EnergieAgentur.NRW

Contracting in Kommunen – und es funktioniert doch!

Modernisieren mit externen Energiedienstleistern

Einleitung

Die Erfahrungen der EnergieAgentur.NRW in der täglichen Beratungspraxis zeigen, dass die meisten Entscheidungen pro oder contra Contracting in vielen Städten und Gemeinden bereits nach den ersten Gesprächen gefällt werden – häufig ohne konkrete Daten oder sachliche Entscheidungsgrundlagen.

Obwohl im Allgemeinen akzeptiert wird, dass durch die Einbindung externen Know-hows und Kapitals eine Reduzierung des Investitionsstaus in der Energietechnik öffentlicher Gebäude erreicht werden könnte, sind nicht selten vorgefertigte Meinungsbilder anzutreffen, die – je nach Meinungsstand der handelnden Personen – den weiteren Verlauf der Diskussion für oder wider Contracting bereits im Vorhinein maßgeblich beeinflussen.
Von Seiten der öffentlichen Hand werden im Vorfeld vielfach sehr ähnliche Bedenken gegenüber Contracting geäußert. Als häufige Folge werden dann grundsätzlich geeignete Projekte bereits vor dem Vorhandensein sachlicher Entscheidungskriterien in Frage gestellt und auch viele sinnvolle Maßnahmen bis auf weiteres verschoben.
Die Praxis zeigt aber auch, dass die Thematik Contracting angesichts anhaltend leerer Kassen und steigenden Sanierungsbedarfs vielerorts mit „Bumerang-Effekt“ einige Zeit später wieder hochaktuell werden kann.

Diese Broschüre ist deshalb als Argumentationshilfe für alle Städte und Gemeinden in NRW zu verstehen, die ein ehrliches Interesse daran haben, den Investitionsstau in den Heizräumen oder bei den Beleuchtungsanlagen in ihren kommunalen Gebäuden mit Hilfe der am Markt verbreiteten Contracting-Modelle abzubauen – und auf diese Weise mit dazu beitragen wollen, die Umwelt zu entlasten.

Zehn häufige Argumente gegen die Anwendung von Contracting

Argument 1: „Contracting-Unternehmen wollen zusätzlich Geld verdienen“

Contractoren sind am Markt tätige Unternehmen und müssen durch ihre Geschäftstätigkeit Gewinne erwirtschaften. Sie stammen aus unterschiedlichen Herkunftsbranchen und sehen Contracting häufig als geeignetes Vertriebsinstrument, um ihr Kerngeschäft zu unterstützen. So wird beispielsweise ein Anlagenbauer, der in das Contracting-Geschäft einsteigt, neben Installation und Wartung zusätzlich auch die Finanzierung und Betriebsführung der von ihm angebotenen gebäudetechnischen Anlagen anbieten. Der örtliche Erdgaslieferant wird regelmäßig ein Interesse daran haben, dem Kunden eine attraktive Energiedienstleistung anzubieten, die seinen Erdgasabsatz unterstützt. Die Verknüpfung verschiedener Einzeldienstleistungen zu einem passenden Gesamtpaket steigert die Attraktivität des eigenen technischen Produktes bzw. der bislang angebotenen Teildienstleistung eines Unternehmens. Inzwischen gibt es auch eine ganze Reihe unabhängiger Contractoren, deren Kerngeschäft individuell zugeschnittene Energiedienstleistungen als solche darstellen.

