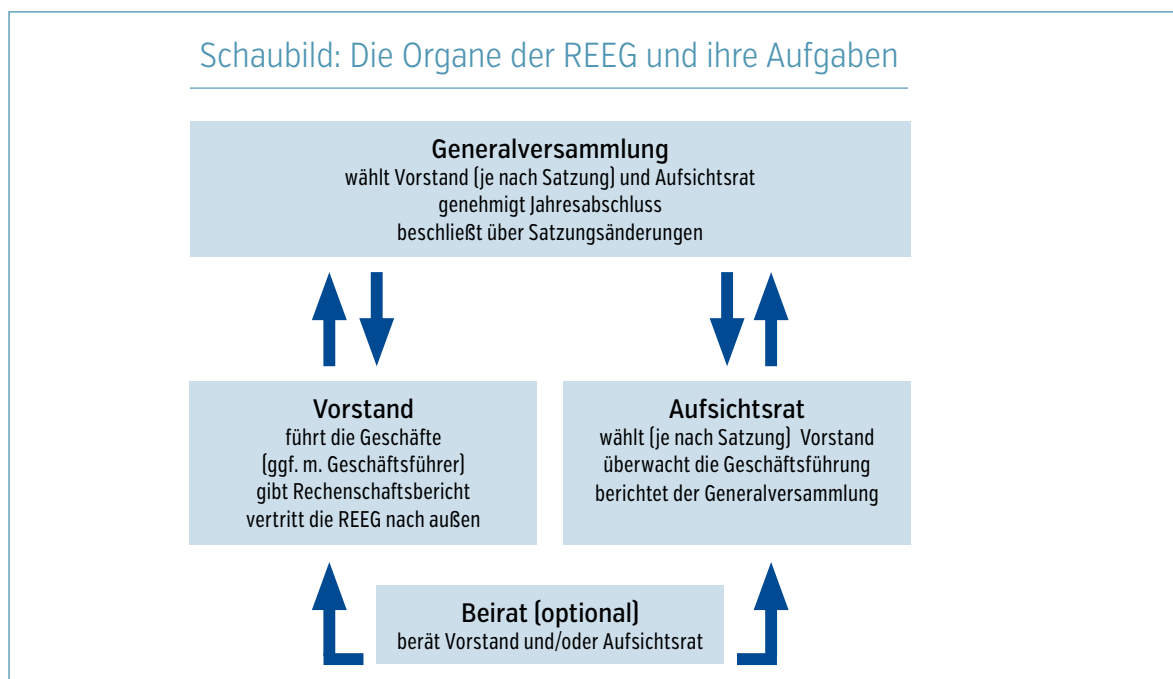
Lage des Unternehmens ab. Der Vorstand wird von der Generalversammlung gewählt und abberufen, sofern nicht die Satzung eine andere Art der Bestellung vorschreibt [beispielsweise Wahl durch den Aufsichtsrat].

Der **Aufsichtsrat** der REEG wird von der Generalversammlung gewählt. Zu seinen Aufgaben zählen, je nach Satzung die Wahl des Vorstands, die Überwachung der Geschäftsführung des Vorstands, die Durchführung von Kontrollen und Revisionen, die Berichterstattung in der Generalversammlung sowie die Übernahme weiterer Aufgaben, wenn dies in der Satzung bestimmt wird.

Die **Generalversammlung** ist das oberste Willensbildungsorgan der REEG. Jedes Mitglied hat hier eine Stimme. Zu ihren Aufgaben gehören: Wahl von Mitgliedern des Aufsichtsrats und je nach Satzung des Vorstands, Änderung der Satzung, Genehmigung des Jahresabschlusses und die Verteilung von Gewinn und Verlust, Amtsenthebungen von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats, Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat, Bestimmung über Auflösung oder Verschmelzung der Genossenschaft. An den Generalversammlungen kann auch jederzeit ein Vertreter des Prüfverbands teilnehmen und das Wort ergreifen.

Optional kann die REEG-Satzung, ohne dass es im GenG vorgeschrieben ist, die Einrichtung eines **Beirats** vorsehen, der den Vorstand und/oder Aufsichtsrat berät, etwa in technischen und/oder wirtschaftlichen Fragen. Ob ein Beirat für eine REEG zweckmäßig ist,

Abbildung 4: Die Organe der REEG und ihre Aufgaben. Quelle: Eigene Darstellung.



hängt nicht zuletzt von den Kompetenzen ab, die in den Pflichtorganen vertreten sind. Jede Gründungsgruppe muss für sich entscheiden, was zweckmäßig ist. Zum Beispiel wird in der Satzung der Pilotkommune-REEG Norderstedt auf einen Beirat verzichtet, im Entwurf der REEG-Satzung Aachen ist ein solcher optional vorgesehen.

Vor der Gründung der REEG ist die **Besetzung der Organe** zu klären, das heißt die Frage, wer bereit ist, eine Vorstands- bzw. Aufsichtsratsstätigkeit zu übernehmen. Idealerweise sollten sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat alle drei Stakeholdergruppen (Kommune(n), Wirtschaft, Bürger) sowie die Kompetenzen betriebswirtschaftliches/rechtliches und (energie)technisches Know-how vertreten sein.

Schritt 3: Erstellung eines Geschäftsplans

Mit der REEG wird ein neues Unternehmen gegründet. Wie bei jedem Start-up kann dies nur mit fundierter und sorgfältiger Planung des unternehmerischen Konzepts gelingen. Die Erstellung eines REEG-Geschäftsplans gehört deshalb neben der Satzung zu den zentralen Vorbereitungsarbeiten der AG REEG.

Dafür ist zunächst eine Abschätzung der regionalen Potenziale an Energieeffizienzinvestitionen sowie an Bürgerkapital sinnvoll. Wer eine REEG gründen will, sollte sich eine Vorstellung davon machen, welche Effizienzmaßnahmen bei wem in welchem Umfang rentabel durchführbar wären und wie viele Maßnahmen davon realistischerweise durch die REEG abgewickelt werden könnten. Dies wiederum hängt nicht zuletzt von der Höhe des Kapitals ab, dass die REEG in der Region akquirieren kann.

Deshalb sollte zunächst eine **doppelte Potenzialanalyse** durchgeführt werden: Wie groß ist das akquirierbare Kapital und wie groß ist das Projektpotenzial? Im Pilotprojekt wurden dazu Instrumente entwickelt, die im Teil A des Endberichts ausführlich beschrieben sind [siehe dort Kapitel 2]. Hier im Leitfaden wird nur die Quintessenz in Form von Handlungsanweisungen weitergegeben.

Akquirierbares Kapital

Die REEG finanziert sich in erster Linie über Mitgliederdarlehen. Mitglieder der REEG sind vor allem Bürger. Darlehen an die REEG können Mitglieder geben, die über Geldvermögen verfügen. Das **Geldvermögen** muss zudem einfach und kurzfristig transferierbar sein. Dies trifft vor allem auf Sicht- und Spareinlagen,

kurzfristige Termingelder und Sparbriefe bei Banken zu – kurz „Einlagen“ genannt. Sie können als Indikator für das von einer REEG akquirierbare Kapital herangezogen werden.

Im Jahr 2014 besaßen die **Bürger** in Deutschland **pro Kopf** durchschnittlich rund **21.500 Euro** an Einlagen. Allerdings ist die regionale Verteilung unterschiedlich, wie aus Tabelle 1 ersichtlich ist.

Tabelle 1: Einlagen* pro Kopf in Deutschland nach Bundesländern.

Quelle: Deutsche Bundesbank und Postbank.

Bundesland	Einlagen* 2014
Hessen	45.647
Hamburg	27.410
Berlin	25.987
Bayern	23.821
Baden-Württemberg	22.674
Schleswig-Holstein	18.964
Bremen	18.852
Rheinland-Pfalz	18.841
Nordrhein-Westfalen	18.089
Saarland	17.991
Niedersachsen	17.733
Sachsen	13.432
Thüringen	12.402
Sachsen-Anhalt	11.869
Brandenburg	11.593
Mecklenburg-Vorpommern	11.334
Deutschland gesamt	21.352

* Sichteinlagen, Spareinlagen, Termingelder und Sparbriefe pro Kopf in Euro ohne langfristige Termineinlagen und Bausparguthaben.

Auch die personale Verteilung der Geldvermögen ist ungleich. Knapp 50 Prozent der Bürger besitzen überhaupt keine Sparguthaben. Für unsere Potenzialbetrachtung spielt dieser Aspekt jedoch praktisch keine Rolle. Entscheidend ist, wie viel Geld in der Region vorhanden ist. Um dies abzuschätzen, gehen Sie wie folgt vor:

Multiplizieren Sie zunächst die Einwohnerzahl Ihres REEG-Einzugsgebiets (eine oder mehrere Kommunen) mit der entsprechenden Pro-Kopf-Länderzahl aus Tabelle 1. Sie erhalten so einen guten Schätzwert für

das in Ihrer Region theoretisch vorhandene und technisch relativ leicht zugängliche Bürger-Geldvermögen. Treffen Sie dann eine Annahme, wie viel davon Ihrer Meinung nach als von der REEG akquirierbar angesehen werden kann. Bedenken Sie dabei, dass die hier infrage stehenden Bankeinlagen derzeit nicht bzw. nur sehr gering verzinst werden, während die REEG ihren Kapitalgebern attraktiven und festen Zins bietet. Bei der B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft wie bei der REEG Norderstedt sind dies vier Prozent (Stand erstes Quartal 2016).

Selbst unter der konservativen Annahme, dass nur ein Prozent des theoretisch verfügbaren Bürger-Geldvermögens durch REEG akquiriert werden kann, gelangt man zu hohen Summen, die für Investitionen in Energieeffizienz zur Verfügung ständen. Das kann am Beispiel dreier denkbarer REEG veranschaulicht werden:

1. REEG Ruhr

- Einwohnerzahl des „Ruhrgebiets“ (Gebiet des Regionalverbands Ruhr mit Sitz in Essen als Zusammenschluss von elf kreisfreien Städten und vier Kreisen) 2014: rund 5,1 Millionen
- Theoretisch akquirierbares REEG-Kapital: rund 92 Milliarden Euro
- Real akquirierbares Kapital bei 1 Prozent: über 900 Millionen Euro

2. REEG München

- Einwohnerzahl der Stadt München 2014: rund 1,43 Millionen
- Theoretisch akquirierbares REEG-Kapital: rund 35 Milliarden Euro
- Real akquirierbares Kapital bei 1 Prozent: rund 350 Millionen Euro

3. REEG Leipzig

- Einwohnerzahl der Stadt Leipzig 2014: rund 544.000
- Theoretisch akquirierbares REEG-Kapital: rund 730 Millionen Euro
- Real akquirierbares Kapital bei 1 Prozent: rund 73 Millionen Euro

Entsprechend höhere Summen ergeben sich, wenn man die Annahme des akquirierbaren Geldvermögens auf 2, 3 oder 5 Prozent erhöht. Als zweites stellt sich die Frage nach den potenziellen Effizienzprojekten, von denen eine REEG in ihrem Tätigkeitsbereich ausgehen kann.

Akquirierbare Effizienzprojekte

Die Erfahrungen aus dem Pilotprojekt haben gezeigt, dass es sinnvoll ist, aus REEG-Sicht zwischen aktivierbarem und akquirierbarem Potenzial zu unterscheiden. Ersteres umfasst die Effizienzmaßnahmen, bei denen die REEG unmittelbar oder mittelbar den Anstoß zu ihrer Umsetzung gibt, diese aber letztlich ohne REEG erfolgt. Alle Maßnahmen, die unter bestimmten Annahmen von der REEG als Energiedienstleister für Dritte umgesetzt werden können, bilden das akquirierbare Potenzial.

Energieeffizienz wird in der aktuellen Diskussion nicht umsonst mit Bildern wie „schlafender Riese“, „Schatztruhe“ oder „Goldgrube“ belegt. Die Potenziale sind überall im Lande groß. Die Energieeinsparpotenziale bzw. Investitionspotenziale in Energieeffizienz auf nationaler Ebene und in den drei Pilotregionen sind im Teil A des Endberichts dargestellt. Wie lässt sich das **Investitionspotenzial an Energieeffizienzmaßnahmen** in Ihrer Region abschätzen?

Wir schlagen vor, die Investitionspotenziale für Ihre geplante REEG anhand der von B.A.U.M. Consult für die drei Pilotkommunen entwickelten Potenzialabschätzung zu berechnen (siehe Teil A). Nach diesem Schätzmodell ergeben sich folgende durchschnittliche REEG-Investitionspotenziale für Energieeffizienzmaßnahmen pro Einwohner in Deutschland (siehe Anhang III, 1):

- *Wirtschaft inklusive kommunale Betriebe:* 150 Euro
- *Haushalte:* 190 Euro
- *Straßenbeleuchtung:* 49 Euro
- *Gesamt-Investitionspotenzial:* 383 Euro bzw. 193 Euro (ohne Haushalte)

Multiplizieren Sie diese Zahlen mit der Einwohnerzahl Ihrer Region, genauer des Tätigkeitsgebiets Ihrer geplanten REEG. Sie erhalten dann eine Grobabschätzung (Größenordnung) der akquirierbaren Energieeffizienzpotenziale durch Ihre REEG.

Für unsere oben bei der Geldvermögens-Potenzialanalyse verwendeten Beispielregionen ergeben sich danach folgende Investitionspotenziale für eine REEG:

- 1. **REEG Ruhr:** 1,95 Milliarden Euro bzw. 984 Millionen Euro (ohne Haushalte)
- 2. **REEG München:** 548 Millionen Euro bzw. 276 Millionen Euro (ohne Haushalte)
- 3. **REEG Leipzig:** 208 Millionen Euro bzw. 105 Millionen Euro (ohne Haushalte)

Vergleicht man nun die beiden Potenzialanalysen für Investitionen und Bürgerkapital, so sieht man, dass es bei entsprechender Größe des REEG-Tätigkeitsgebiets zum einen genügend Energieeffizienzmaßnahmen gibt, die der REEG Umsätze in ausreichendem Umfang für zehn und mehr Jahre versprechen, und zum andern ausreichend Mittel in der Region für die von der REEG zu übernehmenden Effizienzinvestitionen.

Jede Kommune, jede Region in Deutschland kann anhand der doppelten Potenzialanalyse seine eigenen Potenziale größenordnungsmäßig abschätzen und hat damit einen Hintergrund für die Erstellung des Geschäftsplans. Dieser ist, wie bei jeder Genossenschaft, auch bei der REEG das Kernstück für die Gründung.

Was gehört in den Geschäftsplan? Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie hat auf seiner Internet-Seite eine **Checkliste** hinterlegt. Zusammenfassend werden dort folgende Anforderungen genannt:

- Name des zukünftigen Unternehmens
- Name(n) des/der Gründer(s)
- Wie lautet Ihre Geschäftsidee?
- Was ist das Besondere daran?
- Welche Erfahrungen und Kenntnisse qualifizieren Sie für dieses Gründungsvorhaben?
- Welche Kunden kommen für Ihr Angebot infrage?
- Wie soll Ihr Angebot Ihre Kunden erreichen?
- Welchen Gesamtkapitalbedarf benötigen Sie für Ihr Vorhaben?
- Welches Umsatzvolumen erwarten Sie in den nächsten Jahren?
- Wie viele Mitarbeiter wollen Sie nach drei Jahren beschäftigen?
- Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?
- Welchen Risiken ist Ihr Vorhaben ausgesetzt?
- Wann wollen Sie mit Ihrem Vorhaben starten?

Eine entscheidende Frage für das Unternehmen REEG ist die nach den Mitarbeitern, und zwar nicht nur mittelfristig, sondern bereits zum Start. Die Geschäfte einer REEG lassen sich nicht auf rein ehrenamtlicher Basis führen, so wie das bei vielen Energiegenossenschaften mit dem Geschäftsfeld Stromerzeugung der Fall ist. Dazu ist das praktische Geschäft einer REEG zu komplex und zeitaufwendig. Wir halten deshalb von Anfang an einen **hauptamtlichen Geschäftsführer** für erforderlich. Das kann ein Vorstand sein, der die operative Geschäftsführung in Personalunion übernimmt (wie bei der B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft) oder ein von der Genossenschaft angestellter Geschäftsführer,

der im Auftrag des Vorstands handelt (wie bei der VR EnergieGenossenschaft Oberbayern Südost e.G., alias REEG Berchtesgadener Land).

Durch die Notwendigkeit, von Beginn der REEG-Tätigkeit an eine Geschäftsführung vorzuhalten, die in der Regel auch bezahlt werden muss, ergibt sich ein **zusätzlicher Finanzbedarf**. Dieser muss auf Dauer aus den umgesetzten Projekten finanziert werden. Dazu ist ein Mindestinvestitionsvolumen von ein bis zwei Millionen Euro p. a. notwendig. Da aber in der Anlaufphase einer REEG noch keine bzw. nur geringe Einnahmen aus Projekten entstehen, hingegen von Anfang an Kosten (Vorlaufkosten wie zum Beispiel Gründungskosten und Kosten zur Nutzung von Software, insbesondere aber die Kosten der Geschäftsführung) und Abschreibungen, ergibt sich bilanziell mindestens im ersten Jahr ein Defizit. Dies kann die potenziellen Gründer davon abhalten, die REEG zu gründen. Um diese Hürde zu überwinden, sehen wir mehrere Möglichkeiten.

Die erste besteht darin, eine **externe Anschubfinanzierung** zu erhalten, etwa aus staatlichen Förderprogrammen, durch eine (regionale) Stiftung, die Klimaschutz- und Energiewendeprojekte unterstützt oder durch die an der REEG-Gründung beteiligten Kommunen. Die Anschubfinanzierung sollte die Bezahlung einer hauptamtlichen Geschäftsführung bis zur Akquise von genügend Effizienzprojekten sicherstellen, beispielsweise für das erste Jahr. Dieser Weg wurde und wird im Falle der Pilot-REEG Norderstedt gegangen.

Eine zweite Möglichkeit ist, vor Gründung der REEG unter Nutzung der Netzwerke der Gründungsgruppen mehrere möglichst größere **Projekte** im Gesamtvolumen der genannten ein bis zwei Millionen Euro **auf LOI-Basis (Letter of Intent)** zu akquirieren und mit der Gründung diese Projekte zu starten, sodass die Kosten der Geschäftsführung von Anfang an gedeckt sind. Dieser Weg wurde in der REEG-Pilotkommune Aachen verfolgt.

Eine dritte Möglichkeit, die jeweils auch mit den beiden anderen kombiniert werden kann, sehen wir darin, eine **Geschäftsführung** zunächst **in Teilzeit und auf Nebenverdienbasis** zu installieren und an eine Organisation aus der Gründungsarbeitsgruppe anzudocken. Dazu kann bei den in der AG REEG vertretenen Einrichtungen, zum Beispiel Kommunen, Banken oder lokalen Unternehmen, gezielt Ausschau gehalten werden, ob eine dort beschäftigte Person dazu geeignet und bereit wäre und der Arbeitgeber diese Lösung auch unterstützen würde. Mit Sicherheit sind auch

noch andere Lösungen denkbar, um die Anlaufhürde zu überwinden. Hier ist die Kreativität aller Beteiligten vor Ort gefragt.

Im Mittelpunkt des Geschäftsplans stehen drei quantitativ ausgearbeitete Einzelpläne:

- der **Investitionsplan**, der aufzeigt, wie hoch die Gründungs- und Anlaufkosten und wie hoch die beabsichtigten Energieeffizienzinvestitionen sind,
- der **Erfolgsplan**, der zeigt, ob die laufenden Erträge aus Energieeinsparungen die Aufwendungen decken und
- der **Liquiditätsplan**, dem zu entnehmen ist, ob die Zahlungsfähigkeit der REEG gesichert erscheint. Hierzu ist zudem eine Finanzierungsplanung erforderlich.

Im Rahmen des Pilotprojekts REEG wurden unter Berücksichtigung der oben genannten BMWi-Hinweise sowie des Leitfadens des DGRV „Genossenschaften Gründen“ zwei Geschäftspläne erarbeitet: für die REEG Norderstedt sowie für die REEG Aachen in spe.

Aus beiden Geschäftsplänen [nicht öffentlich] haben wir die **Mustergliederung** eines REEG-Geschäftsplans abgeleitet, die in der nachfolgenden Abbildung 5 dargestellt ist. Auf der REEG-Webseite ist zudem ein vollständiger **Mustergeschäftsplan** mit fiktiven Zahlen einsehbar [siehe Anhang III, 19].

Abbildung 5: Mustergliederung eines REEG-Geschäftsplans. Quelle: Eigene Darstellung.

