



DENEFF

DEUTSCHE
UNTERNEHMENSINITIATIVE
ENERGIEEFFIZIENZ



Dokumentation:

DENEFF-Workshop Energieeffizienz in der Industrie:

Was bietet der Markt, was sucht der Kunde?

Gemeinsam innovative Lösungskonzepte entwickeln

21. Januar 2014

PricewaterhouseCoopers AG WPG, Berlin

Hintergrund des Workshops

Die Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V. (DENEFF) vereint Vorreiterunternehmen der Energieeffizienzbranche, darunter auch zahlreiche Unternehmen, welche Energieeffizienz-Dienstleistungen und Produkte für Industriekunden anbieten. In Fortsetzung des ersten DENEFF-Industrieworkshops im Januar 2013 und in Anknüpfung an die dort besprochenen Themen fand am 21. Januar 2014 ein Folgeworkshop statt, welcher DENEFF-Mitglieder und weitere Akteure aus Wirtschaft und Finanzbranche gemeinsam an einen Tisch brachte (Teilnehmerübersicht siehe Teilnehmerliste). In drei moderierten Kleingruppen zu den Themen „Finanzierung“, „Qualitätssicherung in der Energieberatung“ und „Investitionsentscheidungsprozesse“ wurde ausgehend von Impulsvorträgen dreier Experten intensiv diskutiert, wie in den drei Handlungsfeldern der Sprung über die zahlreichen und wohlbekanntesten Barrieren gelingen kann. Im Folgenden sind die Ergebnisse für die Teilnehmer und andere Interessierte zusammengefasst. Diese Ergebnisse werden in die Arbeit der DENEFF einfließen und in Folgeprojekten und -workshops vertieft. Die Präsentationsunterlagen werden den Teilnehmern gemeinsam mit dieser Dokumentation zur Verfügung gestellt.

Begrüßung und Vorträge im Plenum



Teilnehmer im Plenum

Nach herzlicher Begrüßung und einleitenden Worten durch Dr. Christoph Zschocke (ÖKOTEC Energiemanagement GmbH), Vorstand der DENEFF, begann der Workshop mit einem Vortrag des Gastgebers PricewaterhouseCoopers vertreten durch Adrian Bründl. Herr Bründl schilderte anhand aktueller Umfrageergebnisse und auch vor dem Hintergrund neuer gesetzlicher Vorgaben die wachsende Bedeutung von Energiemanagementdienstleistungen für Unternehmen. Darüber hinaus gab er den Teilnehmern einen Einblick in die Vorgehensweise der PwC-Potentialanalyse zur Energie(kosten)effizienz. Insbesondere seine Schilderungen zu Kooperationen von PwC mit Anbietern von Energiemanagementdienstleistungen stießen bei den Teilnehmern auf großes Interesse.



**Ulf Gehrckens,
Aurubis AG**



**Helene Derksen-Riesen,
Weidmüller Holding AG
Co. KG**

Im Anschluss erläuterte Charlotte Ruhbaum (DENEFF e.V.) Ziele und Ablauf des Workshops und, als Einführung für die Kleingruppendiskussionen am Nachmittag, die Auswahl und thematische Verknüpfung der Break-Out Themen.

Aus Perspektive der Anwender präsentierten Helene Derksen-Riesen (Weidmüller Holding AG & Co. KG) und Ulf Gehrckens (Aurubis AG) am Ende des Vormittags sehr anschaulich ihre eigenen Erfahrungen bei der Umsetzung von Energieeffizienzprojekten in ihren Unternehmen und standen den Teilnehmern in einer lebhaften Diskussion für zahlreiche Fragen zur Verfügung.

Ergebnisse aus den drei Break-Outs



Break-Out 1: Investitionsentscheidungsprozesse

Abwägung von Risiko und Rentabilität

Fachlicher Vorsitz: Prof. Dr. Eberhard Jochem, Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI)

Moderation: Charlotte Ruhbaum, DENEFF e.V.