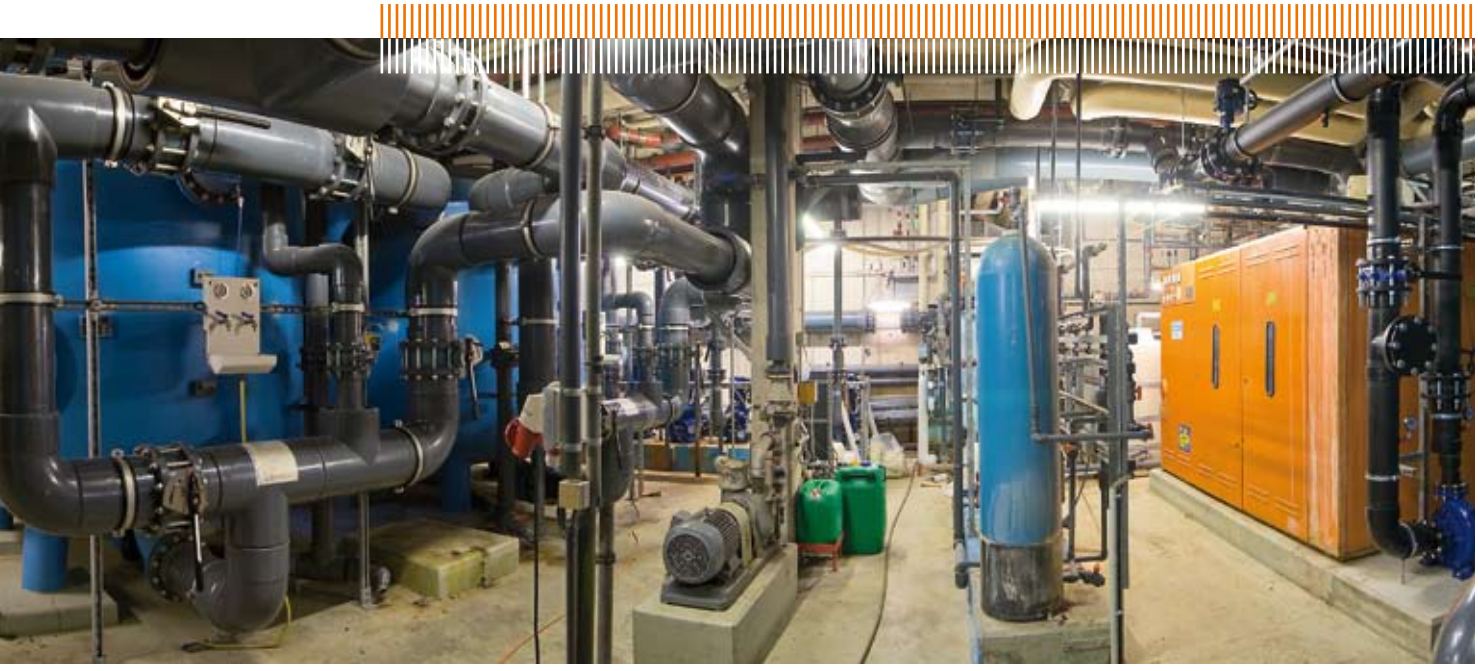
Der Kunde erhält mit Contracting eine Energiedienstleistung „aus einer Hand“: Effizient erzeugte bzw. zur Verfügung gestellte Nutzenergien für seine Gebäude oder sonstigen Liegenschaften, inklusive einer externen Finanzierung und Verlagerung der Betreiberverantwortung auf den Contractor, stellen hierbei die wesentlichsten Pluspunkte dar, die im Paket mit der Dienstleistung Contracting eingekauft werden.

Die bei den meisten Contracting-Vorhaben zum Einsatz kommende neue und effiziente Energietechnik trägt außerdem zu einer lokalen Umweltentlastung und generellen Ressourcenschonung bei. Contracting kann von Kommunen also als Instrument für eine aktive Klimaschutzpolitik eingesetzt werden.

Contracting als Win-win-Lösung

Selbstverständlich muss auch ein Contractor „sein Geschäft machen“, um auf Dauer als Unternehmen erfolgreich zu sein. Um diesen Erfolg zu erreichen, muss er sich im Wettbewerb regelmäßig gegen andere Contractoren sowie auch im Vergleich mit der eigenen Umsetzung durch den Kunden selbst mit wirtschaftlichen Angeboten durchsetzen.