1. Ausgangssituation

- Problemstellung
- Kurzdarstellung Geschäftsmodell

2. Geschäftsidee

- Art der Geschäftstätigkeit
- Entwicklungsschritte der Genossenschaft
- Umsetzung des Förderauftrags

3. Unternehmens-/Genossenschaftsziele

- Ziele der Geschäftstätigkeit
- Vision und Strategie

4. Die Regionale EnergieEffizienzGenossenschaft

- Unternehmensplanung, Gründungszeitpunkt
- Rechtsform
- Mitgliederstruktur

5. Gründungsmitglieder/Gremien

- Gründungsteam:
 - Vorstand
 - Aufsichtsrat

6. Satzung und Geschäftsordnung

- Satzungsentwurf
- Abstimmung mit Genossenschaftsverband

7. Marketing und Vertrieb

- Zielmärkte und Kundengruppen
- Vertrieb und Öffentlichkeitsarbeit
- Projekt- und Kapitalakquise

8. Organisation und Personal (Geschäftsbetrieb)

- Personalplanung
- Aufgaben der Geschäftsführung

9. Planung für die ersten Geschäftsjahre

- Finanzielle Eckdaten für die ersten drei Jahre
- Finanzierungsstruktur

10. Risikoabschätzung und Absicherungsstrategie

- Risiken für die REEG
- Strategien zur Risikovermeidung

Schritt 4: Gründungsversammlung

Wenn die Satzung erarbeitet und der Geschäftsplan erstellt ist, kann die Gründung im Rahmen einer Gründungsversammlung erfolgen. In dieser stellt die Gründungsgruppe die Geschäftsidee der REEG, die Satzung, den Geschäftsplan und gegebenenfalls auch schon erste Projekte vor. Als Leiter der Gründungsversammlung hat sich ein Vertreter des Prüfungsverbands bewährt, der möglicherweise durch die vorangegangene Mithilfe bei der Satzungs- und Geschäftsplanerstellung bereits mit dem REEG-Projekt und seinen Besonderheiten vertraut ist.

Die REEG wird gegründet, indem die **Gründungsmitglieder** die **Satzung unterzeichnen**. Die Gründungsmitglieder bilden zugleich die erste Generalversammlung, die sich unmittelbar anschließt. Die Versammlung entscheidet über Zahl und Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder und wählt diese. Die Aufsichtsräte oder die Generalversammlung – je nach Satzung – wählen dann den Vorstand. Wir empfehlen im Vorstand wie im Aufsichtsrat eine ungerade Zahl von Gremienmitgliedern, um Pattsituationen zu vermeiden.

Mit Feststellung der Satzung entsteht die **REEG in Gründung (i.G.)**. Damit kann sie nach außen auftreten. Das ist für die öffentliche Kommunikation der REEG, für Mitgliederwerbung sowie Anbahnungsgespräche für Projekte zweckmäßig und hilfreich. Noch nicht empfehlenswert ist in dieser Phase der Abschluss von Rechtsgeschäften, da bei der REEG i.G. alle Mitglieder noch persönlich und unbeschränkt haften. Die Haftungsbeschränkung auf das REEG-Vermögen gilt erst für die im Register eingetragene Genossenschaft (REEG e.G.). In der Zeit bis zur Registrierung sollten daher noch keine bzw. zumindest keine risikobehafteten Geschäfte getätigt werden.

Schritt 5: Einholung Gutachten Prüfungsverband

Nach der Gründung beauftragt der REEG-Vorstand den ausgewählten Prüfungsverband mit der Prüfung der Gründungsunterlagen (Satzung, Geschäftsplan usw.). Jede Genossenschaft in Deutschland muss Mitglied in einem gesetzlichen Prüfungsverband (Genossenschaftsverband) sein, der eine solche Gründungsprüfung durchführt. Das ist zentrale Voraussetzung, um eingetragene Genossenschaft zu werden. Im **Prüfgutachten** bestätigt der Prüfungsverband, dass eine Gefährdung des Vermögens der Mitglieder und Kunden nicht zu besorgen ist.

Schritt 6: Eintrag ins Genossenschaftsregister

Liegt das Prüfgutachten vor, kann die Eintragung der REEG beantragt werden. Dazu sind die mit dem Prüfungsvermerk versehenen Gründungsunterlagen dem für das Genossenschaftsregister zuständigen Amtsgericht (Registergericht) zu übermitteln, in dem die REEG ihren Sitz hat. Die Unterschriften des Vorstands unter der Anmeldung zum Genossenschaftsregister müssen notariell beglaubigt werden. Der Notar meldet dann die REEG über den elektronischen Gerichtsbriefkasten beim Registergericht an. Die REEG erhält über die Eintragung eine schriftliche Bestätigung und einen Registerauszug. **Mit der Eintragung ist die REEG juristische Person und gilt als Kaufmann im Sinne des Handelsgesetzbuchs.** Nun tritt die Haftungsbeschränkung für den Vorstand in Kraft, und die REEG kann weitere Mitglieder aufnehmen.

Bei der Gründung der REEG fallen erstmals **Kosten** an, und zwar für die Prüfung durch den Genossenschaftsverband und für die Eintragung ins Handelsregister. Je nach Wahl des Prüfungsverbands und in Abhängigkeit davon, ob die Unterlagen zum Zeitpunkt der Gründung vollständig und fehlerfrei vorliegen oder nicht, reichen die Gründungskosten von kostenlos bis ca. 4.000 Euro. Später kommen die Beiträge für die Mitgliedschaft in dem Prüfverband und die Gebühren für die vorgeschriebenen Prüfungen im laufenden Betrieb dazu – je nach Größe der Genossenschaft jedes Jahr bzw. alle zwei Jahre. Die Kosten dafür variieren – das Minimum liegt bei ca. 800 Euro. Die (einmaligen) Gründungskosten und die laufenden (jährlichen bzw. zweijährlichen) Prüfkosten sollten bei der Auswahl des Prüfungsverbands zusammen betrachtet werden.

Welcher **Zeitraum** ist für den **Gründungsprozess** insgesamt bei einer Neugründung einzuplanen, von der Einrichtung der AG REEG bis hin zur Registereintragung?

Unter Berücksichtigung, dass das REEG-Geschäftsmodell nunmehr ausgearbeitet vorliegt und der REEG-Leitfaden als Wegweiser herangezogen werden kann, veranschlagen wir **sechs bis neun Monate bis zur Gründungsversammlung plus zwei bis drei Monate bis zur Registereintragung**. Deutlich schneller geht die REEG-Einrichtung über die Variante 2 – Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft.

2.2 Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft – der kurze Weg zur REEG

Der Weg von einer bestehenden Energiegenossenschaft zur REEG ist kürzer. Es sind weniger Schritte erforderlich, da die Genossenschaft ja bereits gegründet ist und die Gremien besetzt sind. Überall dort, wo bereits eine Energiegenossenschaft existiert, sollte deshalb zunächst geprüft werden, ob sie zu einer REEG weiterentwickelt werden kann. Dieses Vorgehen bietet sich schon deshalb an, weil viele Energiegenossenschaften erklärtermaßen nach neuen Geschäftsfeldern suchen. Wie schon mehrfach angesprochen, machen die deutlich gesunkenen Einspeisevergütungen sowie das neue Ausschreibungsverfahren für Solarstrom im novellierten EEG eine Fortsetzung der Aktivitäten im bisherigen Kerngeschäftsfeld erneuerbare Energien schwer bis unmöglich. Energieeffizienz kann hier eine neue Perspektive bieten.

Voraussetzung ist, dass die bestehende Genossenschaft zu einer Geschäftsfelderweiterung auf Energieeffizienz und zu einer entsprechenden Umstrukturierung der Genossenschaft bereit und in der Lage ist. Denn eines muss klar sein: Mit einer einfachen Satzungerweiterung ist es nicht getan. **Energieeffizienz ist eine andere und komplexere Materie** als der Bau und Betrieb von erneuerbaren Energieanlagen. Das betrifft zum einen Zahl und Größe der Projekte. Während klassische Energiegenossenschaften einige wenige und dann jeweils großvolumige Projekte im Millionenbereich umsetzen, haben es Energieeffizienzgenossenschaften mit einer Vielzahl von vergleichsweise kleinvolumigen Projekten zu tun. Die Investitionssummen bewegen sich hier in der Regel im Bereich von 10.000 bis weniger als 100.000 Euro. Entsprechend höher ist der Gesamtaufwand, die Projekte der Genossenschaft zu managen.

Zum ändern betreffen Energieeffizienzmaßnahmen eine **Vielzahl** völlig **unterschiedlicher Techniken**. Wir zählen etwa ein Dutzend Querschnittstechnologien, die praktisch in allen Branchen zum Einsatz kommen, sowie Hunderte branchenspezifischer Effizienztechnologien. Es geht um Wärme ebenso wie um Strom und Treibstoffe. Auch wenn die Genossenschaft dieses technische Know-how nicht selbst vorhalten, sondern „nur“ managen muss, so ist dies mit den ehrenamtlichen Strukturen traditioneller

Energiegenossenschaften nicht zu bewältigen. Wir können es nicht oft genug betonen: REEG benötigen eine hauptamtliche Geschäftsführung.

Drittens ist die **Mitgliederstruktur** in der Regel **anders**. Die REEG in Reinform ist eine Bürgergenossenschaft, in der alle großen regionalen Stakeholdergruppen repräsentiert sind, also neben den Bürgern auch die Kommune und die Wirtschaft. Bestehende Genossenschaften wollen aber unter Umständen keine Strukturveränderung.

Das heißt, die Umwidmung einer bestehenden Energiegenossenschaft zu einer REEG will gut überlegt und sorgfältig geprüft sein, sowohl vonseiten der Genossenschaft als auch vonseiten der anderen Stakeholder, die sich eine REEG für ihre Region wünschen. Wenn allerdings ein Konsens zur Umwidmung hergestellt werden kann, ist es der formal leichteste Weg einer REEG-Gründung. Es entfällt die Notwendigkeit der Gründung einer neuen Genossenschaft und der Suche nach Vorständen und Aufsichtsräten. Die Vorbereitungsphase für die REEG wird in der Regel deutlich kürzer sein. Die Etablierung ist auch billiger, da die Erstprüfungsgebühr und gegebenenfalls die Registrierungsgebühr entfallen.

Vom Ablauf her lassen sich für den Fall der Geschäftsfelderweiterung einer bestehenden Energiegenossenschaft die nachfolgenden Schritte benennen:

Schritt 1: Wille einer bestehenden Energiegenossenschaft, im Geschäftsfeld ESC tätig zu werden

Die Initiative, das Thema Energieeffizienz und Energiesparen in der Region gemeinsam in Bürgerhand zu nehmen und dafür, falls möglich, die Strukturen einer bestehenden klassischen Energiegenossenschaft zu nutzen, kann auch hier von der Kommune oder aber von der bestehenden Energiegenossenschaft selbst ausgehen.

Entscheidend ist letztlich, ob die bestehende Energiegenossenschaft und ihre Gremien (Vorstand, Aufsichtsrat, Generalversammlung) willens sind, die praktische Geschäftstätigkeit über die klassischen Felder wie Stromerzeugung, Wärmeerzeugung und Netzbetrieb hinaus auf das neue Geschäftsfeld Energieeffizienz auszuweiten, wissend, dass es sich bei ESC um eine andere Art von Geschäft handelt. Andererseits kommt mit der Aufnahme von Energieeffizienz als Geschäftsgegenstand in einer Energiegenossenschaft zusammen, was bei der Energiewende zusammengehört: Ausbau der erneuerbaren Energien und Energiesparen.

Schritt 2: Satzungsänderung [falls nötig]

Viele Energiegenossenschaften haben Energieeinsparung und Energieeffizienz überhaupt nicht oder für die Tätigkeit als REEG nicht hinreichend als Zweck und Gegenstand der Genossenschaft definiert. In diesem Fall ist eine Satzungsänderung durch die Generalversammlung notwendig. Diesen Weg hat im Pilotprojekt die bestehende VR EnergieGenossenschaft Oberbayern Südost e.G., alias REEG Berchtesgadener Land, beschritten.

Eine Reihe von Energiegenossenschaften haben Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und zum Energie-Contracting bereits in der Satzung stehen, ohne diese Art von Geschäftstätigkeit bisher ausgeführt zu haben – so beispielsweise die Energie-Genossenschaft Fünfseenland e.G., Herrsching [Bayern]. In diesen Fällen kann unter Umständen auf eine Satzungsänderung verzichtet werden, was den Einrichtungsprozess der REEG nochmals vereinfacht und verkürzt.

Schritt 3: Ergänzung des Geschäftsplans um Energieeffizienz

Auch wenn die Satzung nicht geändert werden muss, so muss es der Geschäftsplan. Dieser ist um einen Teil Energieeffizienz zu ergänzen. Der Vorgang unterscheidet sich im Prinzip nicht von dem bei einer Neugründung, außer, dass der ergänzte Plan nicht sofort vom Prüfverband zu prüfen ist, sondern die nächste turnusmäßige Jahresprüfung abgewartet werden kann. Wir verweisen insofern auf die Ausführungen oben unter 2.1 – Schritt 3.

Zur Vorbereitung des Teilgeschäftsplans Energieeffizienz empfehlen wir auch hier die **doppelte Potenzialanalyse** (wie in Kapitel 2.1 dargestellt), um sich klar zu machen, in welchem Umfang die künftige REEG mit Energieeffizienzprojekten in welchen Zielgruppen rechnen kann und welche Dimension das Bürgergeldvermögen in der Region hat.

Schritt 4: Eintrag der Satzungsänderung ins Genossenschaftsregister [falls nötig]

Falls eine Satzungsänderung vorgenommen wird, muss diese von der Generalversammlung beschlossen und vom Notar zum Genossenschaftsregister angemeldet werden.

3 Das praktische Geschäft der REEG

Das praktische Geschäft der REEG, ihr Kerngeschäft, besteht in der Vorbereitung und Umsetzung von Energieeffizienzprojekten.

Wie sieht der typische Projektablauf aus? Er lässt sich in vier Phasen mit jeweils drei Schritten einteilen (siehe Abbildung 6), die nachfolgend im Einzelnen erläutert werden.

3.1 Phase 1: Machbarkeits-Check

In Phase 1 geht es um die grundsätzliche Abschätzung, ob eine Kundenanfrage durch REEG weiterverfolgt werden kann und soll, weil das Projekt voraussichtlich „machbar“ ist.

Schritt 1: Kundenunterscheidung

Bei Anfragen an die REEG zur Übernahme von Energieeffizienzmaßnahmen als Investor ist zunächst eine Unterscheidung bezüglich des Kunden zu treffen.

Handelt es sich um einen **privaten Kunden** wie ein Unternehmen, eine kirchliche Einrichtung, einen Verein oder eine andere private Einrichtung, so kann der Kunde die gewünschten Maßnahmen ohne förmliches Ausschreibungsverfahren an einen Energiedienstleister vergeben. Dagegen unterliegen **kommunale und andere der öffentlichen Hand zuzurechnende Kunden** dem öffentlichen Vergaberecht. Sie müssen Liefer-, Bau und Dienstleistungen ausschreiben, wozu auch das Einspar-Contracting [ESC] zählt. Die REEG kann sich an entsprechenden öffentlichen ESC-Ausschreibungen beteiligen und ein Angebot abgeben.

Außerdem ist bei Privatunternehmen regelmäßig eine **Bonitätsprüfung** durchzuführen, während diese bei Kommunen bzw. Betrieben im Besitz der öffentlichen Hand entfallen kann. Bei Kunden wie kirchlichen Einrichtungen oder Vereinen ist die Bonitätsfrage vom jeweiligen REEG-Vorstand

einzelfallbezogen einzuschätzen. Die Vernetzung der REEG-Gremienvertreter in der Kommune bzw. Region dürfte hier in der Regel hilfreich sein.

Wir empfehlen im Falle von Unternehmen als allererstes die Bonität zu prüfen, **bevor** weitere Schritte unternommen werden. Auf diese Weise wird verhindert, dass schon über Maßnahmen diskutiert, möglicherweise sogar deren Machbarkeit festgestellt wird, um dann aufgrund mangelnder Bonitätseinschätzung seitens der REEG einen Rückzieher machen zu müssen. Zur Bonitätsprüfung bedient sich die REEG zumeist eines spezialisierten Dienstleisters, wie zum Beispiel der Creditreform. Die Bonitätsprüfung durch die REEG kann neben den reinen Wirtschaftsdaten weitere Kriterien einbeziehen, wie etwa den REEG-typischen Eigentumsvorbehalt an den eingebauten Anlagen. Wenn die REEG zum Beispiel in einer Industriehalle LED-Beleuchtung installiert hat und das Unternehmen, das Eigentümer der Halle und Vertragspartner der REEG ist, wird insolvent, so kann in der Regel davon ausgegangen werden, dass die Halle vom Insolvenzverwalter mit Lichtsystem veräußert wird und somit der Nachbesitzer in den ESC-Vertrag eintritt.

Schritt 2: Maßnahmenidentifizierung

Bei öffentlichen Kunden ergeben sich die Maßnahmen, die dem REEG-Machbarkeits-Check zu unterzogen sind, in der Regel aus der Ausschreibung.

Bei Privatkunden sind zwei Fälle zu unterscheiden: Kunden, die bereits eine klare Vorstellung haben, welche Energiesparmaßnahme(n) sie durchführen wollen – zum Beispiel Einbau eines effizienten Lichtsystems – sowie Kunden, die zunächst einmal wissen wollen, welche Energieeffizienzmaßnahmen in ihrem Betrieb bzw.



Abbildung 6: Projekttablauf – Phasen und Schritte. Quelle: Eigene Darstellung.

ihrer Einrichtung sinnvoll wären. Wenn der Kunde genau weiß, was er will, und er definitiv nur dies will, kann gleich zu Schritt 3, dem Machbarkeits-Check übergegangen werden.

Möchte der Kunde zunächst einen Überblick über alle sinnvollen Effizienzmaßnahmen gewinnen, so ist die Durchführung einer Initialberatung durch einen qualifizierten Energieberater zu empfehlen. Die **Energieberatung** ist ein systematisches Verfahren zur Erlangung ausreichender Informationen über das bestehende Energieverbrauchsprofil eines Gebäudes, eines Betriebsablaufs oder einer industriellen oder gewerblichen Anlage, zur Ermittlung und Quantifizierung der Möglichkeiten für wirtschaftliche Energieeinsparungen sowie zur Erfassung der Ergebnisse in einem Bericht.

Die REEG führt selbst keine Energieberatungen durch. Sie weist ihre Kunden auf das Energieberaternetzwerk in der Region hin und hilft, falls gewünscht, den passenden Energieberater zu finden. Unter anderem werden Energieberatungen von der B.A.U.M. Consult GmbH angeboten. Auswahl und Beauftragung des Energieberaters obliegen dem Kunden. Die REEG empfiehlt ihren Kunden, die gegebenenfalls zur Verfügung stehenden staatlichen **Förderprogramme** zu nutzen.

Zum Beispiel werden Energieberatungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von der Bundesregierung durch das **Förderprogramm „Energieberatung im Mittelstand“** gefördert. Die Energieberatung soll dazu beitragen, Informationsdefizite in kleinen und mittleren Unternehmen abzubauen, Energiesparpotenziale zu erkennen und Energieeinsparungen zu realisieren. Bis Ende 2014 war die KfW für die Abwicklung zuständig. Ab 01.01.2015 hat diese Aufgabe das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) übernommen.

Kleine und mittlere Unternehmen können über das elektronische Antragsformular auf der Internetseite des BAFA einen Antrag auf Förderung stellen. Künftig werden im Unterschied zu den bisherigen Initial- und Detailberatungen nur noch Energieberatungen gefördert, die den Anforderungen an „Energie-Audits“ nach der EU-Energieeffizienzrichtlinie entsprechen. Neu ist zudem, dass auch eine Umsetzungsbegleitung der Maßnahmen durch den Energieberater gefördert werden kann. Die Fördersätze erhöhen sich entsprechend. Die Energieberatung und die Umsetzungsbegleitung haben durch einen zugelassenen Energieberater zu erfolgen. Energieberater sind in der Expertenliste für Förderprogramme des Bundes unter www.energieeffizienz-experten.de zu finden.

Für Unternehmen mit jährlichen Energiekosten über 10.000 Euro beträgt die Zuwendung 80 Prozent der förderfähigen Beratungskosten einschließlich einer eventuell in Anspruch genommenen Umsetzungsberatung, jedoch maximal 8.000 Euro. Für Unternehmen mit jährlichen Energiekosten von maximal 10.000 Euro beträgt die Zuwendung 80 Prozent der förderfähigen Beratungskosten einschließlich einer eventuell in Anspruch genommenen Umsetzungsberatung, jedoch maximal 1.200 Euro.

Weitere Details zur Förderung und zum Antragsverfahren sind auf der Internetseite des BAFA unter www.bafa.de/bafa/de/energie/energieberatung_mittelstand/ veröffentlicht.