Teilnehmer des Workshops in der Diskussion

„Der alleinige Entscheid nach dem Risiko – Langfristig ein Grund für die Insolvenz“ – Ausgehend von dieser These erläuterte Herr Prof. Dr. Jochem, warum rund 85% der Unternehmen in Deutschland sich weiterhin überwiegend an der Amortisationszeit statt auch an der internen Verzinsung orientieren und warum diese Risikoorientierung die Wettbewerbsfähigkeit und auch die Innovationsgeschwindigkeit der Unternehmen schwäche. In Anlehnung an den Impulsvortrag von Herrn Prof. Dr. Jochem, schilderten die Teilnehmer in einem ersten Schritt ihre Wahrnehmung der zentralen Gründe für diese offensichtliche Schieflage. Dass Energieeffizienzinvestitionen nicht als strategische Investitionen, mit welchen Wettbewerbsvorteile geschaffen und „Vermögen“ aufgebaut werden können, wahrgenommen werden, wurde schnell als zentrales Hemmnis identifiziert. Bei solchen als nicht strategisch wahrgenommenen Investitionen sei es meist Ziel der Unternehmen, das Risiko so gering wie möglich zu halten, während bei strategischen Investitionen im Kerngeschäft andere Faktoren den Ausschlag geben und auch längere Amortisationszeiten akzeptiert werden. Da interne Verzinsung und Barwert nicht als Bewertungskriterien angesetzt werden, werden nicht-strategische (Energieeffizienz)Investitionen meist auch nicht getätigt. Gleichzeitig hoben die Teilnehmer schnelle Personalwechsel in den Führungsetagen als Ursachen von kurzfristig orientierten Entscheidungen hervor. Und nicht zuletzt sei der starke Fokus auf die Amortisationszeit in den meisten Unternehmen auch historisch gewachsene und damit fest verankerte Routine.

Lösungsansätze

Bei der Suche nach Lösungsansätzen stand ein Begriff im Zentrum der Diskussion: „Mehrwert“. Alle Teilnehmer waren sich einig, dass den Unternehmen der Mehrwert von Energieeffizienz-Investitionen über den reinen Energie(kosten)spareffekt hinaus oft nicht bewusst ist. Um diesen Mehrwert weiter zu charakterisieren, unterteilte die Arbeitsgruppe in den ideellen, teils schwer monetarisierbaren Mehrwert (CSR-Strategie, verbessertes Image) und den Kosten-Mehrwert, welcher entsteht, wenn gleichzeitig Produktionsschritte effizienter gestaltet oder Fehlchargen vermieden werden können. Diese positiven Nebeneffekte von Energieeffizienzinvestitionen müssten den Kunden gegenüber besser kommuniziert werden. Um darüber hinaus, bezogen auf die Kernfragestellung des Break-Outs die Fokussierung auf das Risikomaß Amortisationszeit zu brechen, gelte es verschiedene Hebel zu nutzen. Die Teilnehmer waren sich größtenteils einig, dass Vorgaben bei der Inanspruchnahme staatlicher Förderprogramme und der Anwendung einschlägiger Normen eine entscheidende Rolle spielen müssen. Aber auch der Markt sollte sich an die-

sem Prozess aktiv beteiligen, denn nicht alle Anwender seien über Förderprogramme zu erreichen. Sowohl Berater als auch Hersteller müssten beide Bewertungsansätze standardmäßig anbieten und durchführen, sodass dies ein Kennzeichen einer qualitativ hochwertigen Energieberatung werde. Und nicht zuletzt müsse es darum gehen, in Fort- und Ausbildungsprogrammen die Berechnung beider Entscheidungsmerkmale zu verankern.

Nächste Schritte

Zur Umsetzung dieser Ansätze sind als Akteure Anlagenhersteller, Energieberater und ihre Verbände gefragt, den Kunden beide Berechnungsansätze standardgemäß anzubieten, den Mehrwert zu kommunizieren und darüber hinaus Bewusstsein für die positiven Nebeneffekte von Energieeffizienzinvestitionen zu schaffen. Die DENEFF sieht ihre Aufgabe darüber hinaus in der Kommunikation mit Fort- und Ausbildungsstätten sowie politischen Akteuren bei der Gestaltung von Ausbildungskonzepten, Investitions- und Beratungsförderprogrammen und Kommunikationskampagnen.





Break-Out 2: Qualitätswettbewerb in der Energieberatung durch Transparenz

Fachlicher Vorsitz: Friedrich Seefeldt, Bereichsleiter Energieeffizienz & Erneuerbare Energien, Prognos AG

Moderation: Christian Noll, DENEFF e.V.

Mit einigen zentralen Thesen, beruhend auf einer aktuellen Marktanalyse unter Mitwirkung der Prognos AG, gab Friedrich Seefeldt (Prognos AG) einen guten Einstieg in die Diskussion: Der Markt für Energiedienstleistungen bleibe derzeit hinter seinen Möglichkeiten zurück, was nicht zuletzt darauf zurückzuführen sei, dass unterschiedliche Beratungsprodukte für den Kunden schwer abzugrenzen seien, die Qualität der Anbieter schwer zu messen und zu prüfen sei und daraus resultierend nur sehr geringes Vertrauen in die Angebote bestehe. Ein Qualitätswettbewerb könne in dieser Situation nur sehr schwer entstehen.



Friedrich Seefeldt, Prognos AG

Wie erfolgt die Auswahl eines Energieberaters in einem mittelständischen Unternehmen?