An welchen Stellen kann ein Contractor gegenüber einer kommunalen Eigenregielösung nun mit Vorteilen punkten? Zu nennen wären hier beispielhaft die im Vergleich häufig günstigeren Einkaufskonditionen für die Anlagentechnik oder die Brennstoffe sowie der Zugriff auf eigenes oder über Partnerunternehmen eingebundenes Planungs-, Wartungs- und Instandsetzungspersonal. Des Weiteren können wirtschaftlich sinnvolle Maßnahmen im Allgemeinen schneller und im größeren Rahmen umgesetzt werden und neue effiziente, aber in der Anschaffung



auch teurere Technologien wie Blockheizkraftwerke oder Holzfeuerungsanlagen kommen bei Contracting häufiger zum Einsatz. Der personaloptimierte Betrieb mittels Fernüberwachung gehört zum Standard jedes Contracting-Projektes. Darüber hinaus können sich durch eine Übertragung der Betriebsführung konventioneller Wärmeerzeuger an einen Contractor im Regelfall energiesteuerliche Vorteile ergeben, die dieser an den Kunden weiterreichen kann.

Da sich in Deutschland seit dem Anfang der 90er Jahre ein gut funktionierender Contracting-Markt entwickelt hat, sollte ein Kunde stets den Wettbewerb nutzen. Die Praxis zeigt, dass gerade bei Durchführung einer adäquat gestalteten Ausschreibung die Ideen- und Kompetenzvielfalt der jeweiligen Anbieter bestmöglich eingebunden wird und der Kunde auf diese Weise oftmals von technisch und wirtschaftlich interessanten Lösungen profitieren kann.

Fazit 1: „Die Kommune erhält mit Contracting eine Energiedienstleistung mit Zusatznutzen“

- Contractoren sind frei am Markt tätige Unternehmen und müssen Gewinne erwirtschaften
- Die Kommune als Kunde kann bei einem gut gemachten Contracting-Projekt ebenfalls wirtschaftliche Vorteile erzielen
- Durch eine Energiedienstleistung aus einer Hand sind Synergie- und Effizienzeffekte möglich, die bei kommunaler Eigenrealisierung in vergleichbarem Umfang häufig nicht realisierbar wären
- Der Kunde sollte den Anbietermarkt nutzen

Argument 2: „Ein Kommunalkredit ist immer günstiger als eine Finanzierung durch einen Contractor“

Eines der bei der Diskussion um die Eignung von Contracting am häufigsten genannten Argumente stellt die Aussage dar, dass die öffentliche Verwaltung – im Gegensatz zu einem privaten Contractor – bei Investitionsvorhaben auf günstige Kommunalkredite zurückgreifen kann, weswegen Contracting per se immer unwirtschaftlicher als die Eigenregielösung sein müsse.