Für den Fall, dass der Kunde keine qualifizierte Energieberatung vorschalten möchte, kann hilfsweise eine Grobanalyse der Einsparpotenziale durch die REEG im Benehmen mit dem Kunden erfolgen. Dazu sollte die Liste der für seinen Betrieb bzw. seine Einrichtung insgesamt infrage kommenden Effizienzmaßnahmen durchgegangen werden. Wir haben dazu einen „**Maßnahmenkatalog**“ erstellt (siehe Anhang III, 2), und es werden „**Steckbriefe**“ für ausgewählte Energieeffizienzmaßnahmen bereitgestellt (siehe Anhang III, 3), in denen beispielhaft aufgezeigt wird, was die Maßnahmen kosten, wie viel sie einsparen und welche Amortisations- und Vertragslaufzeiten sich ergeben. Ziel der REEG sollte es immer sein, ihre Kunden zu einer möglichst umfassenden Hebung der vorhandenen wirtschaftlichen Energieeffizienzpotenziale zu bewegen.

Für den weiteren Ablauf im REEG-Prozess ist es unerheblich, ob der Kunde die Anfrage auf Basis einer vorgeschalteten Energieberatung macht oder einfach von sich aus. Letztlich fragt der Kunde bei der REEG an, ob sie die Durchführung einer oder mehrerer bestimmter Energieeffizienzmaßnahmen übernehmen würde und zu welchen Konditionen.

Schritt 3: Machbarkeits-Check

Um entscheiden zu können, ob die Übernahme einer angefragten Energieeffizienzmaßnahme durch REEG wirtschaftlich überhaupt in Betracht kommt, wurde ein **Machbarkeits-Check** entwickelt, den jede REEG heranziehen kann. Verläuft dieser positiv, kann zu Phase 2 übergegangen werden, der Angebotserstellung.

Mit dem Machbarkeits-Check soll festgestellt werden, ob die gewünschte Maßnahme voraussichtlich zu REEG-Konditionen innerhalb einer akzeptablen Amortisationszeit durchführbar ist. Dazu bietet B.A.U.M.

Consult ein **EXCEL-basiertes Bewertungstool** (siehe Anhang III, 12). Welche Amortisationszeit als „akzeptabel“ betrachtet wird, kann letztlich jede REEG für sich entscheiden. Im B.A.U.M.-Modell haben wir als Regelobergrenzen sieben Jahre für Unternehmen angesetzt, zwölf Jahre für Kommunen und zehn Jahre für kirchliche und andere gemeinnützige Einrichtungen wie Vereine. Im Einzelfall ist eine Überschreitung der Regelobergrenzen möglich.

Eine erste Grundlage für den Machbarkeits-Check bildet ein einfach gestalteter **Fragebogen** (siehe Abbildung 7 und Downloadmöglichkeit in Anhang III, 4), der für alle Anwendergruppen (Unternehmen, Kommunen usw.) anwendbar ist. Mit ihm können

1. die Bereiche identifiziert werden, in denen Effizienzmaßnahmen von der jeweiligen Einrichtung geplant bzw. gewünscht sind,
2. energetische Basiskennzahlen erfasst werden, die einen ersten Zahlenvergleich der Ausgangssituation mit der künftigen Situation erlauben.

Auf Basis des Fragebogen-Inputs entscheidet die REEG, ob es grundsätzlich zielführend sein kann, Maßnahmen durch die REEG umzusetzen. Fällt diese Einschätzung positiv aus, werden gegebenenfalls weitere notwendige Informationen von der anfragenden Einrichtung bzw. den potenziellen Lieferanten einer neuen Anlage eingeholt.



Dann kann der eigentliche **Machbarkeits-Check** mit Hilfe des EXCEL-basierten Werkzeugs durchgeführt werden. Er erlaubt eine Abschätzung von Laufzeiten, Risiken und Effekten der zu bewertenden Maßnahmen auf Basis der Fragebogenergebnisse sowie von variablen Annahmen.

Das Bewertungstool ist modular und nutzerfreundlich aufgebaut und wurde im Rahmen des Pilotprojekts mit konkreten Maßnahmen getestet und entsprechend optimiert. Das Tool steht allen interessierten Kommunen und neu zu gründenden REEG kostenlos zur Verfügung.

Zum Bewertungstool gibt es eine ausführliche Anleitung im Internet (siehe Anhang III, 12). Im Folgenden sind die wesentlichen Elemente und Hintergründe dargestellt.

Generelle Funktionalität

Das Rechenwerkzeug ermittelt aus einer Reihe von Eingabeparametern zu einer geplanten Maßnahme eine Reihe von Bewertungsergebnissen, vor allem

**Fragebogen zum Machbarkeitscheck –
Potenzielle Energieeffizienzmaßnahmen**

Kundenangaben (Name des Unternehmens/ der Kommune/ des Vereins usw.) sowie des Objekts (z. B. Gewerbehalle, Schule)

Anwendergruppe:

Unternehmen Kommunen Vereine, kirchliche Einrichtungen usw.

Art der Maßnahme

Querschnittstechnologien <input type="checkbox"/> Beleuchtung <input type="checkbox"/> Bürogeräte <input type="checkbox"/> Druckluft <input type="checkbox"/> Fuhrpark <input type="checkbox"/> Pumpensysteme <input type="checkbox"/> Raumlufttechnik <input type="checkbox"/> Regenerative Erzeugungsanlagen <input type="checkbox"/> Stromversorgung und -nutzung (z. B. Spannungsregler) <input type="checkbox"/> Wärme-/ Heizungsanlagen <input type="checkbox"/> Kälte-/ Kühlsysteme		Branchenspezifische Technologien: <input type="checkbox"/> Straßenbeleuchtung & Ampelanlagen <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
--	--	---

Aktuelle Situation (Kurzbeschreibung der aktuellen Situation (bisheriges System, Baujahr, Zustand, Problemdarstellung, etc.):

Energieträger **Energieverbrauch p. a.** **Energiekosten p. a.:**
 (z. B. Strom, Erdgas, Heizöl): (Verbrauch [Einheit]):

Zukünftige Situation (Kurzbeschreibung der zukünftigen Situation (optimiertes System, amvisierter Zeitraum, Zusatznutzen, etc.):

Energieträger **Energieverbrauch p. a.** **Schätzung Energiekosten p. a.:**
 (z. B. Strom, Erdgas, Heizöl u. a.): (Verbrauch [Einheit]):

Einsparpotenzial **Investitionskosten (Schätzungen):** **Umsetzung der Maßnahme**
 (% Verbrauch, % Kosten): (möglicher Beginn):

Es liegt bereits eine gutachterliche Untersuchung vor Es liegt bereits ein Angebot vor

Kontaktangaben: (Kontaktangaben mit Ansprechpartner und Telefonnummer)

Ich bitte um Kontaktaufnahme zum besprechen des weiteren Vorgehens

Hinweise:

Abbildung 7:
Fragebogen (neu) für
potenzielle Energieeffizienz-
maßnahmen.

- die Zahlungsströme bei Realisierung und Finanzierung der Maßnahme über die REEG, gegebenenfalls unter Berücksichtigung eines komplexen Investitionsplans mit Eigenanteilen (Eigen- oder Fremdkapital, Fördermittel) des Projektnehmers,
- die Auswirkungen der Effizienzmaßnahme auf die CO₂-Emissionen.

Das Werkzeug hilft den Verantwortlichen der REEG, mit einfachen Mitteln die „Machbarkeit“ einer Maßnahme zu bewerten. Grob gesagt gilt: Ist die Kapitalbindungsdauer der REEG-Investition kürzer als die Garantiezeit der installierten Anlage, so ist die Maßnahme grundsätzlich durch die REEG finanzierbar. Das heißt: Die Investition kann durch die Einsparungen vor Ablauf der Garantiezeit zurückgezahlt werden.

Die Eingabeparameter können immer wieder verändert und dadurch verschiedene Investitions- und Finanzierungsszenarien durchgespielt und deren Effekte und Machbarkeiten bewertet werden.

Nutzung des Werkzeugs

Das EXCEL-Tool kann von der REEG-Website www.reeg-info.de heruntergeladen werden. Für die Nutzung sind mittlere EXCEL-Kenntnisse nötig. Nach dem Öffnen zeigt sich eine Master-Tabelle. Nutzer sollten von dieser Tabelle eine Kopie für die Bewertung jeder neuen Maßnahme anlegen und abspeichern.

Eingabeparameter

Eingaben sind grundsätzlich nur in den gelb markierten Feldern zu machen.

Abbildung 8: Bewertungstool – Basisdaten. Quelle: Eigene Darstellung.

Basisdaten										
Steigerungsrate Energiepreise		4,00% jährlich gegenüber Vorjahr								
Betriebskosten bisher										
Energieträger		Strom				Basisjahr		Inbetriebnahme		
Basis						2016	2017	2018	2019	
Verbrauch	75.000 kWh/a					75.000	75.000	75.000	75.000	
entspricht	75.000 kWh/a					75.000	75.000	75.000	75.000	
Energiepreis	0,20 €/kWh					0,20	0,21	0,22	0,22	
Wartung/Ersatzteile (Durchschnitt)	0 €/a					0				
Entsorgung (z. B. Abfälle, Asche)	0 €/a					0				
gesamt	15.000 €/a					15.000	16.600	18.224	18.873	
Betriebskosten neu										
Energieträger		Strom						Inbetriebnahme		
angenommene/kalkulierte Einsparung		50,00%								
im Jahr der Inbetriebnahme								2017	2018	2019
Verbrauch	37.500 kWh/a							37.500	37.500	37.500
entspricht	37.500 kWh/a							37.500	37.500	37.500
Energiepreis bei Inbetriebnahme	0,22 €/kWh							0,22	0,23	0,24
Wartung/Ersatzteile (Durchschnitt)	0 €/a							0	0	0
Entsorgung (z. B. Abfälle, Asche)	0 €/a							0	0	0
gesamt	8.250 €/a							8.250	8.580	8.923

Folgende Angaben können für die Bewertung einer Maßnahme gemacht werden, wobei [*] bedeutet, dass die Angabe zwingend notwendig ist.

Parameter	Hinweis
Maßnahmenbeschreibung	
Objekt	Name der Firma, Standort etc.
bisher	Beschreibung, welche Anlage, welcher Energieträger bisher genutzt werden.
Maßnahme	Beschreibung, was verändert werden soll, wie die neue Anlage aussehen und welcher Energieträger eingesetzt werden soll.
Basisdaten	
Steigerungsrate Energiepreise [*]	Annahme zur Steigerung in Prozent je Jahr für die ins Auge gefasste Lebensdauer der neuen Anlage [Voreinstellung 4 Prozent].
Betriebskosten bisher [*]	Anzugeben ist der bisher verwendete Energieträger (Strom, Gas, ...) sowie der Verbrauch eines Basisjahrs, in der Regel das letzte, für das eine Abrechnung vorliegt. Sofern Daten aus vorausgegangenen Jahren vorliegen, können sie, müssen aber nicht eingetragen werden. Zusätzlich zum Verbrauch sind die durchschnittlichen Kosten je Energieeinheit sowie Wartungs- und Entsorgungskosten anzugeben.
Betriebskosten zukünftig [*]	Für die Betriebskosten nach Umrüstung ist vor allem die erwartete Reduzierung im Verbrauch anzugeben. Sie ergibt sich in der Regel aus den Unterlagen eines Anlagenanbieters oder den Erfahrungswerten eines Beraters. Zusätzlich sind die durchschnittlichen Kosten je Energieeinheit (im ersten Jahr nach Umrüstung) sowie Wartungs- und Entsorgungskosten anzugeben.
Finanzierungsplan	
Im Unternehmen verbleibende Einsparung	Aus den Einsparungen bei den Betriebskosten ist die Investition der Effizienzgenossenschaft zu refinanzieren. Hier ist anzugeben, welcher Prozentsatz der Einsparung nicht für die Raten an die REEG herangezogen werden soll. Die Voreinstellung ist 10 Prozent.

Tabelle 2: Bewertungstool – mögliche Bewertungsangaben. Quelle: Eigene Darstellung.

Abbildung 10: Bewertungstool – Detailsauswertung zum Finanzierungsverlauf einer Maßnahme.
Quelle: Eigene Darstellung.

Finanzierungsgegenstand	Jahr	31.03.17	31.12.17	31.12.18	31.12.19	31.12.20	31.12.21	31.12.22	31.12.23
		1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	
Einsparungen	Gesamteinsparung	7.350	7.644	7.950	8.268	8.598	8.942	9.300	
	ins Unternehmen verbleibende Einsparung für Tilgung und Zinsen verwendbar	10,00 %	726	764	795	827	860	894	930
	entfallend auf Eigenanteil aus Eigenkapital	90,00 %	6.624	6.880	7.155	7.441	7.739	8.048	8.370
	entfallend auf Eigenanteil aus Fremdkapital (Kommune)	26,57 %	1.950	2.000	2.050	2.100	2.150	2.200	2.250
	entfallend auf Förderung (Kommune)	0	0	0	0	0	0	0	0
	entfallend auf Förderung (Effizienzgenossenschaft)	71,43 %	5.174	5.280	5.395	5.511	5.626	5.742	5.858
Zinsen	Gesamt	10,00 %	3.397	3.176	2.897	2.578	2.224	1.844	1.378
	Eigenanteil EK	8,00 %	271	250	229	208	187	166	145
	Eigenanteil FK	3,00 %	100	93	86	79	72	65	58
	Förderung	3,00 %	100	93	86	79	72	65	58
	Effizienzgenossenschaft	16,00 %	526	490	451	411	371	331	291
Tilgung/Refinanzierung	Gesamt	8.218	8.702	9.187	9.672	10.157	10.642	11.127	11.612
	Eigenanteil EK	0	0	0	0	0	0	0	0
	Eigenanteil FK	0	0	0	0	0	0	0	0
	Förderung	0	0	0	0	0	0	0	0
	Effizienzgenossenschaft	8.218	8.702	9.187	9.672	10.157	10.642	11.127	11.612
Rückschuldenwicklung	Gesamt	10.000	21.792	33.584	45.376	57.168	68.960	80.752	92.544
	Eigenanteil EK	0	0	0	0	0	0	0	0
	Eigenanteil FK	0	0	0	0	0	0	0	0
	Förderung	0	0	0	0	0	0	0	0
	Effizienzgenossenschaft	10.000	21.792	33.584	45.376	57.168	68.960	80.752	92.544
Verwendung	Zufluss zum Unternehmen/Kommune	1.718	764	795	827	860	894	930	966
	Finanzierung EK-Anteil	0	0	0	0	0	0	0	0
	Finanzierung FK-Anteil	0	0	0	0	0	0	0	0
	Rückzahlung Förderung	0	0	0	0	0	0	0	0
	Rückzahlung Effizienzgenossenschaft	4.725	3.960	3.205	2.450	1.695	940	185	110
	Verwaltungsaufwand Effizienzgenossenschaft (5 %)	60,00 %	2.835	2.484	2.133	1.782	1.431	1.080	729
Verzinsung Genossenschaftsanleihe (4 %)	40,00 %	1.890	1.476	1.062	648	231	110	51	

Abbildung 11: Bewertungstool – Grafische Darstellung von Investitionsverlauf und dem Betrieb zugeführten Einsparungen. Quelle: Eigene Darstellung.

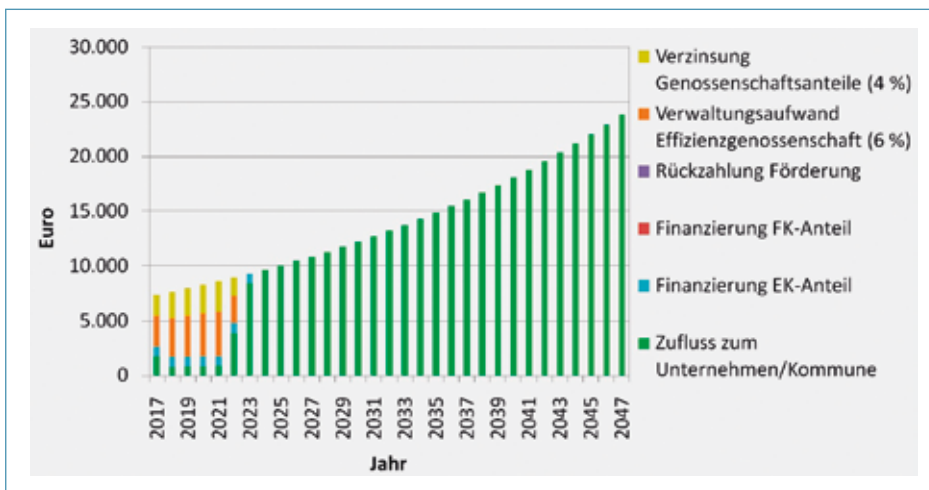


Abbildung 12: Bewertungstool – Grafische Darstellung der CO₂-Einsparung. Quelle: Eigene Darstellung.



Das Werkzeug erstellt zudem diverse grafische Auswertungen, die die Detailberechnungen für eine Präsentation gegenüber Entscheidern übersichtlich darstellen. Ein Beispiel ist in Abbildung 11 dargestellt. Abbildung 12 zeigt die automatisch erstellte Übersicht zur CO₂-Einsparung der Maßnahme.

Basisdaten

In einer verborgenen Tabelle des Werkzeugs sind zahlreiche Umrechnungsfaktoren enthalten, zum Beispiel die CO₂-Emissionsfaktoren für alle auswählbaren Energieträger (inklusive Vorkette im Sinne eines Life Cycle Assessments). Diese Tabelle ist geschützt und kann zur Sicherstellung der Funktionalität nur mit einem Passwort geändert werden.

3.2 Phase 2: Angebotserstellung

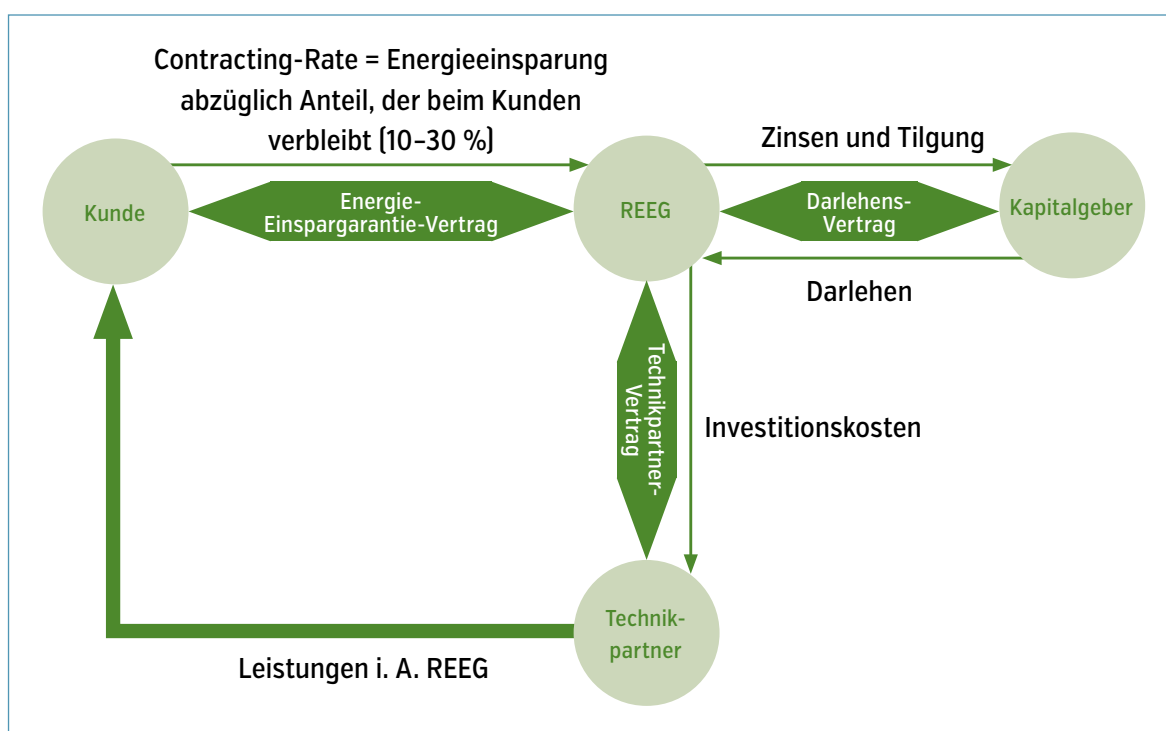
Auf einen positiv verlaufenen Machbarkeits-Check folgt die Erstellung eines Angebots in Form eines Energie-Einspargarantie-Vertrags. Darin garantiert die REEG dem Kunden eine prozentuale Energieeinsparung bzw. jährliche Kostenersparnis und beziffert die Contracting-Rate, die der Kunde bei Annahme des Angebots monatlich an die REEG zu zahlen hat. Phase 2 ist die entscheidende und zugleich aufwendigste Phase im gesamten Projektablauf.