Situative Auslöser

- Von Innen: Strategische Entscheidung - Wettbewerbsvorteile, anstehende Neuinvestitionen
- Von Außen: rechtliche Anforderungen (Spitzenausgleich), Imagegewinn, steigende Energiepreise

Suchkanäle

- Empfehlungen von Netzwerken, Peers
- Empfehlungen über Verbände, IHKs
- Zulieferer, Anlagenbauer, bereits beauftragte Beratungsunternehmen
- U.a. Listen, Internet

Auswahlkriterien

- Erfahrung (!)
- Kosten/ Preis
- Verfügbarkeit/ Kapazität
- Referenzen: anfassbar, nachvollziehbar, belegbar, differenziert, branchenspezifisch
- Durch Peers bestätigt
- Räumliche Nähe

Ergebnisse aus dem Break-Out 2

Dies gelte insbesondere auch für die Energieberatung in Industrie und Gewerbe. Jedoch sei eine einheitliche Zertifizierung der Dienstleister und ihrer Produkte angesichts der Komplexität der Anforderungen im Industriekundensegment sehr schwierig. Daher müsse es darum gehen, eine bessere Orientierung für den Kunden am Markt durch bestmögliche Transparenz zu schaffen.

Um konkrete Empfehlungen zu erarbeiten, wie die Transparenz erhöht werden kann, wurde ausgehend von dieser auf Zustimmung stoßenden Situationsbeschreibung gemeinsam mit den Teilnehmern in einem ersten Schritt zusammengetragen, über welche Informationskanäle mittelständische Industriekunden in der Regel einen Energieberater (auf-)suchen und welche Kriterien bei der Auswahl eines geeigneten Beraters angesetzt werden. Bei der Suche nach einem Berater verließen sich die Kunden meist auf Empfehlungen von Partner-

unternehmen, Zulieferern oder Unternehmensberatern, so die Mehrzahl der Teilnehmer. Eine geringere Rolle spiele die Suche im Internet oder Beraterlisten. Wichtigstes Auswahlkriterium bei der Beratersuche sei die Erfahrung des Beraters im spezifischen Anwendungsfeld des Kunden und der Nachweis dieser mit einschlägigen Referenzen. Dabei gelte: Je größer das geplante Investitionsvolumen, desto größer der Bedarf nach spezifischen und „anfassbaren“ Referenzen. Ein weiteres Suchkriterium sind die vorhandenen Kapazitäten eines Anbieters, Projekte einer bestimmten Größenordnung zu handhaben.

Lösungsansätze

Um dem Kunden die Suche nach einem Berater zu erleichtern, muss die Transparenz über die verfügbaren Angebote am Markt erhöht und der Kunde qualifiziert werden, das für ihn geeignete Beratungsangebot herauszufiltern. Datenbanken, welche Berater listen und kategorisieren, so das Ergebnis der Diskussion, können hier nur in einem gewissen Rahmen Abhilfe schaffen und dem Kunden eine Übersicht über das bestehende Marktangebot geben. Vielmehr müsse es darum gehen, den Kunden zu befähigen, herauszufinden, welches Beratungstiefe und welcher Beratungsumfang seinen individuellen Bedürfnissen gerecht werden kann. Bei Einholung eines ersten Angebotes müsse der Kunde in der Lage sein, die richtigen Kriterien abzufragen und die relevanten Informationen herauszufiltern, welche ihm Aufschluss über die Qualität und Eignung der Beratungsdienstleistung geben können.

Nächste Schritte

Die Ergebnisse aus der Diskussion werden in die Arbeit der DENEFF und in die Gestaltung eines konkreten Projektes zur Entwicklung von Hilfestellungen für den Kunden in Form einer Beraterselbstauskunft und eines Tools zur Auswahl eines geeigneten Beraters und des geeigneten Beratungsproduktes einfließen



Break-Out 3: Finanzierung als Flaschenhals?

Fachlicher Vorsitz: Dr. Peter Hintz & Jörg Chmielewski, Deutsche Bank AG

Moderation: Martin Bornholdt, DENEFF e.V



Eine kurze Einführung in die „Kreditfinanzierung für Nicht-Bänker“ und die Säulen der Kreditfinanzierbarkeit gaben Dr. Peter Hintz (Expertenteam Greentech) und Jörg Chmielewski (Unternehmensfinanzierung Öffentliche Fördermittel Leiter Region Nord) von der Deutschen Bank zu Beginn dieses Break-Outs. Schnell wurde deutlich, dass die beiden Referenten auf die Titelfrage des Break-Outs „Finanzierung als Flaschenhals?“ eine klare Antwort präsentieren konnten, welche sie in drei sehr eindeutigen Empfehlungen zum Ausdruck brachten:

Im Dialog: Peter Klaus Kölling, Grundfos GmbH und Dr. Peter Hintz, Deutsche Bank AG

(1) Anstrengungen sollten sich darauf konzentrieren, Energieeffizienzprojekte in Unternehmen mit guter Bonität durchzuführen, wo Finanzierung in der Regel problemlos und mit unterstützenden Förderprogrammen günstig zu beschaffen sei; (2) Projektfinanzierungen sollten gemieden werden, da in der Regel gut prognostizierbare und separierbare Cashflows fehlten; (3) Innovative Finanzierungsinstrumente könnten inhärente Risiken und damit verbundene Kosten auch nicht verschwinden lassen und auch bei diesen Instrumenten sei die Bonität des Kunden wesentliche Voraussetzung. Zusammenfassend bedeute dies, dass Energieeffizienzprojekte bei guter Bonität des Kunden durch die Banken grundsätzlich genauso gehandhabt werden, wie andere Projekte. Die Entscheidung, ob der Kunde in Energieeffizienz oder in das Kerngeschäft investiere, liege jedoch grundsätzlich bei ihm selbst. Kombiniert mit öffentlichen Förderprogrammen können Energieeffizienzfinanzierungen sogar günstiger werden als eine „normale“ Unternehmensfinanzierung in z.B. eine neue Anlage.



Finanzierung als Flaschenhals - oder einfach eine Frage der Investitionsprioritäten?

Lösungsansätze

Zu Beginn wurde die These der Referenten, Finanzierung sei nicht der Flaschenhals, sehr kontrovers diskutiert. Doch zeigte sich, dass diese Kontroverse unter anderem auch auf Fehleinschätzungen über die Entscheidungsprozesse einer Bank zurückzuführen ist: Bonitätsfragen sind und bleiben der Schlüssel für die Kreditentscheidung. Dieses vorausgesetzt, sei die Priorität, die der Unternehmer einer Energieeffizienzinvestition beimisst, das zentrale Nadelöhr. Und damit liegen viel Verantwortung aber auch Chancen

auf der Anbieterseite. Kernherausforderung für die Anbieter von Energieeffizienzprodukten und -dienstleistungen sei es, die Kunden zu identifizieren, welche in Energieeffizienz investieren wollen und eine gute Bonität mitbringen. Durch Instrumente wie Factoring oder Forfaitierung und begleitende Förderprogramme könne die Attraktivität der Investitionen zwar erhöht die Bonitätsfrage aber auch mit diesen Produkten nicht umgangen werden. Am Ende kamen die Teilnehmer doch zu dem Schluss, dass die Entscheidung für eine Energieeffizienzinvestition also immer eine Frage der Priorität ist: ein niedrigschwelliger Zugang, Einfachheit und Transparenz in der Projektentwicklung und -umsetzung können die Entscheidung lediglich unterstützen. Fondsfinanzierungen, die auf das Pooling einer Mehrzahl von Energieeffizienzprojekten abzielen, wurden am Ende als praktischer Lösungsansatz diskutiert. Dieser wird vor allem dem Wunsch des Kunden nach einem alles-aus-einer-Hand-Projekt gerecht und könnte damit einen echten Wettbewerbsvorteil bieten.

Nächste Schritte

Inwieweit Fonds-Ansätze, ähnlich wie bei den erneuerbaren Energien, anwendbar sind, gilt es im nächsten Schritt zu prüfen. Hierzu schlugen anwesende Vertreter von Anbietern von Energieeffizienzprodukten und -dienstleistungen vor, mit konkreten Projektbeispielen auf die Deutsche Bank zuzugehen und den in diesem Break-Out angestoßenen Dialog fortzusetzen. Beide Seiten vereinbarten einen zeitnahen Austausch.

Impressum

Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V. (DENEFF)

Kirchstr. 21 - 10557 Berlin

Fon: (030) 36 40 97-01

Fax: (030) 36 40 97-42

E-Mail: info@deneff.org

Eingetragen im Vereinsregister beim Amtsgericht
Berlin-Charlottenburg unter Nr. 30204 B

Vorstandsvorsitzender: Carsten Müller

Geschäftsführende Vorstände: Martin Bornholdt, Christian Noll

Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen Teilnehmern und insbesondere bei den Referenten für Ihre Mitwirkung an diesem Workshop. Ein besonderer Dank geht an den Gastgeber PricewaterhouseCoopers, welcher uns seine Räumlichkeiten am Potsdamer Platz zur Verfügung stellte.

Die vorliegende Zusammenfassung der Ergebnisse wurde durch die DENEFF vorgenommen. Es gilt das gesprochene Wort.