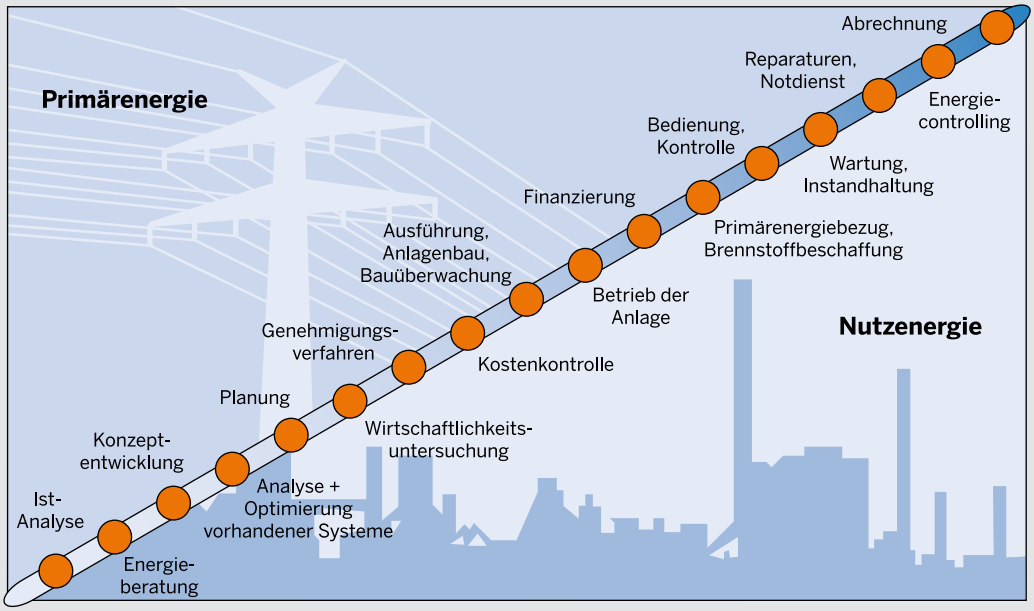
Dieses Argument scheint zunächst einmal schlüssig. Aber nur, wenn man das Instrument Contracting allein auf seine Finanzierungsfunktion reduziert – wenn also alle übrigen Parameter wie

- Höhe der zu tätigenden Investitionen,
- Höhe der jährlichen Betriebskosten und
- Art, Umfang und Zeitplan der technischen Umsetzung

im Vergleich zur Eigenregielösung identisch wären und es keine qualitativen Unterschiede gäbe. Bei genauerem Hinsehen wird jedoch schnell erkennbar, dass Contracting eine sehr viel differenziertere Betrachtung erfordert. Die Vorteile des Contracting liegen ja gerade in seinem ganzheitlichen Ansatz begründet.

Contracting sollte vielmehr als eine grundsätzliche Investitions- und Dienstleistungsalternative gegenüber der klassischen Eigenregielösung verstanden werden und erfordert für eine sachgerechte Beurteilung immer die Betrachtung einer Vollkostenrechnung.

Contracting als Dienstleistungskette



Contracting – mehr als eine reine Finanzierungsalternative

Die Grafik auf dieser Seite zeigt die Teilleistungen, die bei der Umwandlung der eingesetzten Primärenergie zur gewünschten Nutzenergie erbracht werden müssen. Sie zeigt, dass die Finanzierung nur einen – allerdings sehr wichtigen – Bestandteil der Dienstleistungskette ausmacht. Zahlreiche Beispiele aus der Praxis belegen, dass Contracting-Lösungen unter Betrachtung der Gesamtaufgabe „wirtschaftliche Nutzenergieversorgung“ oftmals günstiger ausfallen als die isolierte Betrachtung einzelner Bausteine.

Darüber hinaus übernehmen Contracting-Unternehmen als häufiger Eigentümer der durch sie eingebauten technischen Anlagen eine ganze Reihe wirtschaftlicher Risiken: So bleibt beispielsweise ein Contractor während der gesamten Vertragslaufzeit für das Maschinenbruchrisiko verantwortlich. Sollte also im Falle eines 15-jährigen Wärmeliefer-Contracting-Vertrages der Heizkessel im 14. Vertragsjahr ausfallen, muss der Contractor im Rahmen der vertraglich vereinbarten Wärmelieferungsverpflichtung für den Austausch oder die Erneuerung des Heizkessels sorgen, ohne dass dem Kunden hierdurch Mehrkosten entstehen.

Ungeachtet vieler möglicher Vorteile auf Kundenseite spielt die Frage der Finanzierungskonditionen in Kommunen stets eine zentrale Rolle. Der Vollständigkeit halber sei deshalb erwähnt, dass auch für private Contracting-Unternehmen Finanzierungsvarianten (z. B. Forfaitierungsmodelle) angeboten werden, die bei der Umsetzung von Contracting-Projekten für die öffentliche Hand zu Kommunalkredit-ähnlichen Konditionen führen. Zudem ist es auch im Rahmen von Contracting-Vorhaben möglich, dass der Kunde die Finanzierung der Maßnahmen ganz oder auch teilweise übernimmt, falls dies zu insgesamt günstigeren Konditionen führt.