Schritt 1: Auswahl Technikpartner, Angebotseinholung, Technikpartner-Vertrag

Schritt 1 in Phase 2 ist die **Auswahl geeigneter Technikpartner und die Einholung von Angeboten**. Im Gegensatz zu den am Markt operierenden privaten Energiespar-Contractoren führt die REEG die Maßnahmen nicht selbst aus, sondern bedient sich zur gesamten technischen Umsetzung qualifizierter Partner, soweit möglich aus der Region. Dabei sind verschiedene Konstellationen der Technikpartnerschaft denkbar, wobei es sich in der Regel um Technikpartner-Konsortien handelt:

- regionaler Handwerksbetrieb in Verbindung mit dem Anlagengroßhandel und gegebenenfalls einem Planungsbüro
- spezielle Optimierungsfirmen für eine Technik, etwa für Beleuchtungsoptimierung, Heizungsanierung oder Kältetechnik, die die Planung und handwerkliche Umsetzung aus einer Hand bieten, unter Umständen aber auch bereit sind, für die handwerkliche Umsetzung mit regionalen Betrieben zu kooperieren
- Anlagenbauer in Verbindung mit einem regionalen Handwerksbetrieb und gegebenenfalls einem Planungsbüro

Abbildung 13: Vertragsbeziehungen und Geldflüsse REEG – Technikpartner – Kunde – Kapitalgeber.
Quelle: Eigene Darstellung.



Oberstes Kriterium bei der Auswahl der Technikpartner ist deren Qualifikation und Bereitschaft, gegenüber REEG eine Energie-Einspargarantie abzugeben, die von der REEG an den Kunden weitergereicht werden kann. Dabei handelt es sich um eine besondere, **vereinfachte Art von Einspargarantie**, die für den Technikpartner zumutbar und für die REEG und den Kunden ausreichend ist.

Wir sind der Auffassung, dass die in herkömmlichen Contracting-Modellen angewandte Einspargarantie mit aufwendigem regelmäßigem Controlling über die gesamte Vertragslaufzeit hinweg materiell in keinem Verhältnis zu den Kosten steht. Bei dem Verfahren „M & V – Messung und Verifizierung“ sollen mittels Messungen, teilweise kombiniert mit Schätzungen und Berechnungen, die im Rahmen des Contractings tatsächlich erzielten Einsparungen bestimmt werden. Die Schwierigkeit besteht darin, sicherzustellen, dass „Äpfel mit Äpfeln“ verglichen werden, das heißt, dass die Auswirkung der durchgeführten Energiesparmaßnahmen von den Auswirkungen anderer, gleichzeitig stattfindender Veränderungen, die einen Einfluss auf den Energieverbrauch haben, getrennt werden. Die Berücksichtigung dieser Wechselwirkungen ist in der Praxis oft schwierig und vor allem sehr aufwendig. Es gilt, routinemäßige Anpassungen bedingt etwa durch das Wetter oder das Produktionsvolumen zu berücksichtigen, und ebenso nicht routinemäßige Anpassungen bedingt zum Beispiel durch Änderungen der wöchentlichen Produktionsschichten oder Art der Nutzer. Hinzu kommt, dass die Messung physikalischer Größen immer mit Fehlern verbunden ist, denn kein Messgerät ist zu 100 Prozent genau. Dies alles führt dazu, dass die M & V-Kosten bis zu zehn Prozent der durchschnittlichen jährlichen Einsparungen betragen. Diese Kosten stehen in keinem Verhältnis zu der Genauigkeit und Aussagekraft des M & V-Prozesses. Dies gilt insbesondere dann, wenn durch einen neutralen Energieberater eine Quantifizierung der Maßnahmenwirkungen in einem zertifizierten Bericht, gegebenenfalls noch verbunden mit einer Umsetzungsbegleitung, stattgefunden hat. Wie die vereinfachte Einspargarantie genau aussieht, ist unten beim Energie-Einspargarantie-Vertrag dargestellt.

Hinzu kommt der REEG-Anspruch, möglichst viel Wertschöpfung in der Region zu generieren. Die Technikpartner sollten deshalb soweit als möglich aus der Region stammen. Standardmäßig sollte der Kunde gefragt werden, ob er bestimmte Technikpartner bevorzugt, zum Beispiel einen bestimmten regionalen

Handwerksbetrieb, mit dem er bisher schon zusammengearbeitet hat.

Um die „richtigen“ Technikpartner zu finden, holt die REEG wie jeder Käufer einer Ware oder Dienstleistung mehrere Angebote ein. Eine Ausnahme kann dann gemacht werden, wenn das Projekt von einem Technikpartner akquiriert, also der Kunde der REEG über den Technikpartner zugeführt wurde. Hier muss die REEG entscheiden, ob der Technikpartner die notwendige Qualifikation mitbringt und sein Kostenangebot stimmt, um das Projekt REEG-seitig zu übernehmen.

Die ideale weitere Vorgehensweise sieht wie folgt aus: Die REEG führt mit zwei bis drei infrage kommenden Technikpartnern bzw. -konsortien, die ein Angebot an die REEG abgeben sollen, eine Ortsbegehung durch. Dabei wird die gewünschte Leistung im Beisein des Kunden definiert. Auf dieser Basis gibt der Technikpartner (das Konsortium) sein Angebot gegenüber der REEG ab.

Vertrag REEG – Technikpartner

Der Mustervertrag für die Technikpartner firmiert als **Technikpartner-Vertrag**. Bei mehreren Technikpartnern wird in der Regel ein Vertrag zwischen der REEG und dem Konsortialführer geschlossen. Gegenstand des Vertrags sind die Leistungen der REEG auf der einen sowie die des Technikpartners auf der anderen Seite.

Zu letzteren gehört ganz wesentlich die Energieeinspargarantie gegenüber der REEG. Weiter übernimmt der Technikpartner für die neu installierten Anlagen eine Qualitätsgarantie und eine Gewährleistung, wobei die Gewährleistungsdauer jeweils festzulegen ist. Sie sollte die Vertragslaufzeit nicht unterschreiten. Bei längeren Vertragslaufzeiten ist gegebenenfalls eine Gewährleistungsverlängerung auszuhandeln.

Im Gegenzug wird im Vertrag der Preis festgelegt, den die REEG dem Technikpartner für die erbrachten Leistungen entrichtet. Dabei werden in der Regel die Planungskosten eingepreist. Darüber hinaus können Sondervereinbarungen getroffen werden, etwa wer die Kosten der Feinplanung im Falle des Nichtzustandekommens des Vertrags übernimmt.

Da von der REEG durchzuführende Projekte sehr unterschiedlicher Natur sind, werden die konkreten Maßnahmen im Mustervertrag in Anlagen geregelt. Als Anlage wurden sowohl Berechnungen von Ingenieuren/Energieberatern als auch Angebote der Technikdienstleister beigefügt, in denen die Maßnahmen und die Höhe der Energieeinsparungen spezifiziert sind.

Schritt 2: Berechnung der Contracting-Rate

Der zweite Schritt bei der Angebotserstellung ist die **Berechnung der monatlichen Contracting-Rate** gemäß den Finanzierungswünschen des Kunden. Die REEG bietet eine 100-Prozent-Finanzierung an, sodass die Maßnahme für den Kunden budgetneutral bzw. gegebenenfalls haushaltsneutral ist. Es sind aber auch Mischfinanzierungen denkbar, bei denen Kunde und REEG die Finanzierung in einem bestimmten Verhältnis aufteilen.

Im Falle der 100-Prozent-Finanzierung berechnet sich die Contracting-Rate an die REEG wie folgt: Ausgangspunkt sind die Kosten der REEG. Diese bestehen aus den Zinskosten für das Kapital sowie den operativen und Verwaltungskosten der Genossenschaft. Die Höhe der Kosten muss jede REEG nach ihren Gegebenheiten ansetzen. Die Berechnung der Contracting-Rate erfolgt dann wie bei einem Annuitätendarlehen. Wir empfehlen, sich an den Konditionen der B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft zu orientieren. Sie berechnet die Contracting-Rate **aufgrund vorhandener Rechen-tools wie ein Annuitätendarlehen**. 4 Prozent sind Zinsen auf die Nachrangdarlehen, 3,15 Prozent operative und Verwaltungskosten und 2 Prozent Risikoaufschlag. Daraus errechnen sich Durchschnittskosten der Genossenschaft ohne Kapitalzinsen von rund 2,5 Prozent p. a. Diese Konditionen sind ausgesprochen günstig, wie ein Vergleich mit anderen Contracting-Angeboten zeigt [siehe Endbericht, Teil A, Kapitel 1.2.3].

Die **Kommunikation** der Kosten gegenüber dem Kunden erfolgt **besser** nach der Formel „**Kapitalkosten plus 2,5 Prozent Handlingfee**“ als nach der Formel „9,15 Prozent von der Restschuld“.

Sollte der Kunde schon während der Vertragslaufzeit einen Teil der Einsparungen behalten wollen – wie an anderer Stelle gesagt, kann dieser Anteil bis zu ca. 30 Prozent betragen, je nachdem was die Maßnahme hergibt und welche Amortisationszeiten sich ergeben –, so verlängert sich die Laufzeit entsprechend.

Schritt 3: Angebot Energie-Einspargarantie-Vertrag an den Kunden

Der dritte Schritt ist die Angebotsabgabe durch die REEG an den Kunden in Form eines **Energie-Einspargarantie-Vertrags** [siehe Anhang III, 13]. Er enthält – wie der Name sagt – eine Einspargarantie gegenüber dem Kunden, die über den Technikpartner abgesichert ist [siehe oben]. Die Garantie wird wie folgt definiert:

Die REEG hat gemeinsam mit dem Kunden dessen durchschnittlichen Jahresbedarf an beeinflussbarem Energieverbrauch ermittelt. Grundlage hierfür sind die Daten aus dem eingereichten Konzept der REEG [siehe Anhang III, 13: Anlage A2]. Die Ergebnisse einer gegebenenfalls vorausgegangenen zertifizierten Energieberatung sind hier eingeflossen.

Die REEG gewährleistet gegenüber dem Kunden, dass sein Energieverbrauch bei unverändertem Bedarfsverhalten und unveränderter Ausstattung der Betriebsmittel zurückgeht. Dabei bezieht sich die Garantieeinsparung allein auf technische Maßnahmen. Andere Gesichtspunkte [zum Beispiel Nutzungsänderungen, der Wechsel des Energielieferanten oder die Änderung von Energiepreisen oder Steuern] bleiben außen vor.

Soweit im Rahmen der Abnahme Verbrauchsmessungen durchgeführt werden können, führen die Parteien nach Anlage A5 [siehe Anhang III, 13] vor Beginn der Maßnahme eine Verbrauchsmessung durch und wiederholen diese Messung bei Abnahme der Maßnahme. Das Messergebnis wird gemeinsam protokolliert.

Wenn die nach Anlage A5 [siehe Anhang III, 13] durchgeführte Messung ergibt, dass die von der REEG garantierte Einsparung erreicht wird, (wobei eine Toleranz von +/- 5 Prozent vereinbart ist), sind die eingebauten Wirtschaftsgüter abgenommen. Eine typische Energieeffizienzmaßnahme, bei der diese Vorgehensweise die Regel ist, ist der Einbau eines Spannungswächters.

Sollte die Messung die von der REEG garantierte Einsparung nicht erreichen, erhält die REEG nach Anlage A5 [siehe Anhang III, 13] die Gelegenheit zur Nachbesserung. Sollte das Messergebnis danach wiederum die von der REEG garantierte Einsparung unterschreiten, kann der Kunde vom Vertrag zurücktreten oder die Konditionen des Vertrags neu verhandeln.

Soweit mit vertretbarem Aufwand keine Gesamtmessungen durchgeführt werden können, hat der Kunde das Recht, im Rahmen einer Stichprobe Einzelmessungen vorzunehmen. Sollte eine vergleichbare Messung nicht möglich sein, da der Energieverbrauch den vorhandenen Anlagen nicht zugeordnet werden kann, gilt der in Anhang III, 13: Anlage A2 ermittelte Wert. Dies wird im REEG-Modell die Regel sein.

Auch beim Energie-Einspargarantie-Vertrag wurde darauf geachtet, ihn auf das Wesentliche zu beschränken und **möglichst schlank** zu halten. Er ist (ohne Anlagen) ganze vier Seiten lang. Gängige ESC-Musterverträge kommen auf wesentlich höhere Seitenzahlen.

Nimmt der Kunde das Angebot an, so plant, baut und finanziert die REEG alle Maßnahmen, die zur Erreichung der Energieeinsparung erforderlich sind. Als Gegenleistung erhält die REEG die Differenz zwischen den bisherigen und den zukünftigen Energiekosten, wobei 10 bis 30 Prozent der Einsparung von Anfang an beim Kunden verbleiben können. Die Höhe der Differenz bestimmt die Vertragsdauer. Über die Zahlung der Differenz wurden die Aufwendungen der Genossenschaft für Finanzierung, Planung, Management und Risiko abgegolten.

3.3 Phase 3: Projektumsetzung

Es folgt Phase 3, die Projektumsetzung. Der Kunde hat mit Vertragsabschluss bei der REEG ein Leistungspaket erworben. Aufgabe der Geschäftsführung der REEG ist es, die technische Maßnahmenumsetzung beim Kunden durch die Technikpartner zu überwachen und sich nötigenfalls im Sinne des Kunden einzuschalten. Die Maßnahmenimplementation endet mit der **schlüsselfertigen Übergabe** inklusive des Abnahmeprotokolls und eventuell einer Gesamtdokumentation für die ISO 50001 (Überreichung CO₂-Einsparzertifikat).

3.4 Phase 4: Vertragslaufzeit

Danach beginnt Phase vier: Die Vertragslaufzeit. Während der Vertragslaufzeit obliegt der REEG die Gewährleistung der Garantieeinsparung gemäß Energie-Einspargarantie-Vertrag sowie die Gewährleistung im Rahmen der Hersteller- bzw. Technikpartnergarantie. Nach der Vertragslaufzeit erhält der Kunde in der Regel das Eigentum an den Anlagen.

4 Verwaltung, Finanz- und Rechnungswesen, Marketing

Neben dem Kerngeschäft sind in jeder REEG auch andere unternehmensübliche Geschäfte zu verrichten wie Verwaltung, Finanz- und Rechnungswesen sowie Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

4.1 Verwaltung

Hier geht es um Dinge wie die Akten- und Kontenführung, die Korrespondenz und vor allem die Mitgliederverwaltung. Für jedes Mitglied ist eine Datei einzurichten und zu verwalten. Sie enthält die Stammdaten, die erworbenen Anteile und die gewährten Nachrangdarlehen, Zahlungsein- und -ausgänge, Dividenden- und/oder Zinszahlungen usw. Dies geschieht für gewöhnlich mit Hilfe einer Software. Auf dem Markt werden dafür neuerdings Lösungen und Module angeboten.

B.A.U.M. hat im Zuge des Pilotprojekts eine speziell für Energiegenossenschaften entwickelte **Verwaltungssoftware** angeschafft, die insbesondere auch für die Spezialität der REEG geeignet ist: die Zeichnung und Verwaltung von Nachrangdarlehen der Mitglieder. Die Software wird bereits in der neugegründeten REEG Norderstedt eingesetzt. **Sie steht allen Nachahmer-REEG ohne Beschaffungskosten zur Verfügung.** Es fallen nur Nutzungs- und Servicegebühren an.

4.2 Finanz- und Rechnungswesen

Neben der Mitgliederverwaltung ist ein genossenschaftliches Rechnungswesen einzurichten. Es beinhaltet den Überblick über die verschiedenen Konten und die Liquidität, die Buchung sämtlicher Belege, Umsatzsteuervoranmeldungen, Jahresabschluss usw. Das Rechnungswesen einer REEG ist nach den Bestimmungen des Handelsgesetzbuchs zu führen. Auch für das Rechnungswesen gibt es einschlägige Softwareprogramme. Bevor hier REEG-eigene Lösungen angeschafft werden, empfehlen wir zu **prüfen, ob** innerhalb

des genossenschaftlichen Netzwerks entsprechendes Know-how vorhanden ist und **mitgenutzt** werden kann. Dies ist in vielen Energiegenossenschaften der Fall. Beispielsweise wird das Rechnungswesen der VR EnergieGenossenschaft Oberbayern Südost e.G., alias REEG Berchtesgadener Land, per Geschäftsbesorgungsvertrag von der VR-Bank erledigt. Zur Erstellung der Bilanz wird am besten ein Steuerberater beauftragt, wobei auch hier eine kostengünstige Netzwerklösung ventiliert werden sollte.

4.3 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit sind wichtige Aufgaben des Vorstands bzw. der Geschäftsführung. Wie kann die REEG und wie können ihre Leistungen in den Zielgruppen bekannt gemacht werden? Wie können neue Mitglieder und damit Nachrangdarlehensgeber gewonnen werden? Was ist bei der Einwerbung von Nachrangdarlehen zu beachten? Wie soll die REEG-Webseite aussehen und wer pflegt sie? Wie kommen die REEG und ihr Thema Energieeffizienz in die Medien?

Für die Kommunikation der REEG nach innen und außen sollte das gesamte Repertoire der Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden. Der **REEG-Webauftritt** ist in der heutigen Zeit ein Muss. So lassen sich alle Informationen über die Genossenschaft selbst (Satzung, Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, Geschäftsführung, Wie werde ich Mitglied? Werden von der Genossenschaft aktuell Nachrangdarlehen gezeichnet? usw.) sowie über ihr Leistungsangebot (zum Beispiel Energieberatungsvermittlung, All-In-Servicepaket für welche Energieeffizienzmaßnahmen?, finanzielle

Konditionen] am besten vermitteln.

Neben dem zentralen Webauftritt sollten die **einschlägigen PR-Instrumente** genutzt werden wie

- *Flyer und Broschüren*
- *Regelmäßige Infoveranstaltungen für die Zielgruppen*
- *Pressemitteilungen und Pressekonferenzen, zum Beispiel über erfolgreich umgesetzte Projekte*
- *Veranlassung von TV-Berichten über Referenzprojekte*
- *Ausnutzung des REEG-Netzwerks in die Kommune, die lokale Wirtschaft sowie Vereine, Kirchengemeinden und Bürgerinitiativen hinein*
- *Aktionstage oder -wochen*
- *Präsentation der REEG auf Messen und Ausstellungen*
- *Einsatz der **REEG-Videoclips**, die im Rahmen des Pilotprojekts für Nachahmer produziert wurden und die Bestandteil dieses Leitfadens sind [siehe Anhang III, 5]. Für die REEG-Öffentlichkeitsarbeit sind insbesondere die beiden an Kunden und Mitglieder/Kapitalanleger gerichteten Clips gut nutzbar.*

Videoclip für Kunden abrufbar via QR-Code:



Videoclip abrufbar unter:

<https://www.youtube.com/watch?v=L4HvUtmkiZ8>

Videoclip für Mitglieder und Kapitalanleger abrufbar via QR-Code:



Videoclip abrufbar unter:

<https://www.youtube.com/watch?v=9uccdmQEspw>

Praktische Beispiele für angewandte Öffentlichkeitsarbeit in den drei Pilotkommunen finden Sie **in Teil A des Endberichts**.

5 Ausblick – Dachmarke REEG

5.1 Die REEG als Bürgerenergiegenossenschaft 2.0

Energiegenossenschaften haben die Energiewende 1.0 entscheidend vorangebracht. Rund die Hälfte der installierten Leistung aus erneuerbaren Energien ist in der Hand der Bürgerinnen und Bürger. Energiegenossenschaften können auch die Treiber bei der Steigerung der Energiewende 2.0 werden, in deren Mittelpunkt Energieeffizienz und Energieeinsparung stehen.

Aktuell sind rund 850 Energiegenossenschaften im DGRV – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. organisiert, dem Spitzenverband der deutschen Genossenschaftsorganisation. Geschäftsgegenstand waren nach der neuesten DGRV-Jahresumfrage vom Juli 2015 die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien (82 Prozent) und Betrieb Stromnetz (1 Prozent), Wärmeerzeugung (7 Prozent) und Betrieb Wärmenetz (20 Prozent). Die deutschen Energiegenossenschaften mit ca. 130.000 Mitgliedern (davon rund 120.000 Privatpersonen) tätigten hochgerechnet 1,67 Milliarden Euro Investitionen in erneuerbare Energien und installierten 933 Megawatt Leistung. Das Mitgliederkapital betrug rund 438 Millionen Euro, die durchschnittliche Eigenkapitalquote am Investitionsvolumen 54 Prozent. Die durchschnittliche Dividendenzahlung betrug 3,59 Prozent (2013: 4,26 Prozent).

Seit 2014 ist ein starker Einbruch der Neugründungen bei Energiegenossenschaften zu verzeichnen. Wurden zwischen 2009 und 2013 noch rund 130 Genossenschaften im Jahr gegründet, waren es 2014 nur noch 54. Gleichzeitig gibt ein Drittel der Energiegenossenschaften an, in den nächsten zwölf Monaten keine weiteren Investitionen zu planen. Die Gründe für die Zurückhaltung sind bekannt: veränderte Rahmenbedingungen für Investitionen in EE durch die EEG-Novelle, Zurückhaltung von Investitionen aufgrund des

KAGB (ca. 290 Millionen Euro im Jahr 2014). Die Energiegenossenschaften sind auf der Suche nach neuen Geschäftsfeldern. Als solche zeichnen sich nach der oben genannten DGRV-Umfrage ab (in Klammern Prozentanteil der Energiegenossenschaften, die in diesen Bereichen im nächsten Jahr zusätzliche Investitionen planen): Energieeffizienz (10 Prozent), Energieberatung (6 Prozent), „Sonstiges“ (6 Prozent), E-Mobilität (3 Prozent).

Die Erschließung der Energiequelle Energieeffizienz ist für Energiegenossenschaften das neue Geschäftsfeld schlechthin, bringt es doch den Ausbau der erneuerbaren Energien und die Steigerung der Energieeffizienz zusammen, die beiden Seiten der Energiewendemedaille. Aus Energiegenossenschaften 1.0 werden so Energiegenossenschaften 2.0.

Darüber hinaus eröffnet das Modell REEG mit seinem zukunftssträchtigen Geschäftsfeld Energieeffizienz wieder Perspektiven für alle diejenigen, die eine Energiegenossenschaft neu gründen wollen. Die REEG ist die Bürgerenergiegenossenschaft 2.0 für die Zukunft.

5.2 Die Vision: Viele Energiegenossenschaften 2.0 unter der Dachmarke REEG

Erklärtes Ziel des Pilotprojektes ist es, Nachahmer in Kommunen und Regionen zu finden, die ihre eigene REEG einrichten – sei es durch Neugründung oder Geschäftsfelderweiterung. Die Vision ist, viele REEG zu etablieren, als Treiber für die Energiewende 2.0. Doch wieviele REEG sind überhaupt tragfähig in Deutschland? Wie groß muss das Einzugsgebiet einer REEG sein, damit genügend Potenzial an Projekten und Bürgerkapital für eine nachhaltige Geschäftstätigkeit vorhanden ist?

Zum 01.01.2015 gab es 77 Großstädte (100.000 und mehr Einwohnern) und 600 Mittelstädte (20.000 und mehr Einwohner) in Deutschland. 26 Großstädte hatten über 250.000 Einwohner, 30 Mittelstädte mehr als 75.000 Einwohner. Gleichzeitig gab es 295 Landkreise, von denen 241 mehr als 100.000 Einwohner hatten, 62 Landkreise mehr als 250.000 Einwohner, darunter mit dem Regionalverband Saarbrücken, der Region Hannover und der Städteregion Aachen drei Kommunalverbände besonderer Art. Drei Landkreise hatten unter 60.000 Einwohner, darunter der Landkreis Lütchow-Dannenberg, mit rund 49.000 Einwohnern als kleinster Landkreis Deutschlands.

Unsere Pilotkommunen ordnen sich in diesen Rahmen wie folgt ein: Stadt Aachen rund 243.000 Einwohner, Städteregion Aachen rund 548.000 Einwohner; Landkreis Berchtesgadener Land rund 103.000 Einwohner; Verwaltungsgemeinschaft Norderstedt rund 82.000 Einwohner (rund 76.000 Stadt Norderstedt, rund 6.000 Gemeinde Ellerau).

Unter Berücksichtigung der Verwaltungsstrukturen in Deutschland sowie der Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Pilotprojekt hinsichtlich der Energieeffizienz- und Bürgerkapital-Potenziale halten wir die **Einrichtung von mindestens 250 REEG in Deutschland für denkbar**. Dabei ist zwischen der Einrichtung auf Landkreis- und Stadtebene zu unterscheiden.

5.2.1 Einrichtung einer REEG auf Landkreisebene

Auf **Landkreisebene** sehen wir die Einrichtung einer REEG in Landkreisen mit mehr als 250.000 Einwohnern (Anzahl: 62) für sehr gut machbar an, in Landkreisen

mit 175.000 bis 250.000 Einwohnern (Anzahl: 58) für gut machbar und in Landkreisen mit 100.000 bis 175.000 Einwohnern (Anzahl: 121) für machbar – machbar hier verstanden als von den Potenzialen her groß genug, um die nächsten 10 bis 15 Jahre mit dem Geschäftsmodell am Markt agieren zu können. Landkreisen mit weniger als 100.000 Einwohnern empfehlen wir bei einer REEG-Neugründung zumindest mittelfristig das Zusammengehen mit einem oder mehreren Nachbarlandkreisen.

Ein Vorteil von Landkreisen als REEG-Einzugsgebiet im Vergleich zu Städten bei gleicher Einwohnerzahl ist, dass aufgrund der Vielzahl von eigenständigen Gemeinden in einem Landkreis das Potenzial vor allem an Kommunaleinrichtungen (Rathäusern, Schulen, Krankenhäusern, Kindergärten) deutlich größer und dadurch der anzustrebende Mix aus kommunalen und privaten Projekten leichter zu erreichen ist. Aus demselben Grund gibt es in Landkreisen in der Regel mehr Vereinseinrichtungen und kirchliche Einrichtungen.

5.2.2 Einrichtung einer REEG auf Stadtebene

Wird eine REEG-Neugründung für das Gebiet einer Stadt ins Auge gefasst, so halten wir dies auf Dauer insbesondere in **Großstädten ab 250.000 Einwohnern** (Anzahl: 26) aufwärts für erfolgversprechend, wobei die Regel gilt: je größer das REEG-Tätigkeitsgebiet, desto besser.

In der Pilotkommune Aachen (rund 243.000 Einwohner) wurde im Zuge der REEG-Vorbereitung eine Ausdehnung des Tätigkeitsgebietes auf die Städteregion Aachen (rund 548.000 Einwohner) beschlossen, wodurch die Potenziale neun weiterer Städte bzw. Gemeinden hinzukommen, was insbesondere den Bereich möglicher kommunaler Effizienzprojekte deutlich erweitert.

Eine ähnliche Entwicklung zeichnet sich in der Stadt Essen ab, in der zur Zeit (März 2016) die Einrichtung einer REEG vorbereitet wird. Mit rund 567.000 Einwohnern übertrifft die Stadt die oben genannte Grenze um mehr als das Doppelte. Trotzdem wird überlegt, umliegende Städte in das Tätigkeitsgebiet der REEG einzu beziehen und eine „REEG Ruhr“ zu etablieren. Dies ist mit Sicherheit vernünftig und ganz im Sinne des Regionsgedankens der REEG.

Auch in Städten unter 250.000 Einwohnern ist die Gründung einer REEG möglich, zumal das

Tätigkeitsgebiet nachträglich erweitert werden kann, bei entsprechend flexibler Gestaltung der Satzung sogar, ohne diese ändern zu müssen. Dieser Weg wurde bei der Neugründung der REEG in der Pilotkommune Norderstedt (rund 82.000 Einwohner in der gleichnamigen VG) beschritten. Eine spätere Ausweitung auf den Landkreis Segeberg (rund 265.000 Einwohner, 95 Gemeinden) ist eine Option, die man sich vorbehalten hat. Mit Blick insbesondere auf das Potenzial an kommunalen Einrichtungen und möglichen ESC-Projekten aus diesem Bereich ist dies sicher eine sinnvolle Entscheidung.

5.2.3 REEG als Dachmarke mit Risikoverbund

Die mittelfristige Vision sieht viele Energiegenossenschaften 2.0 in Deutschland vor, die sich unter der Dachmarke REEG zusammenschließen. Das können Neugründungen von REEG oder bestehende Energiegenossenschaften sein, die ihr Geschäftsfeld um Energieeffizienz erweitert oder Energieeffizienz sogar zum neuen Kerngeschäftsfeld gemacht haben.

Der Zusammenschluss unter einer Dachmarke hätte verschiedene Vorteile. Das beginnt mit ganz praktischen Erleichterungen wie der kostenlosen Übernahme der Mitglieder- und Kapitalakquise-Software, die im Rahmen des Pilotprojekts beschafft und erstmals für die REEG Norderstedt eingerichtet wurde; sie steht allen Nachahmer-REEG zur Verfügung.

Es setzt sich fort in der Möglichkeit, das neue Geschäftsmodell der REEG gemeinsam kontinuierlich weiterzuentwickeln und die spezifischen Anliegen und Fragestellungen von Energieeffizienzgenossenschaften zu bündeln, zum Beispiel in Form von Tagungen und Fachgesprächen.

Ein weiterer Vorteil könnte sein, durch einen Risikoverbund das „Restrisiko“ der einzelnen REEG weiter zu minimieren. Auch wenn Genossenschaften die insolvenz sichersten Unternehmen überhaupt sind und speziell in das B.A.U.M.-REEG-Modell eine Reihe von Sicherungselementen eingebaut sind, würde ein REEG-übergreifender Risikoverbund die Sicherung der Mitgliedereinlagen sowie die dauerhafte Erfolgssicherung aller REEG weiter erhöhen. Denkbar wäre auch, die nicht ganz einfache Anfangsfinanzierung neuer REEG über den Verbund zu sichern. Als Kommunikationsplattform steht bis auf Weiteres die bei B.A.U.M. eingerichtete REEG-Webseite zur Verfügung.

Mögen die Ergebnisse des Förderprojekts „B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“ und die Veröffentlichung des zweiteiligen Endberichts, bestehend aus Projektdokumentation und Leitfaden für Nachahmer, dazu beitragen, dass viele Regionale EnergieeffizienzGenossenschaften entstehen, sei es durch Neugründung oder Geschäftsfelderweiterung. B.A.U.M. steht allen interessierten Kommunen und Energiegenossenschaften auch über das Projektende hinaus mit Rat und Tat zur Verfügung.



REGIONALE | ENERGIEEFFIZIENZ | GENOSSENSCHAFTEN

6 Anhang I Die Projektakquise

Wie kommt die REEG zu Projekten?

Nach welchen Energieeffizienzmaßnahmen soll sie Ausschau halten bzw. welche Zielgruppen soll sie ansprechen? Welche Rolle können die Technikpartner der REEG und die Energieberater in der Region bei der Projektakquise spielen?

6.1 Grundsätzliches

Die Gewinnung neuer Projekte in ausreichendem Umfang, der die Beschäftigung eines hauptamtlichen Geschäftsführers ermöglicht, ist eine zentrale Entwicklungsaufgabe für jede neu etablierte REEG. Gerade am Anfang, wenn die Dienstleistung der REEG noch nicht über Referenzprojekte und Medienberichterstattung bekannt ist, bedarf es des aktiven Marketings. Das Angebot der REEG – genossenschaftliches Energieeinspar-Contracting – ist neu. Die potenziellen Kunden müssen darüber erst informiert, etwaige Vorbehalte gegen ESC abgebaut werden. Zum Beispiel gilt es darüber aufzuklären, dass das Angebot der REEG nicht an Bankenkonditionen gemessen werden kann. Das hieße, Äpfel mit Birnen zu vergleichen, denn die REEG bietet viel mehr als nur die Finanzierung. Gesehen werden sollte auch, dass die REEG ein Social Business ist, wodurch unter anderem ihre Konditionen in der Regel deutlich günstiger sind.

Die REEG versteht sich nicht als Ersatz für die traditionelle Art und Weise, Investitionen durchzuführen, nämlich in Eigenregie und finanziert mit Eigenkapital bzw. Bankkredit. Die REEG ist ein ergänzendes **intelligentes Geschäfts- und Investitionsmodell** zur Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen, die sonst nicht oder erst viel später durchgeführt werden würden. Sie ermöglicht es Einrichtungen aller Art, seien es Unternehmen, kommunale, kirchliche oder sonstige

gemeinnützige Einrichtungen wie Vereine, ökologisch und wirtschaftlich sinnvolle Energiesparinvestitionen zu tätigen. Dafür braucht es wenig eigenes Know-how in Energieeffizienzfragen, kein eigenes „Kümmerer“-Personal und vor allem auch kein Eigenkapital. Betriebe können solche Maßnahmen außerhalb der Bilanz durch eine regionale Genossenschaft durchführen lassen, die nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet ist, sondern sich auf die Fahnen geschrieben hat, überflüssigen Energieverbrauch in der Region rasch, qualifiziert und kostengünstig zu beseitigen.

Das bedeutet, dass bei der Kommunikation des REEG-Angebots die Vorteile des Modells für alle Beteiligten, für den Kunden wie für die Region und ihre Bürger, klar herausgestellt werden sollten.

6.1.1 Betriebliche Projekte

Es ist die Stärke der REEG als Bürgerenergiegenossenschaft der besonderen Art, dass sie nicht nur engagierte Bürger einbindet, sondern auch Verbände als juristische Personen bzw. Personen (Bürger), die Verbänden angehören. Für den Bereich der Wirtschaft heißt dies zum Beispiel, dass idealerweise Vertreter der Kammern, der Kreishandwerkerschaft, einschlägiger Innungen, von Entwicklungsgesellschaften usw. in der AG REEG und später im Vorstand bzw. Aufsichtsrat eingebunden sind.

Dies ermöglicht eine gezielte und vom jeweiligen Verband ausdrücklich unterstützte Information von Mitgliedsunternehmen über das Leistungsangebot der REEG. Der Vorstand der REEG bzw. die Geschäftsführung sollten regelmäßig Möglichkeiten zur Ansprache von Unternehmen über Kammer-, Innungs- und

sonstige Verbandszeitschriften sowie im Rahmen von Veranstaltungen wahrnehmen. Zweckmäßig ist auch die Produktion von REEG-Flyern für Betriebe, die auf Veranstaltungen verteilt oder der Mitgliederpost beigelegt werden können [siehe Anhang III, 6].

Besonders bewährt hat sich für das Bekanntmachen der Angebote die Zusammenarbeit mit den Handwerks- und Handelskammern sowie der Wirtschaftsförderung in der Region. Über deren Kanäle kann eine große Zahl von Betrieben angesprochen werden. In Regionen, in denen es Gruppenberatungsmodelle (zum Beispiel LEEN, EnergieProfit, Ökoprofit) gibt, können diese Netzwerke nutzbar gemacht werden.

Die **Vorteile für ein Unternehmen** bei Einschaltung des Energiedienstleisters REEG sind:

- *Bilanzneutrale Realisierung von Energieeffizienzmaßnahmen ohne Eigenkapital und Kreditaufnahme, falls gewünscht; damit auch keine Verschlechterung des Ratings,*
- *auch längere Amortisationszeiten von zum Beispiel fünf Jahren sind kein Problem,*
- *die Investitionsmittel bleiben für das Kerngeschäft erhalten und das Unternehmen kann sich weiter auf dieses konzentrieren; trotzdem werden von Anfang an Energiekosten gespart,*
- *die REEG arbeitet zum Wohle ihrer Mitglieder und der Region – aus der Region, für die Region,*
- *Imagegewinn als effizienz- und klimaschutzbewusster Betrieb, auch durch Öffentlichkeitsarbeit der REEG.*

Als besonders wirksam hat sich im Rahmen des Pilotprojekts die Projektakquise über **Referenzbeispiele** herausgestellt. Beispielsweise hat ein TV-Bericht über die Sanierung des Lichtsystems in einem Catering-Unternehmen [siehe Anhang III, 7] zu einer Reihe von Nachahmern geführt. In dem Bericht schildert der Betriebsinhaber die Vorteile für seinen Betrieb und seine Mitarbeiter durch Übertragung der Effizienzmaßnahme auf die REEG persönlich:

- *besseres Licht zur Freude der Angestellten,*
- *ohne Einsatz auch nur eines Euros Kapital Stromkosteneinsparung ab dem ersten Monat,*
- *aufgrund der technischen und finanziellen Übernahme der Gesamtmaßnahme durch die REEG weiter Konzentration auf das Kerngeschäft möglich,*
- *Amortisation der Maßnahme und damit Verbleib*

der vollen Einsparung beim Betrieb bereits nach drei Jahren.

Deshalb unsere Empfehlung: Versuchen Sie, insbesondere in der Anfangsphase der Genossenschaft, entsprechende Berichte über erfolgreich durchgeführte betriebliche Energieeffizienzmaßnahmen in der Regionalpresse bzw. im Regional-TV zu platzieren.

Eine Hürde, betriebliche Projekte zu akquirieren, kann sich für die REEG aus dem Beihilferecht ergeben. Wir haben die Problematik der Anwendung der sogenannten De-minimis-Regel auf Einspar-Contractoren ausführlich in Teil A des Endberichts dargestellt [siehe dort Kapitel 3.1.4.1] und dafür plädiert, die Regelanwendung aus gutem Grund zu ändern.

6.1.2 Kommunale Projekte

Kommunale Projekte sind für jede REEG besonders attraktiv. Das Risiko einer Insolvenz des Kunden ist hier für die Genossenschaft praktisch ausgeschlossen. Zwar können auch Kommunen zahlungsunfähig werden, aber eine tatsächliche Insolvenz findet nicht statt. Je höher der Anteil kommunaler Effizienzprojekte am Gesamtgeschäft der REEG, desto geringer ist das Risiko für die Kapitalgeber der REEG. Dies kommt vor allem den Mitgliedern der Genossenschaft als Geber von Darlehen zugute.

Einspar-Contracting (ESC) als innovatives Dienstleistungsmodell stößt allerdings gerade im kommunalen Bereich häufig noch auf Vorbehalte. Dabei könnte es gerade bei kommunalen Einrichtungen helfen, die enormen Einsparpotenziale viel schneller und systematischer zu erschließen. Rund 3,4 Milliarden Euro jährlich geben Kommunen in Deutschland allein für die Strom- und Wärmeversorgung in ihren Liegenschaften aus. Hinzu kommen die Kosten für kommunale Straßenbeleuchtung, die mit ca. 740 Millionen Euro beziffert werden. Durch Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz lassen sich die kommunalen Energiekosten spürbar verringern [speziell zur Straßenbeleuchtung siehe Endbericht Teil A, Kapitel 2.1.2]. Da jedoch die Investitionsmittel und zum Teil auch personelle Kapazitäten begrenzt sind, werden Effizienzmaßnahmen über Jahre oder Jahrzehnte verteilt, was den Verzicht auf mögliche Einsparungen bedeutet. Genau hier könnte das Angebot der REEG Abhilfe schaffen.

Die **Vorteile für eine Kommune** bei Einschaltung des Energiedienstleisters REEG sind:

- *Unter Umständen haushaltsneutrale Realisierung von Energieeffizienzmaßnahmen ohne Haushaltsmittel und Kreditaufnahme (vom Bundesland abhängig – siehe Endbericht Teil A, Kapitel 3.1.4.2),*
- *auch Amortisationszeiten von zehn und mehr Jahren sind kein Problem,*
- *die Investitionsmittel bleiben für prioritäre Aufgaben erhalten, und die Kommune kann trotzdem Energiekosten sparen,*
- *die REEG arbeitet zum Wohle ihrer Mitglieder und der Region – aus der Region, für die Region,*
- *Profilierung als effizienz- und Klimaschutzbewusste Kommune, auch durch Öffentlichkeitsarbeit der REEG.*

ESC als innovatives Geschäftsmodell für Kommunen wird von der Politik auf Bundes- und Landesebene ausdrücklich befürwortet. Bei der dena wurde ein „Kompetenzzentrum Contracting“ eingerichtet mit dem Ziel, die Voraussetzungen für eine breitere Anwendung von Contracting zu verbessern und eine höhere Akzeptanz bei den unterschiedlichen Zielgruppen und dabei speziell auch bei Kommunen zu erreichen. Mehrere Bundesländer, darunter etwa Baden-Württemberg und Bayern, haben Contracting-Initiativen gestartet und Leitfäden zum Energiespar-Contracting in öffentlichen Liegenschaften herausgegeben wie das Hessische Ministerium für Umwelt, Energie, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (siehe Anhang III, 8).

Einzelne Kommunen haben ESC mittlerweile als intelligente Alternative zur Abwicklung von Energieeffizienzmaßnahmen in Eigenregie und über Haushaltsmittel erkannt. Die Stadt Berlin zum Beispiel setzt das Modell bereits seit vielen Jahren erfolgreich um. In über 500 Liegenschaften mit rund 1.300 öffentlichen Gebäuden – darunter das Rote Rathaus, die Berliner Bäderbetriebe und die Deutsche Oper – werden die Energiesparpotenziale auf diese Weise ausgeschöpft. So erreicht Berlin auch bei knapper Haushaltslage seine klima- und energiepolitischen Ziele und spart gleichzeitig Kosten ein. Die durchschnittliche Energieeinsparung in den 25 Berliner ESP-Pools beträgt 26 Prozent. Aber auch einzelne kleinere Kommunen haben ESC für sich entdeckt. Der genannte Leitfaden des Landes Hessen enthält dafür Beispiele (siehe Anhang III, 8).