Fazit 2: „Günstige Zinssätze stellen im Zusammenhang mit Contracting nur einen Aspekt dar! Nur die Betrachtung der Gesamtleistung kann als objektiver Bewertungsmaßstab gelten“

- Der Finanzierungsaspekt ist aus Kundensicht oftmals wichtiger Bestandteil von Contracting
- Contracting ist mehr als ein Finanzierungsmodell: Contracting ist das Gesamtprodukt vieler Einzeldienstleistungen
- Auch nicht-monetäre Aspekte spielen beim Vergleich Eigenregie – Contracting eine Rolle
- Private Contracting-Unternehmen können für energetische Sanierungsvorhaben in öffentlichen Liegenschaften Kommunalkredit-ähnliche Konditionen erhalten

Argument 3: „Contracting rechnet sich bei uns nicht“

Es kommt vor, dass sich Kommunen für anstehende Heizkesselerneuerungen Contracting-Angebote, z. B. bei den örtlichen Energieversorgungsunternehmen, einholen und im Anschluss feststellen, „dass sich Contracting nicht wirtschaftlich darstellt.“

Abgesehen davon, dass in vergleichbaren Fällen zumeist kein Anbieterwettbewerb stattgefunden hat, werden die in den Angeboten genannten Jahreswärmepreise häufig einfach mit den bisherigen Bezugspreisen für Erdgas oder Heizöl verglichen und das Angebot als zu teuer abgelehnt. Dass der Kunde bei den meisten Contracting-Vorhaben aus einer neuen Wärmeerzeugungsanlage beliefert wird und sich Energieeffizienz und Versorgungssicherheit erheblich verbessern, wird bei einer solchen Betrachtungsweise leider nicht berücksichtigt.

Konsequenterweise müsste also an die Stelle des Vergleiches „vorher – nachher“ der Vergleich „Eigenregie – Contractinglösung“ treten. Und hierbei sollten alle wesentlichen Kostenbestandteile in Form einer Vollkostenrechnung Berücksichtigung finden.