Nach einer Befragung durch das Sustainable Business Institute (SBI) im Auftrag des BMBF 2014 setzen 63 Prozent der Kommunen in Deutschland bei

der Straßenbeleuchtung LED noch gar nicht (0 Prozent) oder kaum (0–20 Prozent) ein. 21 Prozent haben zu 20–50 Prozent auf LED umgestellt und erst 16 Prozent mehrheitlich (50–80 Prozent) oder überwiegend (größer 80 Prozent). Das durchschnittliche Energie-Einsparpotenzial bei Umrüstung auf LED liegt laut (konservativen) Berechnungen des SBI bei ca. 43 Prozent. Dies entspricht bei einem Strompreis von 0,15 bis 0,20 Euro pro kWh möglichen kommunalen Gesamteinsparungen von 242,5 Millionen bis 323,4 Millionen Euro pro Jahr. Gleichzeitig ließen sich so beim deutschen Standard-Energiemix CO₂-Einsparungen in Höhe von ca. 903.000 Tonnen pro Jahr realisieren.

Als Hemmnisse für eine zeitnahe Modernisierung werden an erster Stelle zwei Faktoren genannt: „Finanzielle Mittel für Modernisierung fehlen“ und „Personelle Kapazität und/oder technische Kompetenz sind nicht vorhanden“.

Obwohl sich durch Inanspruchnahme eines Energiedienstleisters genau diese Hürden überwinden ließen, wird Contracting im Rahmen der Modernisierung der Straßenbeleuchtung noch kaum genutzt: Nur ca. fünf Prozent der Kommunen setzen Contracting ein. Bei Kommunen im Haushaltssicherungsverfahren sind es ca. acht Prozent. In Kommunen, die ihre Straßenbeleuchtung nicht von EVU und Stadtwerken beziehen, sind die beiden Anteilswerte etwas höher (neun Prozent bzw. zwölf Prozent), aber immer noch weit unterhalb der Möglichkeiten.

Eine der Aufgaben jeder REEG muss es sein, etwaige bestehende Vorbehalte gegen ESC im kommunalen Bereich zu überwinden. Das gilt für die politische Ebene und die Verwaltungsebene. Die Frage ist, ob Kommunen, die Vorbildcharakter im Klimaschutz und bei der Energiewende haben, weiterhin überflüssige Energiekosten in Milliardenhöhe hinnehmen wollen, obwohl auch bei fehlenden Haushaltsmitteln, fehlender technischer Kompetenz und fehlendem Fachpersonal diese Einsparpotenziale durch Einschaltung eines Energiedienstleisters zeitnah und umfassend gehoben werden könnten. Gerade auf die REEG als Bürgergenossenschaft, die alle kommunalen Interessengruppen vereinigt, treffen viele der möglichen Vorbehalte gegen Contracting nicht zu.

Eine zentrale Frage bei der Akquise kommunaler ESC-Projekte ist: Können diese direkt an die REEG vergeben werden oder **muss die Kommune ESC-Projekte ausschreiben?** Die Antwort ist eindeutig die: Es **muss** ausgeschrieben werden. Vom Vergaberecht erfasst werden alle öffentlichen Aufträge. Dies sind

entgeltliche Verträge von öffentlichen Auftraggebern mit Unternehmen über die Beschaffung von Liefer-, Bau- und Dienstleistungen. Dazu zählen in jedem Fall auch Auftragsvergaben im Zusammenhang mit Leistungen zum Energiespar-Contracting (ESC).

Beim ESC kommt es in der Regel zur Anwendung der VOB/A, da die Refinanzierung der Bauleistung erfahrungsgemäß den größten Anteil an der Contracting-Rate im ESC ausmacht. Dies wiederum liegt daran, dass in der Regel der Schwerpunkt beim ESC auf den investiven Maßnahmen im Baubereich liegt.

Drei verschiedene Vergabearten kommen auf nationaler Ebene grundsätzlich infrage:

- *die öffentliche Ausschreibung,*
- *die beschränkte Ausschreibung und*
- *die freihändige Vergabe.*

Die Details des öffentlichen Vergabeverfahrens sind in anderen Publikationen ausführlich beschrieben. Wir verweisen hierzu auf den Leitfaden „Energiespar-Contracting in öffentlichen Liegenschaften“ des Hessischen Umweltministeriums (siehe Anhang III, 8).

Für die Akquise von kommunalen ESC-Projekten bleibt festzuhalten: diese sind grundsätzlich von der Kommune auszuschreiben, wobei in der Regel eine freihändige Vergabe zulässig sein dürfte. Dabei ist die Ausschreibung keine Sonderregelung für ESC-Projekte, sondern ESC-Projekte unterliegen denselben vergaberechtlichen Vorschriften, wie alle öffentlichen Vergaben.

Besonderheiten ergeben sich allenfalls aus der Art der Ausschreibung als Energieeinspar-Contracting. Hierzu hat die Bundesregierung das neue **Förderprogramm „Förderung von Beratungen zum Energiespar-Contracting“** aufgelegt. Antragsberechtigt sind Kommunen (Städte, Gemeinden, Landkreise), Unternehmen und Einrichtungen, die sich mehrheitlich in kommunalem Eigentum befinden, gemeinnützige Organisationen und anerkannte Religionsgemeinschaften sowie kleine und mittlere Unternehmen.

Das Förderprogramm soll einige Hürden beseitigen, die potenzielle Interessenten daran hindern, Energiesparprojekte mittels Contracting umzusetzen. In einem ersten Arbeitsschritt werden deshalb die Liegenschaften und Anlagen der Auftraggeber von einem Experten dahingehend geprüft, ob sie sich grundsätzlich für Effizienzmaßnahmen im Zuge von Contracting eignen, und Empfehlungen über die Wahl des potenziell zielführendsten Energiesparmodells abgegeben. Aufbauend

auf dieser Analyse wird in einem zweiten Schritt entweder die professionelle Unterstützung bei der Umsetzung eines Energiespar-Contracting-Projekts oder, sofern sich dieses als nicht geeignet erweist, bei der Ausschreibung anderer Contracting-Modelle erfolgen.

Das vorliegende Programm soll damit auch zur Erfüllung der Vorbildfunktion des öffentlichen Sektors bei der Steigerung der Energieeffizienz beitragen.

Hinzuweisen ist auf zwei Probleme, die die Akquise von kommunalen ESC-Projekten erschweren können:

- *die Inanspruchnahme von Energieeffizienz-Förderprogrammen für Kommunen bei Einschaltung eines Energiedienstleisters wie der REEG und*
- *die haushaltsrechtliche Einstufung von ESC als sogenanntes kreditähnliches Rechtsgeschäft.*

Beide „Probleme“ sind grundsätzlich lösbar. Voraussetzung ist allerdings ein entsprechendes Entgegenkommen der staatlichen Förder- bzw. Kommunalaufsichtsbehörden. Wir verweisen auf die ausführliche Darstellung beider Themen im Teil A des Endberichts (siehe Kapitel 3.1.4.1 und 4.1.4.2).

6.1.3 Kirchliche und Vereinsprojekte

Die Akquise von kirchlichen und Vereinsprojekten ist vor allem dann leichter, wenn die Kirchen und Vereine durch Vertreter in die REEG von Anfang an eingebunden sind. Das beginnt bei der AG REEG und endet bei der Mitgliedschaft in der REEG und/oder der Übernahme eines Vorstands- bzw. Aufsichtsratsmandats.

Dies ermöglicht eine gezielte und von der jeweiligen Kirchengemeinde bzw. vom jeweiligen Vereinsvorstand unterstützte Information von einschlägigen Einrichtungen über das Leistungsangebot der REEG. Der Vorstand der REEG bzw. die Geschäftsführung sollte deshalb – analog zu dem oben für Unternehmensverbände geschilderten Verfahren – regelmäßig Möglichkeiten zur Ansprache von kirchlichen Einrichtungen und Vereinen in schriftlicher und mündlicher Form wahrnehmen. Zweckmäßig ist auch hier die Produktion von REEG-Flyern, die auf geeignete Weise verteilt werden können.

Die **Vorteile für kirchliche und Vereinseinrichtungen** entsprechen den oben für betriebliche bzw. kommunale Projekte genannten.

Auch hier halten wir die Projektakquise mithilfe von

Referenzbeispielen für besonders zielführend. Wenn erst einmal eine Einrichtung ihre Energiekosten ohne Eigenkapital- und Managementbedarf erfolgreich über REEG abgewickelt hat, fällt es entsprechend leichter, Nachahmer zu finden. Das gilt für KITAs und Seniorenheime, Krankenhäuser und Tagungsstätten ebenso wie für Sporthallen oder Vereinsheime.

Deshalb wieder unsere Empfehlung: Versuchen Sie, insbesondere in der Anfangsphase der Genossenschaft, entsprechende Berichte über erfolgreich durchgeführte Energieeffizienzmaßnahmen in kirchlichen oder Vereinseinrichtungen in der Regionalpresse bzw. im Regional-TV zu platzieren.

6.1.4 Privathaushalte

Inwieweit die REEG auch Privathaushalte bei Energieeffizienzmaßnahmen als Kunden akquirieren kann, war eine der spannenden Fragen im Pilotprojekt. Im Teil A des Endberichts [siehe Kapitel 3.1.3.4] ist ausgeführt, dass aufgrund der im Vergleich zu den anderen Zielgruppen geringen Investitionssummen bzw. Einsparpotenziale der Maßnahmen in Privathaushalten die Refinanzierung des operativen Aufwands der Genossenschaft **nicht ohne Weiteres wirtschaftlich darstellbar** ist. Möglicherweise lässt sich hier jedoch durch intelligente Projektbündelung bzw. die Entwicklung von smarten „Mini-Contracting“-Modellen Abhilfe schaffen.

Um es den REEG zu erleichtern, die in das Contracting mit Privathaushalten einsteigen wollen, hat B.A.U.M. die Einsparpotenziale durch Energieeffizienz im Privathaushalt durch nicht-investive und investive Maßnahmen quantifiziert und die Amortisationszeiten bei Abwicklung über eine REEG berechnet [siehe **Musterberechnungen Anhang III, 9**].

Wir weisen an dieser Stelle auch auf den **B.A.U.M.-Ratgeber „Meine persönliche ENERGIEWENDE und Tipps für eine nachhaltige Lebensführung“** hin, der in den Pilotkommunen verteilt wurde und in den die Amortisationsberechnungen von haushaltstypischen Energieeffizienzmaßnahmen vom Kühlschrankkauf über die Erneuerung der Heizungsanlage bis hin zur Anschaffung eines Elektro-Pkw eingeflossen sind [siehe Anhang III, 10]. Der Ratgeber kann von allen Kommunen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen erworben und im Eigenbranding publiziert werden.

6.2 Einbindung Technikpartner und andere

Eine sehr gute Möglichkeit, Projekte zu akquirieren, ist die über die Technikpartner der REEG. Diese sind in erster Linie regionale Handwerksfirmen und Planungsbüros sowie spezielle Optimierungsfirmen für Energietechnik und Anlagenbauer. Sie stehen in Kontakt mit den Kunden und können das Dienstleistungsangebot der REEG denjenigen empfehlen, die zwar eine angebotene Energiesparmaßnahme gerne umsetzen würden, denen aber die Investitionsmittel für diesen Zweck fehlen oder bei denen kurze Amortisationszeitvorgaben die Realisierung verhindern. So kann unter Umständen eine Win-Win-Situation hergestellt werden, bei der alle Beteiligten profitieren.

Ähnlich verhält es sich mit den Energieberatern in der Region, speziell solchen, die BAFA-Zulassung besitzen. Energieberater sind in der **Expertenliste** für die Förderprogramme des Bundes unter www.energie-effizienz-experten.de zu finden.

7 Anhang II Mitgliedergewinnung und Kapitalakquise

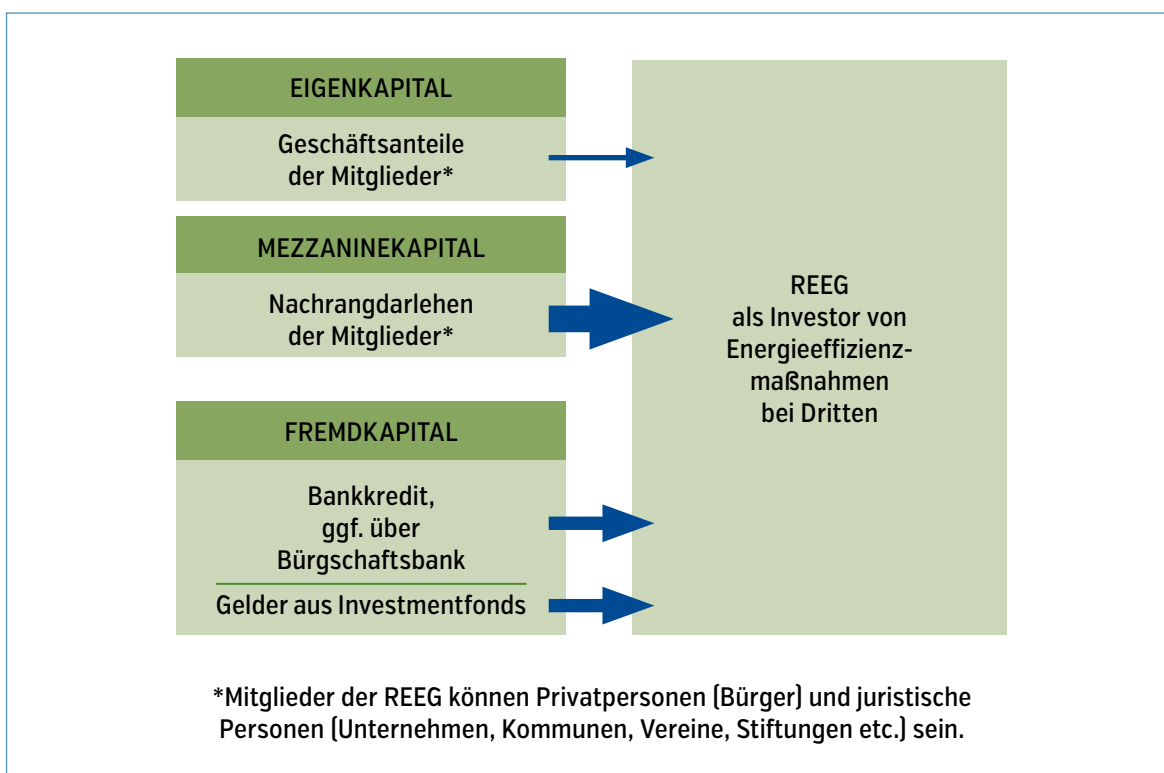
Prinzipiell gibt es drei Wege für eine REEG, das benötigte Kapital zur Durchführung von Energieeffizienzmaßnahmen bei Dritten zu akquirieren:

- *Mitgliederanteile bzw. Mitgliederdarlehen*
- *Bankkredite, gegebenenfalls in Verbindung mit einer Bürgschaftsbank*
- *Gelder aus Investmentfonds (sogenannte Grüne Geldanlagen)*

7.1 Mitgliederanteile und Mitgliederdarlehen

Die Mittelakquise über Mitgliederanteile bzw. Mitgliederdarlehen ist der Königsweg für jede Bürgerenergiegenossenschaft. Durch die konkrete Verbindung mit den Entwicklungsanliegen in der Region, zum Beispiel Steigerung der regionalen Wertschöpfung, Sicherung der Attraktivität der Region, Energie- und Klimaschutzkonzepte, bestehen auch besondere Anreize

Abbildung 14: Kapitalakquise der REEG. Quelle: Eigene Darstellung.



für die Bürger und deren Institutionen, sich finanziell in der Region zu engagieren. Bei der REEG nach dem B.A.U.M.-Modell stehen die Mitgliederdarlehen in Form von Nachrangdarlehen als Kapitalbeschaffungsinstrument im Mittelpunkt.

Der Erwerb eines Genossenschaftsanteils ist für Mitglieder auch bei der REEG obligatorisch. Er ist sozusagen die Eintrittskarte in die Genossenschaft. Die Geschäftsanteile werden im klassischen REEG-Modell nicht verzinst, genauer gesagt: Sie erhalten keine Dividende und sind auch nicht an den Gewinnen beteiligt. Die Gründe für diese Handhabung, die nicht zwingend ist, haben wir in Teil A des Endberichts erläutert (siehe dort Kapitel 3.1.6). Aus diesem Grund wird die Höhe eines Geschäftsanteils relativ niedrig angesetzt, im Modell bei 100 Euro. Der Geschäftsanteil wird einem Mitglied bei Austritt aus der Genossenschaft wieder zurückgezahlt.

Darüber hinaus wird den Mitgliedern – und nur diesen – die Aufnahme von **Nachrangdarlehen** zur Durchführung von Energieeffizienzinvestitionen bei Dritten durch die REEG angeboten. Nachrangdarlehen treten – wie der Name sagt – im Falle der Liquidation oder Insolvenz hinter andere Forderungen gegen die REEG zurück. Sie sind eine Zwischenform zwischen Eigen- und Fremdkapital. Der Vorteil für die REEG ist, dass sie steuerrechtlich als Fremdkapital gelten und Erträge darauf nicht der Körperschafts- und Gewerbesteuer unterliegen.

Andererseits werden sie bei der Bilanzanalyse von Banken oder Ratingagenturen in der Regel als wirtschaftliches Eigenkapital gewertet. Dadurch kann die REEG gegebenenfalls leichter Kredite zu attraktiven Konditionen bekommen. Die Nachrangdarlehen der REEG werden mit einem festen Zinssatz – zum Beispiel vier Prozent – verzinst und nach einem festgelegten Auszahlungsplan inklusive Zinsen zurückgezahlt. Eine ordentliche Kündigung bei den Nachrangdarlehen ist nicht vorgesehen.

Nachrangdarlehen können seitens einer REEG als **Annuitätendarlehen oder als endfällige Darlehen** angeboten werden. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile. Jede REEG muss diese für sich abwägen und entscheiden, welchen Weg sie gehen möchte. Die Erfahrung aus dem Pilotprojekt lehrt, dass zumindest bei Beginn der Genossenschaftstätigkeit das Annuitätendarlehen zweckmäßiger erscheint. Wenn sich später die Geschäftstätigkeit verstetigt hat und regelmäßig neue Projekte hereinkommen, kann auf endfällige Darlehen umgestellt werden.

Worin liegt der Unterschied zwischen den beiden Darlehensvarianten?

Endfällige Darlehen werden für eine von der REEG festgelegte Laufzeit ausgegeben und am Ende der Laufzeit auf einmal zurückgezahlt. Beispiel: Das Mitglied legt 1.000 Euro an. Die Darlehenslaufzeit beträgt fünf Jahre. Das Mitglied erhält einen von der REEG festgelegten festen Zinssatz, zum Beispiel vier Prozent. Die Zinsen – in unserem Beispiel 40 Euro – werden ihm jährlich am Jahresende ausgezahlt. Die 1.000 Euro erhält der Kunde nach fünf Jahren in einer Summe zurück.

Vorteil: Nach einer Anlaufzeit muss bei neuen Projekten nicht ständig neues Geld bei den Mitgliedern eingesammelt werden, sondern neue Projekte können aus den Rückflüssen laufender Projekte (Einsparungen abzüglich Kosten der REEG) finanziert werden.

Nachteil: Die REEG muss immer neue Projekte akquirieren, um die Verzinsung der ausgegebenen Nachrangdarlehen mit vier Prozent über die gesamte Darlehenslaufzeit sicherzustellen. Das beinhaltet für den Vorstand, der die Geschäfte verantwortlich führt, das Risiko, die eingehenden Rückflüsse nicht zeitkonform in neue Projekte investieren zu können.

Annuitätendarlehen werden von der REEG über einen definierten Zeitraum hinweg in gleichen Teilen zurückgezahlt. Beispiel: Das Mitglied legt 1.000 Euro an. Die Darlehenslaufzeit, hier identisch mit der Projektlaufzeit, beträgt fünf Jahre. Das Mitglied erhält am Ende des ersten Laufzeitjahres vier Prozent Zins, entsprechend 40 Euro plus 200 Euro Rückzahlung, also 240 Euro; am Ende des zweiten Jahres erhält er vier Prozent Zins auf 800 Euro, entsprechend 32 Euro plus 200 Euro Rückzahlung, also 232 Euro usw. Im fünften Jahr erhält er vier Prozent Zins auf 200 Euro, entsprechend 8 Euro plus die restlichen 200 Euro Kapital, also 208 Euro. Das Darlehen ist voll zurückbezahlt und das Projekt, das mit dem anfänglichen Darlehen von 1.000 Euro durchgeführt wurde, ist beendet. Der in der Anlage dargestellte Mustervertrag lässt die Wirksamkeit des Vertrags erst mit dem Abrufen durch die REEG beginnen. So hat die REEG die Möglichkeit, Finanzzusagen „anzusparen“, bis das Projekt durch Nachrangdarlehen gesichert ist. Die geschlossenen Nachrangdarlehensverträge werden dann erst durch Abruf der Darlehenssumme wirksam.

Vorteil: Die REEG muss sich nicht um die unmittelbare Wiederanlage der monatlichen Rückflüsse (abzüglich Kosten der REEG) kümmern. Damit ist der Vorstand der REEG, der die Geschäfte verantwortlich führt, auf der sicheren Seite.