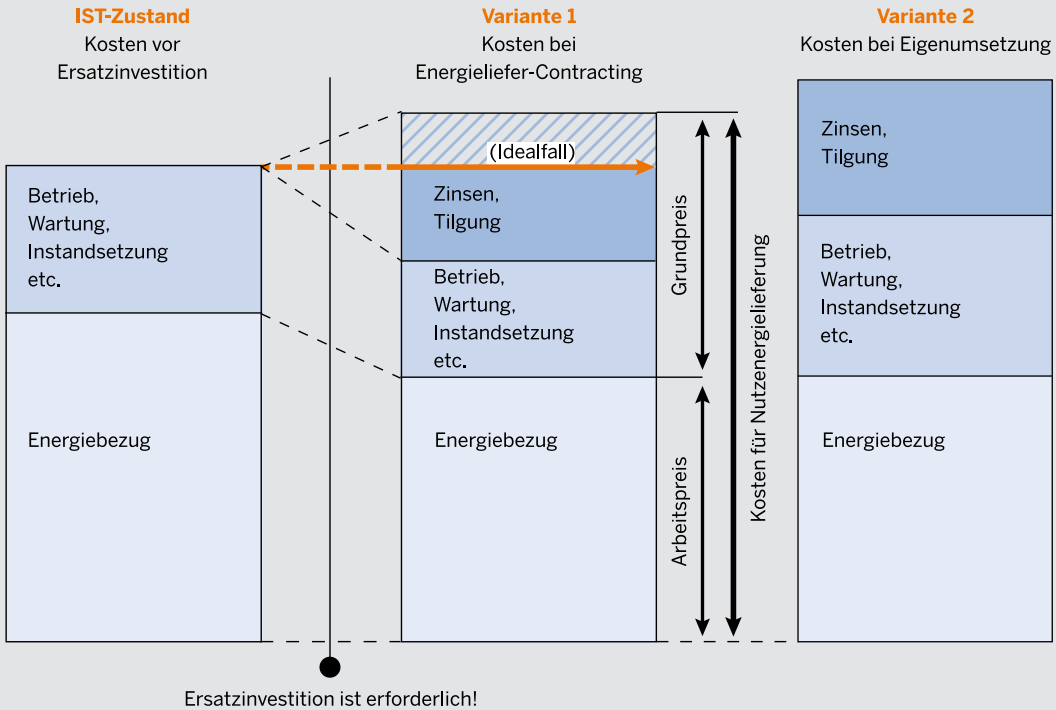
Beispiel: Energieliefer-Contracting

Im Fall eines Energieliefer-Contractings würde dies bedeuten, dass alle Aufwendungen, die für die Erzeugung der Nutzenergie Wärme über die nächsten 10 bis 15 Jahre voraussichtlich zu tätigen sind, in diese Kostenbetrachtung mit einfließen. Zu den Vollkosten gehören zum einen alle Energieverbrauchs-unabhängigen Kostenanteile wie Kapitalkosten, Wartungs- und Instandhaltungskosten, Personalkosten, aber auch Kosten für Versicherungen, Messung und Abrechnung; zum anderen alle Energieverbrauchsabhängigen Kostenanteile, hier insbesondere die Bezugskosten für die eingesetzten Brennstoffe wie Erdgas, Heizöl oder auch Holz. Ausführliche Erläuterungen und Beispiele zu Vollkostenrechnungen enthält die VDI-Richtlinie 2067 „Berechnung der Kosten von Wärmeversorgungsanlagen“.

Beispiel: Einspar-Contracting

Liegt für eine geeignete öffentliche Liegenschaft ein Angebot für die Variante Einspar-Contracting vor, tritt das Problem der auf den ersten Blick fehlenden Wirtschaftlichkeit bei vielen kommunalen Entscheidungsträgern zumeist nicht auf: In dieser Variante dienen allein die garantierten eingesparten Energieverbrauchskosten zur Refinanzierung der Optimierungsinvestitionen. Die Maßnahmen werden folglich als „rentierlich“ anerkannt.

Kostenstruktur Energieliefer-Contracting



Problematisch wirkt sich in diesem Zusammenhang jedoch die häufige Fehleinschätzung über die wirkliche Eignung dieses anspruchsvollsten Contracting-Modells aus: Vielerorts wird davon ausgegangen, dass kein ausreichendes wirtschaftliches Einspar-Potenzial in den betreffenden Gebäuden besteht, oder – exakt die gegenteilige Erwartung – man verlangt eine Komplettsanierung der gesamten Gebäude allein aus den einzusparenden Energiekosten. Kommt es in solchen Fällen dann nicht zu einem Abschluss einer Einspar-Contracting-Vereinbarung, liegt es selten an der angebotenen Dienstleistung selbst, sondern häufig an einer unzureichenden Projektvorbereitung bzw. den zu hohen Ansprüchen an die Dienstleistung Contracting.

Die Aussage, ob sich Contracting wirtschaftlich darstellt oder nicht, bedarf also grundsätzlich eines Vollkostenansatzes und des Kostenvergleichs mit der realisierbaren Eigenregielösung.

Fazit 3: „Bei einem Vergleich zwischen Eigenregielösung und Contracting müssen stets alle Kostenbestandteile berücksichtigt werden“

- **Wichtig:** Vergleich gleicher Leistungen
- Beispiel Energieliefer-Contracting: Vollkostenbetrachtung über Vertragslaufzeit
- Beispiel Einspar-Contracting: Eignung des Modells realistisch einschätzen

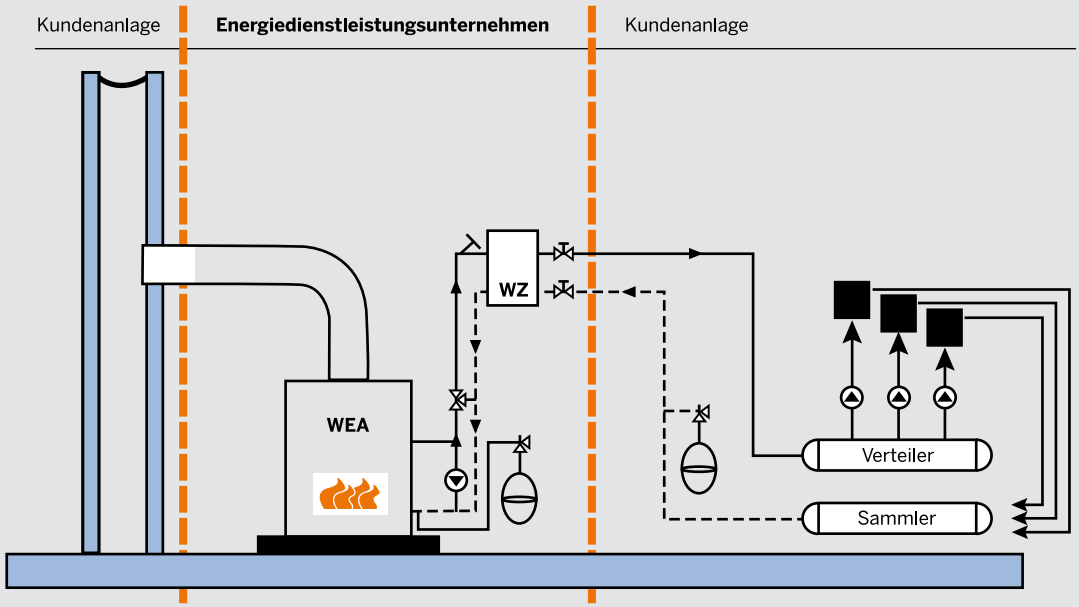
Argument 4: „Der Contractor baut billige Technik ein“

Vor dem Hintergrund eines möglichen Weiterbetriebs der durch Contracting eingebrachten energietechnischen Anlagen hat der Contracting-Kunde ein berechtigtes Interesse an dem Einbau hochwertiger Technik. Denn er möchte die Anlagen nach Ablauf des Contracting-Vertrages nicht sofort wieder erneuern müssen, sondern so lange wie möglich die wirtschaftlichen und energetischen Vorteile des Systems nutzen können.

Wie kann man nun dafür sorgen, dass im Fall eines Contracting-Vorhabens dem Wunsch nach hochwertiger Technik auch tatsächlich Rechnung getragen wird?

Im Rahmen der Ausschreibung sollte der Kunde oder dessen Projektmanager in einer funktionalen Leistungsbeschreibung zunächst alle erforderlichen oder gewünschten technischen Mindeststandards festlegen, z. B. bei Heizungsanlagen entsprechende Nutzungsgrade oder Vorgaben über den gewünschten Brennstoff. Es ist grundsätzlich zu vermeiden, zu einseitige Vorgaben z. B. hinsichtlich bestimmter Fabrikate zu machen, da dies ggf. die jeweiligen Einkaufsvorteile der Contractoren stark einschränkt und sich somit insgesamt negativ auf die Angebotspreise auswirken kann. Forderungen nach einer Eins-zu-eins-Umsetzung detailliert ausgearbeiteter Konzepte sollten Contracting-Ausschreibungen möglichst nicht enthalten.

Liefer- und Eigentumsgrenzen bei Energieliefer-Contracting



Denn damit würde gerade der Sinn und Zweck des Contracting konterkariert, nämlich die speziellen Fähigkeiten und Erfahrungen des Energiedienstleisters in das Projekt mit einfließen zu lassen und auf diese Weise zu einer wirtschaftlich optimalen Lösung zu gelangen.