Nachteil: Die REEG muss für neue Projekte jeweils neues Kapital über die Mitglieder besorgen. Es ergibt sich nicht automatisch Kapital für neue Projekte aus Rückflüssen laufender Projekte (kein revolvinges Finanzierungsmodell). Hierbei entsteht ein höherer Verwaltungs- und Marketingaufwand gegenüber anderen Darlehensformen.

Die im Rahmen des Pilotprojekts neu gegründete REEG Norderstedt hat sich entschieden, ihre Projekte bis auf Weiteres über die Ausgabe von Annuitätendarlehen zu finanzieren. Die Darlehenslaufzeit ist dort an die Vertragslaufzeit gekoppelt.

Wie bereits gesagt, muss jede Genossenschaft für sich entscheiden, mit welcher Nachrangdarlehensform sie arbeiten möchte. Wir halten den Weg, den die REEG Norderstedt eingeschlagen hat, für zweckmäßig: Start der Genossenschaftstätigkeit mit annuitätischen Nachrangdarlehen mit der Option, zu einem späteren Zeitpunkt auf endfällige Nachrangdarlehen und damit ein revolvinges Finanzierungsmodell umzusteigen.

7.2 Kleinanlegerschutzgesetz, KAGB und VermAnlG

Für die Kapitalakquise in Form von Nachrangdarlehen sind von einer REEG vor allem drei gesetzliche Regelungen zu beachten:

- *das Kleinanlegerschutzgesetz*
- *das Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB)*
- *das Vermögensanlagegesetz (VermAnlG)*

Das neue **Kleinanlegerschutzgesetz** ist im Juli 2015 in Kraft getreten. Mit ihm sollen Lücken in der Regulierung des sogenannten Grauen Kapitalmarkts geschlossen werden. Dazu wird die Prospektspflicht erweitert. Auch Finanzprodukte wie Nachrangdarlehen – diese sind im REEG-Modell vorgesehen – werden nun einer Prospektspflicht nach dem VermAnlG unterworfen, sie dürfen also künftig nur noch mit einem Verkaufsprospekt beworben werden. Dadurch sollen Verbraucher besser über die Risiken dieser Vermögensanlagen aufgeklärt werden.

Für Genossenschaften und damit auch Energiegenossenschaften wie die REEG hat der Gesetzgeber jedoch Erleichterungen vorgesehen. Genossenschaften können sich auch zukünftig über Darlehen ihrer Mitglieder finanzieren, **ohne** dass ein aufwendiger Verkaufsprospekt erstellt werden muss. Die bisher schon geltende Prospektbefreiung bei der

Mitgliedereinwerbung von Genossenschaften wird konsequent auf Angebote von Mitgliederdarlehen übertragen. Der Gesetzgeber hat hier den traditionell sehr hohen Mitgliederschutz der Genossenschaften anerkannt, den insbesondere die Gründungs- und Pflichtprüfungen durch die gesetzlichen Prüfungsverbände gewährleisten. Die Ausnahmeregelungen bewahren Genossenschaften vor erheblichen administrativen Zusatzkosten, die das ohnehin schon hohe Schutzniveau nicht weiter verbessert hätten.

Für die Kapitalakquise durch REEG sind folgende Erläuterungen des BMF sehr wichtig:

„Insbesondere führen die neuen Bestimmungen nicht dazu, dass das Angebot von Genossenschaftsanteilen allein deshalb prospektpflichtig wird, weil im Rahmen einer Werbung für diese Genossenschaftsanteile darauf hingewiesen wird, dass sich die Genossenschaft auch über Mitgliederdarlehen finanziert. Denn entscheidend dafür, ob eine Mitgliederwerbung von Genossenschaften prospektpflichtig ist, ist allein, was bei der Werbung um neue Mitglieder Gegenstand des öffentlichen Angebots ist. Wird ausschließlich für die Mitgliedschaft in der Genossenschaft selbst geworben, fällt dieses Angebot nach § 2 Absatz 1 Nummer 1 VermAnlG nicht unter die Vorgaben des Vermögensanlagegesetzes. Dies gilt auch dann, wenn in der Werbung für die Mitgliedschaft darauf hingewiesen wird, die Genossenschaft finanziere sich auch über Darlehen der Mitglieder. Denn auch in diesem Fall bleibt allein die Mitgliedschaft in der Genossenschaft Gegenstand des öffentlichen Angebots. Prospektpflichtig wäre lediglich ein Angebot, in dem der Antrag auf die Mitgliedschaft mit dem Abschluss eines Darlehensvertrags verbunden werden soll. Denn in diesem Fall würde sich das Angebot des Darlehensabschlusses gerade nicht an Mitglieder der Genossenschaft, sondern an Noch-nicht-Mitglieder richten und damit nicht unter den Befreiungstatbestand des § 2 Absatz 1 Satz 1 Nummer 1a VermAnlG fallen.“ [BMF, Fragen und Antworten zum Kleinanlegerschutzgesetz, 18.05.2015]

Die Kapitalakquise durch sogenanntes Investmentvermögen unterliegt normalerweise dem **Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB)**. Genossenschaften und damit auch alle REEG fallen gemäß Auslegungsschreiben der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) vom 09.03.2015 **nicht** unter die Regelungen des KAGB, sofern sie die im GenG geforderten besonderen Anforderungen einhalten. Die entsprechende Passage im BaFin-Schreiben lautet: „Genossenschaften i. S. d. GenG (eG) sind Gesell-

schaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern. Diese zwingende, im Genossenschaftsgesetz verankerte Ausrichtung auf einen besonderen Förderzweck, schließt eine im Vordergrund stehende, fondstypische reine Gewinnerzielungsabsicht aus. Regelungen in der Satzung einer Genossenschaft, die dieser Beteiligungen an anderen Unternehmen erlauben, sind daher in diesem Zusammenhang unbedenklich, da von solchen Satzungsbestimmungen nur im Rahmen der Vorgaben des Genossenschaftsgesetzes zum Förderzweck Gebrauch gemacht werden darf.

Bei wertender Gesamtschau verfolgt demnach eine Genossenschaft nach § 1 Abs. 1 GenG regelmäßig keine festgelegte Anlagestrategie, sodass kein Investmentvermögen im Sinne des § 1 Abs. 1 KAGB vorliegt.

Die Einhaltung der besonderen Anforderungen des Genossenschaftsgesetzes, insbesondere des genossenschaftlichen Förderzwecks, unterliegt der regelmäßigen umfassenden Prüfung der Prüfungsverbände (§§ 53 bis 64c GenG).“ [BAFIN, Auslegungsschreiben zum Anwendungsbereich des KAGB und zum Begriff des Investmentvermögens vom 14.06.2013, zuletzt geändert am 09.03.2015]

Insbesondere sind **Bürgerenergieprojekte** vom KAGB ausgenommen. Hierunter fallen auch die Projekte einer REEG. Das BaFin-Schreiben sagt hierzu:

„Unter sog. Bürgerenergieprojekten sind in der Regel Projekte zur Finanzierung und zum Betrieb von dezentralen Erzeugungsanlagen, integrierten Versorgungssystemen und Energieeinsparprojekten auf kommunaler und regionaler Ebene zu verstehen. Bürgerenergieprojekte oder sonstige Unternehmen, die Anlagen (z. B. Biogas-, Solar- oder Windkraftanlagen) im Rahmen eines laufenden Geschäftsbetriebs selbst betreiben, sind als operativ tätige Unternehmen anzusehen. Dies gilt auch dann, wenn sich diese Bürgerenergieprojekte oder Unternehmen im Rahmen ihrer operativen Tätigkeiten fremder Dienstleister oder gruppeninterner Gesellschaften bedienen, solange die unternehmerischen Entscheidungen im laufenden Geschäftsbetrieb bei dem Unternehmen selbst verbleiben. Eine Abgrenzung, ob nach diesen Kriterien eine operative Tätigkeiten vorliegt oder nicht, braucht allerdings nicht vorgenommen zu werden, wenn gar keine festgelegte Anlagestrategie verfolgt wird, sodass bereits aus diesem Grund kein Investmentvermögen vorliegt (siehe oben I.5 und II.3).“

Eine REEG, die keine Dividenden ausschüttet und keine Gewinnerzielungsabsicht hat, verfolgt keine feste Anlagestrategie.

7.3 Software zur Mitglieder- und Darlehensakquise und -verwaltung

Eine entscheidende Frage für jede REEG, die Kapital über Nachrangdarlehen akquiriert, ist die technische Gestaltung der Darlehensaufnahme und -verwaltung und damit verbunden der vorgelagerten Mitgliederaufnahme und -verwaltung. Hierzu wurde im Rahmen des Pilotprojekts eine **Softwarelösung** beschafft, **die allen künftigen REEG zur Verfügung steht** (über B.A.U.M.). Für REEG, die sich dieser Software bedienen, fällt nur eine jährliche Nutzungs- und Servicegebühr an; Kosten für den Erwerb entfallen.

Die webbasierte Transaktions-Software wickelt den Gesamtprozess der Mitgliederaufnahme und der Vergabe der Nachrangdarlehen hochautomatisiert und online ab, einschließlich der Mitglieder- und Nachrangdarlehensverwaltung. Sie hilft jeder REEG, diese Prozesse effizient mit möglichst wenigen Ressourcen durchzuführen. Der Service beinhaltet im Einzelnen:

- Modul Bürgerregistrierung und Anlegerportfolio
- Modul Anlage Projektgesellschaften
- Modul Projekte (beinhaltet Nachrangdarlehen und Mitgliedschaften Genossenschaft)
- Modul Zeichnungen und Zeichnungsverwaltung
- Modul Buchung aller Geschäftsvorfälle rund um Bürgerbeteiligung
- Modul Newsletter-Verwaltung
- Modul Auswertungen und Statistiken
- Modul Steuerbescheinigungen und Kundeninformationen
- Modul Kirchensteuer
- Modul Zahlungsverkehr für Kontoauszugsverarbeitung und SEPA-Zahlungsausgänge

Die jährliche Gebühr für die Nutzung der Software beträgt zur Zeit 4.000 Euro, wobei 2.000 Euro auf die Nutzung als solche und 2.000 Euro auf Wartung und Support entfallen.

Die vorstehenden Ausführungen zur Kapitalakquise können wie folgt zusammengefasst werden: Nach dem B.A.U.M.-Modell der REEG erfolgt die Kapitalbeschaffung vorrangig über Nachrangdarlehen der Mitglieder. Dies ist unter den gesetzlichen Rahmenbedingungen des neuen Kleinanlegerschutzgesetzes weiterhin

möglich. Das Angebot der REEG ist nicht prospektpflichtig, solange der Antrag auf die Mitgliedschaft nicht unmittelbar mit dem Abschluss eines Darlehensvertrags verbunden wird. Um die Abwicklung der Aufnahme und Verwaltung von Mitgliedern und Nachrangdarlehen zu erleichtern, steht allen REEG eine entsprechende Software gegen eine jährliche Gebühr zur Verfügung.

7.4 Bankkredite

Was ist, wenn mehr Kapital benötigt wird, als durch Mitgliederdarlehen akquiriert werden kann? Dann steht jeder REEG grundsätzlich die Möglichkeit der Fremdkapitalaufnahme offen. Bezüglich der Aufnahme von Bankkrediten für Projekte nach dem Modell der B.A.U.M.-EnergieEffizienzGenossenschaft liegen keine Erfahrungen vor. Weder in der national operierenden B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft noch in der REEG Norderstedt, der ersten im Pilotprojekt neu gegründeten REEG, hat sich bisher die Notwendigkeit der Aufnahme von Bankkrediten zur Durchführung von Energieeffizienzinvestitionen ergeben.

Von den klassischen Energiegenossenschaften ist bekannt, dass deren Fremdkapitalquote zuletzt bei 46 Prozent lag. Sie betreiben jedoch keine Contracting-Geschäfte. Aus dem Geschäft der nicht genossenschaftlichen Contractoren ist bekannt, dass die typischen Risiken von Contracting – zum Teil lange Vertragslaufzeit, Gewährleistungsrisiko des Contractors, Insolvenzrisiko des Kunden, rechtliche Problematiken – bisher dazu geführt haben, dass Kredite für Contracting-Vorhaben schwer zu bekommen waren.

Der im Dezember 2014 verabschiedete Nationale Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) als Energieeffizienzstrategie der Bundesregierung für die laufende Legislaturperiode enthält sektorübergreifend 40 effizienzsteigernde Sofortmaßnahmen, welche im Laufe der Legislaturperiode konkretisiert und operationalisiert werden sollen. Eine der zentralen Maßnahmen des NAPE ist die Förderung im Bereich Contracting mit Ausfallbürgschaften der Bürgschaftsbanken für Energiespar-Contracting-Finanzierungen. Durch eine Verbesserung des Bürgschaftsangebots der Bürgschaftsbanken kann das Kreditausfallrisiko der Banken verringert und ihre Bereitschaft, Kredite für Contracting-Vorhaben zu vergeben, gesteigert werden. Deswegen wurde die Bürgschaftsobergrenze für Finanzierungen von Contracting-Vorhaben von 1,25 Millionen Euro auf 2 Millionen Euro angehoben.

Gefördert werden insbesondere Contracting-Bürgschaften (für Contractoren) sowie Bürgschaften für Vertragserfüllungssavale (für Contractoren oder Contracting-Nehmer). Antragsberechtigt sind unter anderem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) der gewerblichen Wirtschaft, wozu auch alle REEG zählen. Voraussetzungen für eine Contracting-Bürgschaft sind:

- *Der Unternehmer/Contractor kann mindestens drei Jahre Erfahrung im Bereich des Contractings vorweisen,*
- *die zu finanzierende Maßnahme führt zu einer Energieeinsparung von mindestens 25 Prozent gegenüber dem Status quo (maßnahmenbezogen). Bei geringerer Effizienzsteigerung sind Contracting-Bürgschaften weiterhin möglich, der Antragsteller kann aber nicht vom erhöhten Bürgschaftshöchstbetrag profitieren,*
- *der Investitionsort des Contracting-Vorhabens befindet sich in Deutschland,*
- *ein erfolgsversprechendes und wirtschaftlich tragfähiges Geschäftskonzept.*

Generell dürfte es für den Erhalt von Bankkrediten als REEG günstig sein, wenn eine oder mehrere Banken – und hier nicht zuletzt Genossenschaftsbanken – Mitglied der REEG sind und/oder das Modell ideell unterstützen.

7.5 Kapital aus grünen Investmentfonds

Für eine REEG, deren Geschäftsvolumen p. a. im Millionenbereich liegt, bzw. für einen Verbund mehrerer kleiner REEG könnte auch eine dritte Möglichkeit der Kapitalbeschaffung ins Auge gefasst werden: die Beschaffung von Geldern aus „grünen“ Investmentfonds. Ein bekannter Fonds ist zum Beispiel der SUSI-Energieeffizienz-Fonds. Der SUSI-Fonds vergibt Investitionsmittel speziell an Contractoren. Die Mindestinvestitionssumme liegt hier allerdings bei einer Million Euro. Deshalb dürfte diese Kapitalakquisemöglichkeit nur für größere REEG bzw. einen REEG-Verbund interessant sein. Sollten später einmal unter der Dachmarke REEG eine Vielzahl von REEG organisiert sein bzw. sollten sehr große REEG mit entsprechendem Geschäftsumsatz entstehen, könnte diese Kapitalbeschaffungsvariante an Bedeutung gewinnen.

8 Anhang III

Materialien, Tools, Musterdokumente

8.1. Materialien

- 1 Ex ante Potenzialabschätzung über die Investitionspotenziale von Energieeffizienzmaßnahmen in den Modellregionen des Förderprojekts „B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BLPMFMHIGCR-4142016175249-UKJWLQCQHA%7D.pdf>.
- 2 Maßnahmenkatalog Energieeffizienztechnologien, sortiert nach Anwendergruppen. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BCYUKQWSZGW-5112016144242-YMHPWTREBV%7D.pdf>
- 3 Good-Practice-Beispiele-Energieeffizienz – 50 „Steckbriefe“. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BDPNCVGKZWI-4212016154547-QTHBXIZBAW%7D.pdf>.
- 4 Fragebogen [neu] für potenzielle Energieeffizienzmaßnahmen. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BKWOQPAZWNL-426201617552-HMMNIOPGHO%7D.pdf>.
- 5 REEG-Videoclips. Allgemeiner Informationsclip zum Modell REEG als Bürgerenergiegenossenschaft 2.0 [Zielgruppe: Kommunen/ Regionen, bestehende Energiegenossenschaften u. a. Nachahmer].
Siehe Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=aln4zouSDGE>.
Informationsclip für potenzielle Kunden des Energiedienstleisters REEG [Zielgruppe: Unternehmen, Kommunen/kommunale Einrichtungen, Kirchliche Einrichtungen, Vereine usw.].
Siehe Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=9uccdmQEspw>.
Informationsclip für Mitglieder/Kapitalgeber der REEG [Zielgruppe: Bürger, Stiftungen, Vereine, Kommunen, Unternehmen u. a.].
Siehe Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=L4HvUtmkiZ8>.
- 6 Flyer Energiesparen im Betrieb leicht gemacht.
Flyer „Energiesparen im Betrieb leicht gemacht – durch die neue Aachener EnergieEffizienz-Genossenschaft e.G.“. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BALHXFRMUGU-42120161483-SRLFVQXWYD%7D.pdf>.
Flyer „Energiesparen im Betrieb leicht gemacht – durch die neue Norderstedter EnergieEffizienzGenossenschaft“. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BJDYOMHFZQV-42120161490-WGHRMNSEVA%7D.pdf>.
- 7 Videoclip Beleuchtungssanierung bei Partyservice Japp. Siehe Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=gIIEPUivBj0>.
- 8 Leitfaden Energiesparcontracting in öffentlichen Liegenschaften. Siehe Internet: http://www.energieland.hessen.de/pdf/Contracting-Leitfaden_2012.pdf.
- 9 Finanzierung von Maßnahmen – Energieeffizienz in privaten Haushalten durch den B.A.U.M. ZF bzw. regionale ZF-Modelle. B.A.U.M.-Arbeitspapier. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/global/download/%7BIUROTMTDAE-428201614369-LVYQRQFCRS%7D.pdf>.

10 Ratgeber Meine persönliche Energiewende. Fassungen für die REEG-Pilotkommunen. Siehe Internet:

Fassung Aachen:

www.reeg-info.de/global/download/%7BXDJEXJAFXD-4122016111212-WRUWLUJTM%7D.pdf.

Fassung Berchtesgadener Land:

www.reeg-info.de/global/download/%7BXDJEXJAFXD-4122016111212WRUWLUJTM%7D.pdf.

Fassung Norderstedt:

www.reeg-info.de/global/download/%7BUJYQAJWKIT-4122016111347-HORQYXZURR%7D.pdf.

11 Flyer „Startschuss für die Bürgerenergiewende. Aktiv zur Energiewende beitragen und dabei profitieren?! Das geht – mit der REEG! Siehe Internet: www.reeg-norderstedt.de/sites/all/reegnor/REEG_Flyer_Buerger.pdf.

8.2. Tools

12 Bewertungstool für Machbarkeits-Check. Excel-Tool. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BQEJSTPPQE-4212016141031-YBZBOMDRVN%7D.xlsm>.

Erläuterungstext zum Excel-Tool. Siehe Internet:.

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BEAGXTRRPVC-427201695534-NBRANVGWSR%7D.pdf>.

8.3. Musterdokumente

13 Energieeinspar-Garantie-Vertrag. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BIDHRPJRGXY-4272016165434-VPWHJLXLHU%7D.pdf>.

Anlage A1: Nutzungs- und Gestattungsvertrag. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BTQNWLWEYJU-4272016165619-OUJRGPEUH%7D.pdf>.

Anlage A2: Berechnung der zu erwartenden Energieeinsparung. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BMEQHVM DUPW-4272016165639-BZGILRBNMX%7D.pdf>.

Anlage A3: Beschreibung der zur Verfügung zu stellenden Wirtschaftsgüter. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BIEEXIYVKPI-4272016165653-EWYIOZYIQR%7D.pdf>.

Anlage A4: Regelung über die Wartung der von REEG installierten Anlage. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BXNUCKVUQLY-427201616577-ZPIIFDDWRQ%7D.pdf>.

Anlage A5: Feststellung der Energieeinsparung. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BMAQQYXKGFW-4272016165723-OUXFJEUHU%7D.pdf>.

14 Technikpartnervertrag. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BRMFZLSELNL-4272016165859-HHKNESKIQY%7D.pdf>.

Anlage C1: Zu verbauende Teile. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BKYUDGJSFYW-4272016165940-BWZWPUXLGY%7D.pdf>.

Anlage A2: Berechnung der zu erwartenden Energieeinsparung. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BJAYWQSM MGW-427201617039-JBXOKAFKRX%7D.pdf>.

15 Mustervertrag über ein Annuitäten-Nachrangdarlehen. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BVUURBZECKB-427201617135-MQNSXSTCUY%7D.pdf>.

16 Mustervertrag über ein endfälliges Nachrangdarlehen. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BKTAQFCWOCQ-4272016171925-WDDNPHELYC%7D.pdf>.

17 Satzung der REEG Norderstedt. Siehe Internet:

https://www.reeg-norderstedt.de/sites/all/modules/eueco_projectlist/eeprojectlist-file-show.php?id=2.

18 Satzung der REEG Aachen. Siehe Internet:

<http://www.reeg-info.de/global/download/%7BOJTSGXZIP-4272016172239-AJEHOIZFFO%7D.pdf>.

19 Mustergeschäftsplan. Siehe Internet: <http://www.reeg-info.de/Downloads.html>

9 Literaturverzeichnis

- B.A.U.M. Consult GmbH: Ex ante Potenzialabschätzung über die Investitionspotenziale von Energieeffizienzmaßnahmen in den Modellregionen des Förderprojekts „B.A.U.M. Zukunftsfonds – Pilotprojekt in drei Kommunen“. München 2015. Siehe Internet: www.reeg-info.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- B.A.U.M. Consult GmbH: ÖKOPROFIT in NRW. Umfrage unter 1.200 ÖKOPROFIT-Betrieben in Nordrhein-Westfalen. Hamm 2014. Siehe Internet: www.oekoprofit-nrw.de/global/download/%C3%96KOPROFIT_NRW_Umfrage_web.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016
- B.A.U.M. Consult GmbH: Integriertes Klimaschutzkonzept für den Landkreis Berchtesgadener Land. München 2013. Siehe Internet: www.baumgroup.de/fileadmin/dokumente/Bericht_Integriertes_Klimaschutzkonzept_BGL.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016
- B.A.U.M. Consult GmbH im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Landesentwicklung und Umweltfragen (Hg.): Der zukunftsbewusste Landkreis. Leitfaden für eine nachhaltige Entwicklung. München 1998.
- B.A.U.M. Consult GmbH im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Landesentwicklung und Umweltfragen (Hg.): Die umweltbewusste Gemeinde. Leitfaden für eine nachhaltige Kommunalentwicklung. München 1996.
- B.A.U.M. e.V. (Hg.): Intelligent Cities. Wege zu einer nachhaltigen, effizienten und lebenswerten Stadt. München 2013. Siehe Internet: www.intelligent-cities.net/Downloads.html. Abrufdatum: 31.03.2016
- B.A.U.M. e.V. (Hg.): Das Konzept Erfolgscontracting. Hamburg 2012. Siehe Internet: www.naerco.de/global/download/Konzept-Erfolgscontracting.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft: Homepage. Hamburg 2015. Siehe Internet: www.baumzg.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- B.A.U.M. Zukunftsgenossenschaft: Referenzen. Hamburg 2015. Siehe Internet: www.baumzg.de/referenzen/. Abrufdatum: 31.03.2016.
- BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (Hg.): Ökonomische Bewertung von Contracting-Projekten im vermieteten Wohngebäudebestand auf Basis des BDEW-Heizkostenvergleichs. Berlin 2014. Siehe Internet: www.nymo-en-strategieberatung.de/uploads/tx_cedownload/BDEW_Gutachten_Bewertung_Contracting-Projekte_final.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016
- bettervest-Crowdfunding: Homepage. Frankfurt am Main 2016. Siehe Internet: www.bettervest.com/home. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle: Die Förderung von LED-Beleuchtung im Rahmen dieses Programms ist ab dem 2. Quartal 2016 nicht mehr vorgesehen. Eschborn 2016. Siehe Internet: www.bafa.de/bafa/de/energie/querschnittstechnologien/. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle: Förderung von Querschnittstechnologien, Siehe Internet: www.bafa.de/bafa/de/energie/querschnittstechnologien/. Abrufdatum: 31.03.2016.

- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Hg.): Auslegungsschreiben zum Anwendungsbereich des KAGB und zum Begriff des „Investmentvermögens“. Bonn 2015. Siehe Internet: www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Auslegungsentscheidung/WA/ae_130614_Anwendungsber_KAGB_begriff_invvermoegen.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesanzeiger Verlag GmbH (Hg.): Kleinanlegererschutzgesetz. In: Bundesgesetzblatt Jahrgang 2015, Teil I, Nr. 28. Bonn 2015. Siehe Internet: www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBl&jumpTo=bgbl115s1114.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hg.): Aktionsprogramm Klimaschutz 2020. Kabinettsbeschluss vom 3. Dezember 2014. Berlin 2014. Siehe Internet: www.bmub.bund.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hg.): Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten in sozialen, kulturellen und öffentlichen Einrichtungen im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative. Berlin 2014. Siehe Internet: www.verwaltungsvorschriften-im-internet.de/bsv-wvbund_08092014_KII242206251.htm. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)/Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hg.): Contracting im Mietwohnungsbau. In: Forschungen, Heft 141. Bonn 2009.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hg.): Richtlinie zur Förderung von Beratungen zum Energiespar-Contracting. Berlin 2014. Siehe Internet: www.bafa.de/bafa/de/energie/contracting_beratungen/rechtsgrundlagen/rl_beratungen_energiespar_contracting.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hg.): Nationaler Aktionsplan Energieeffizienz. Kabinettsbeschluss vom 3. Dezember 2014. Berlin 2014. Siehe Internet: www.bmwi.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Richtlinie für Investitionszuschüsse zum Einsatz hoch-effizienter Querschnittstechnologien im Mittelstand. Berlin 2014. Siehe Internet: www.bafa.de/bafa/de/energie/querschnittstechnologien/vorschriften/foerderrichtlinie_fuer_antraege_vor_dem_01_01_2015.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Bürgerschaftsbank Baden-Württemberg: Merkblatt Bürgerschaftsprogramm – Contracting-Bürgschaften. Siehe Internet: www.buergerschaftsbank.de/fileadmin/Dateiinhalte/Programme/2016_01_Merkblatt_Contracting.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Carneiro, Sebastian (SUSI Energy Efficiency AG): „Finanzierung von Energieeffizienzmaßnahmen durch ein Fondsmodell mit 100 % privatem Kapital“ anlässlich des 9. Contracting-Kongresses 2015 der KEA. Powerpoint-Präsentation vom 22. Juni 2015. Siehe Internet: www.kea-bw.de/fileadmin/user_upload/pdf/contractingkongress/2015/Vortrag_Forum1_Sebastian_Carneiro.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.

- DETECON International GmbH: Energiedienstleistungen – Wette auf die Zukunft der EVUs?. Opinion Paper 2015/06. Köln 2015. Siehe Internet: www.detecon.com/sites/default/files/Opinion_Paper_Energiedienstleistungen_2015.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Bundesbank: Geldvermögensbildung und Außenfinanzierung in Deutschland im vierten Quartal 2014. Sektorale Ergebnisse der gesamtwirtschaftlichen Finanzierungsrechnung. Pressenotiz vom 17.04.2015. Siehe Internet: www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/BBK/2015/2015_04_17_geldvermoegensbildung.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Energie-Agentur (dena): Straßenbeleuchtung: LED löst Quecksilberdampf-Lampe in deutschen Kommunen ab [13.04.2015]. Siehe Internet: www.dena.de/aktuelles/alle-meldungen/strassenbeleuchtung-led-loest-quecksilberdampf-lampe-in-deutschen-kommunen-ab.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Energie-Agentur (dena) [Hg.]: Energie- und Klimaschutzmanagement: Handlungsfeld Gebäude. Berlin 2014.
- Deutsche Energie-Agentur (dena): Datenblätter Energy Efficiency Award 2013. Siehe Internet: www.dena.de/publikationen/stromnutzung/datenblattserie-preistraeger-energy-efficiency-award-2010-2015.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Energie-Agentur (dena): Energieeffiziente Kommune. Siehe Internet: www.dena.de/projekte/gebaeude/energieeffiziente-kommune.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Energie-Agentur (dena): Praxisdatenbank – Beispiele finden. Siehe Internet: www.kompetenz-zentrum-contracting.de/gute-beispiele/praxisdatenbank/. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutsche Postbank AG: Postbank – Die Hessen sind im Sparen Doppelsieger. Presseinformation vom 26.10.2015. Siehe Internet: www.postbank.de/postbank/pr_presseinformation_2015_10_26_postbank_die_hessen_sind_im_sparen_doppelsieger.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (DGRV): Energiegenossenschaften. Berlin 2016. Siehe Internet: www.dgrv.de/de/dienstleistungen/energiegenossenschaften.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- DGRV – Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften: EEG-Pläne stoppen regionale Investitionen von 300 Millionen Euro. Pressemitteilung vom 12.02.2014. Siehe Internet: www.genossenschaften.de/eeg-pl-ne-stoppen-regionale-investitionen-von-300-millionen-euro-1. Abrufdatum: 31.03.2016.
- DGRV – Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften: Energiegenossenschaften. Ergebnisse der Umfrage des DGRV und seiner Mitgliedsverbände. Frühjahr 2014. Berlin 2014. Siehe Internet: [www.dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/dd9db514b5bce595c1257bb200263bbb/\\$FILE/Umfraegeergebnisse%20Energiegenossenschaften.pdf](http://www.dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/dd9db514b5bce595c1257bb200263bbb/$FILE/Umfraegeergebnisse%20Energiegenossenschaften.pdf) Abrufdatum: 31.03.2016 und: www.genossenschaften.de/sites/default/files/Auswertung%20Studie%20Brosch%C3%BCre%202014.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- ECoreporter.de: Siehe Internet: www.ecoreporter.de/artikel/rekordvolumen-nachhaltige-fonds-in-deutschland-auf-neuem-hoehststand-28-01-2016.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- EnergieAgentur.NRW [Hg.]: Contracting in Kommunen – und es funktioniert doch! Modernisieren mit externen Energiedienstleistern. Düsseldorf 2010.
- EnergieAgentur.NRW [Hg.]: NRW spart Energie. Contracting: Energieeffizienztechnologien ermöglichen. 2. überarbeitete Auflage, Wuppertal 2007. Siehe Internet: www.coaching-kommunaler-klimaschutz.net/fileadmin/inhalte/Dokumente/StarterSet/EnergieagenturNRW_contracting.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.

- Europäische Kommission (Hg.): Verordnung [EU] Nr. 1407/2013 der Kommission vom 18. Dezember 2013 über die Anwendung der Artikel 107 und 108 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union auf De-Minimis-Beihilfen. Brüssel 2013. Siehe Internet: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1407f>. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG): Marktbericht Nachhaltige Geldanlagen. Berlin 2015.
- Fraunhofer ISI/Ifeu/Prognos u. a.: Endbericht Energieeffizienz: Potenziale, volkswirtschaftliche Effekte und innovative Handlungs- und Förderfelder für die Nationale Klimaschutzinitiative. Heidelberg, Karlsruhe, Berlin, Osnabrück, Freiburg 2011. Siehe Internet: www.isi.fraunhofer.de/isi-wAssets/docs/e/de/publikationen/NKI_Endbericht_2011.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Gege, Maximilian (Hg.): Meine persönliche Energiewende. Fassung für die REEG-Pilotkommunen. Hamburg 2016. Siehe Internet: www.reeg-info.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Gege, Maximilian/Heib, Marilyn (Hg.): Erfolgsfaktor Energieeffizienz. Investitionen, die sich lohnen. München 2011.
- Gege, Maximilian: Die Zukunftsanleihe. Wie Deutschland ein Modell für nachhaltiges Wachstum und weltweiten Wohlstand werden kann. München 2004.
- Hessisches Ministerium für Umwelt, Energie, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hg.): Leitfaden Energiespar-Contracting in öffentlichen Liegenschaften. Wiesbaden 2012. Siehe Internet: www.energieland.hessen.de/pdf/Contracting-Leitfaden_2012.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- IHK Mittlerer Niederrhein: Energieberatung Mittelstand der KfW endet zum 31.12.14. Neuss 2014. Siehe Internet: www.energieeffizienz-ihk.de/blog/2014/10/15/energieberatung-mittelstand-der-kfw-endet-zum-31-12-14/. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Müller, Jakob R., Holstenkamp, Lars: Zum Stand von Energiegenossenschaften in Deutschland. Aktualisierter Überblick über Zahlen und Entwicklungen zum 31.12.2014. Arbeitspapierreihe Wirtschaft & Recht, Nr. 20 der Leuphana-Universität Lüneburg. Lüneburg 2014. Siehe Internet: www.buendnis-buergerenergie.de/fileadmin/user_upload/downloads/Studien/Studie_Zum_Stand_von_Energiegenossenschaften_in_Deutschland_Leuphana.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- OVB24 GmbH: Alt gegen neu – 600 Heizungspumpen getauscht. Pressemitteilung Landratsamt Berchtesgadener Land vom 30.01.2015. Siehe Internet: www.bgland24.de/bgland/region-bad-reichenhall/berchtesgadener-land-ueber-getauschte-pumpen-aktion-4686489.html. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Pehnt, Martin: Energieeinsparung und Effizienz. Die wichtigsten Pfeiler der Energiewende. 2013. Siehe Internet: www.bpb.de/politik/wirtschaft/energiepolitik/152893/energieeinsparung-und-effizienz. Abrufdatum: 31.03.2016.
- PriceWaterhouseCoopers AG: Straßenbeleuchtung im Energiesparmodus? Frankfurt am Main 2015. Siehe Internet: www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/assets/pwc_studie_strassenbeleuchtung-im-energiesparmodus_2015.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Prognos/Ifeu/Hochschule Ruhr West: Marktanalyse und Marktbewertung sowie Erstellung eines Konzeptes zur Marktbeobachtung für ausgewählte Dienstleistungen im Bereich Energieeffizienz. Studie im Auftrag der Bundesstelle für Energieeffizienz beim BAFA (BfEE). Berlin, Heidelberg und Mülheim a. d. Ruhr 2013. Siehe Internet: www.bafa.de/bfee/informationsangebote/publikationen/studien/bafa Marktanalyse_endbericht.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.
- Regionale EnergieEffizienzGenossenschaften (REEG): Homepage. Hamburg 2016. Siehe Internet: www.reeg-info.de. Abrufdatum: 31.03.2016.
- RZB: LED-Förderprogramm 2015/2016 – für soziale, kulturelle und öffentliche Einrichtungen. Bamberg 2015. Siehe Internet: www.rzb.de/assets/downloads/PDF/BMUB-Foerderprogramm-2015-2016_LED-Foerderung-mit-RZB.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.

- Schimmel, Johannes [Swisspower]: Der Wandel vom Energieversorger zum Energiedienstleister. Powerpoint-Präsentation auf dem Forum Econogy, Universität Linz. November 2013. Siehe Internet: www.energieinstitut-linz.at/dokumente/upload/Forum%20Econogy%202013_Referat_Schimmel_8badd.pdf. Abrufdatum: 31.03.2016.

- SUSI Partners AG: Energieeffizienz. Zürich 2016. Siehe Internet: www.susi-partners.ch/de/nachhaltige-energieversorgung/energieeffizienz.html. Abrufdatum: 31.03.2016.

- SUSI Partners AG: Homepage. Zürich 2016. Siehe Internet: www.susi-partners.ch/de/home.html. Abrufdatum: 31.03.2016.

- Umweltministerium Baden Württemberg [Hg.]: Finanzierungsinstrumente für Energiesparinvestitionen. Handreichung für Kommunen. Stuttgart 2009. Siehe Internet: www.nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:boa-bsz3072236634. Abrufdatum: 31.03.2016.

- VfW – Verband für Wärmelieferung e.V.: Contracting-Formen. Hannover 2016. Siehe Internet: www.energiecontracting.de/1-definition-info/contracting-formen/index.php. Abrufdatum: 31.03.2016.

- VfW – Verband für Wärmelieferung e.V.: Finden Sie Ihren Contractor – Energiedienstleister bundesweit. Hannover 2016. Siehe Internet: www.energiecontracting.de/7-mitglieder/nach-plz.php. Abrufdatum: 31.03.2016.

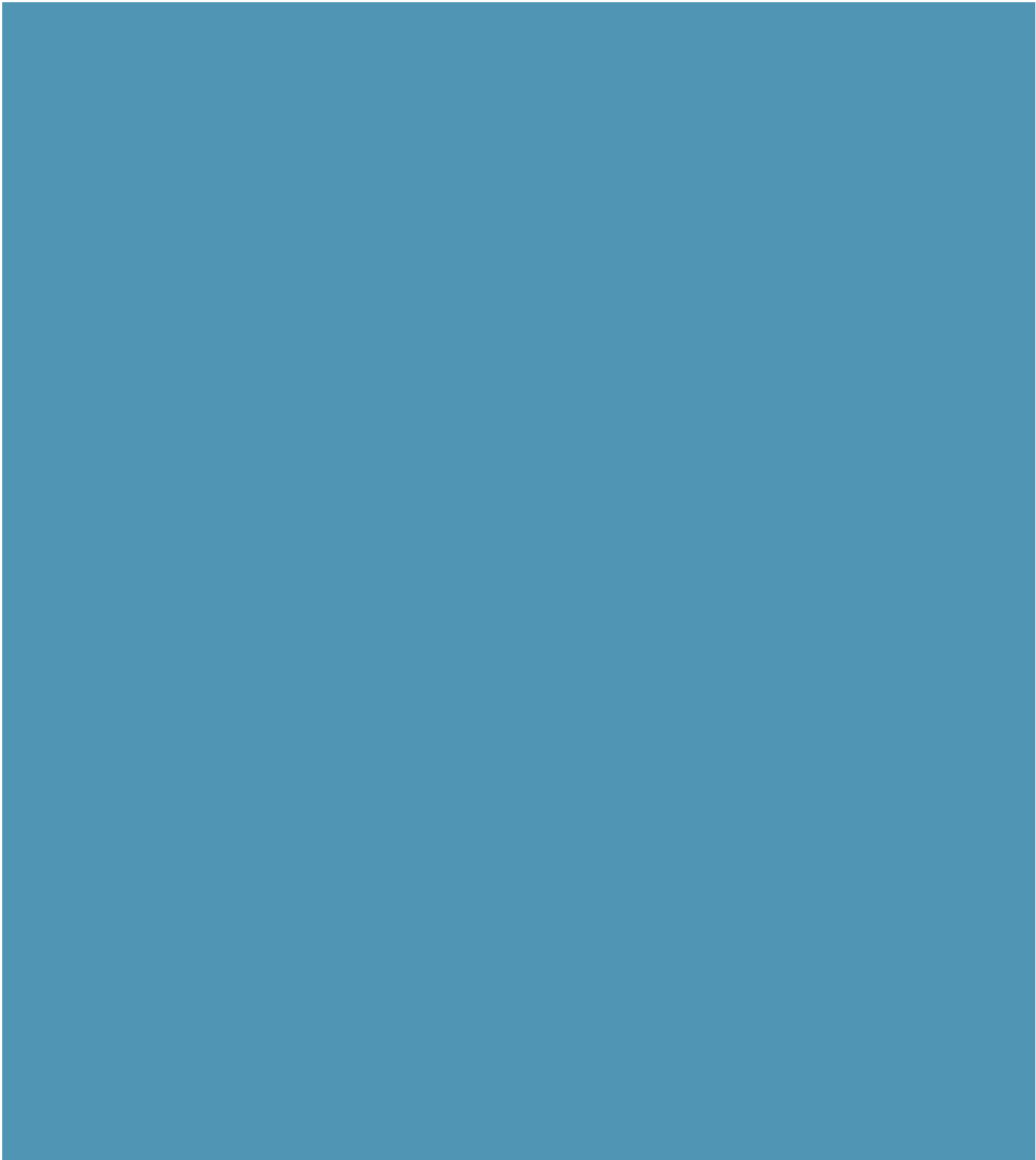
10 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungen

Abbildung 1:	Organisationsmodell der REEG	9
Abbildung 2:	Das REEG-Energiespar-Contracting	10
Abbildung 3:	Wege und Schritte zur REEG	11
Abbildung 4:	Die Organe der REEG und ihre Aufgaben	14
Abbildung 5:	Mustergliederung eines REEG-Geschäftsplans	18
Abbildung 6:	Projektablauf – Phasen und Schritte	23
Abbildung 7:	Fragebogen (neu) für potenzielle Energieeffizienzmaßnahmen	25
Abbildung 8:	Bewertungstool – Basisdaten	26
Abbildung 9:	Bewertungstool – Überblick zur Machbarkeit einer Maßnahme	27
Abbildung 10:	Bewertungstool – Detailauswertung zum Finanzierungsverlauf einer Maßnahme	28
Abbildung 11:	Bewertungstool – Grafische Darstellung von Investitionsverlauf und dem Betrieb zugeführten Einsparungen	28
Abbildung 12:	Bewertungstool – Grafische Darstellung der CO ₂ -Einsparung	28
Abbildung 13:	Vertragsbeziehungen und Geldflüsse REEG – Technikpartner – Kunde – Kapitalgeber	29
Abbildung 14:	Kapitalakquise der REEG	43

Tabellen

Tabelle 1:	Einlagen* pro Kopf in Deutschland nach Bundesländern	15
Tabelle 2:	Bewertungstool – mögliche Bewertungsangaben	26



www.baumev.de