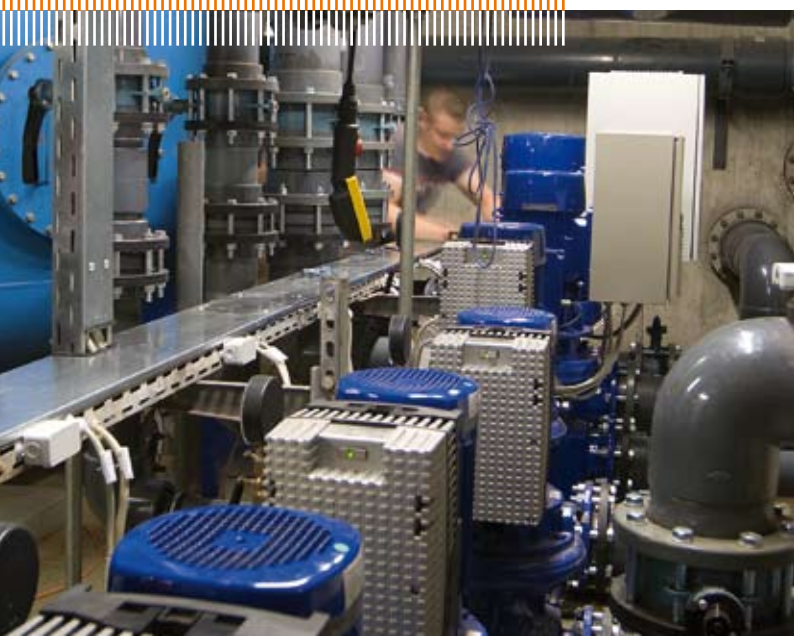
Das Contracting-Prinzip: Energiekosten durch Kapitalkosten ersetzen

Für einen Contractor, der seinen Kunden Energiedienstleistungen anbietet, steht auf Grund seiner mehrjährigen vertraglichen Verpflichtungen eine langfristige Gesamtkostenoptimierung und nicht die kurzfristige Investitionskostenminimierung im Vordergrund. Anlagen, die nicht zuverlässig sind oder die mit schlechten Nutzungsgraden arbeiten, stellen für ihn ein erhöhtes Risiko dar. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass ein Contractor aus eigenem Antrieb heraus nur solche Anlagen errichten wird, die einen wirtschaftlichen Betrieb und eine hohe Ausnutzung der eingesetzten Primärenergie dauerhaft gewährleisten.

Je höher der Nutzungsgrad der eingebrachten Heizungsanlage ist, desto größer gestaltet sich der Vorteil für das Contracting-Unternehmen. Denn dieses verkauft dem Kunden lediglich die benötigte Nutzenergie zu einem vertraglich fest vereinbarten Wärmepreis. Beim Einspar-Contracting wiederum partizipiert es an den eingesparten Brennstoffmengen. Der Contractor hat demzufolge ein ureigenes wirtschaftliches Interesse, die Verluste bei der Umwandlung des Brennstoffes (Primärenergie) in Wärme (Nutzenergie) während der langjährigen Vertragslaufzeit möglichst gering zu halten. Und dies wird erst durch den Einsatz hochwertiger Technik möglich, die es ihm erlaubt, anhaltend und ohne große Reparaturarbeiten einen störungsfreien Betrieb mit sicher kalkulierbarem Aufwand sicherzustellen. Aus diesem Grund wird ein Contractor im eigenen Interesse auch für eine regelmäßige Wartung und optimale Instandhaltung seiner Anlagen sorgen.

Fazit 4: „Der Contractor hat prinzipiell ein ureigenes wirtschaftliches Interesse an zuverlässiger Technik“

- Die Kommune hat ein Interesse am Weiterbetrieb der Anlagentechnik nach Vertragsende
- Die Contracting-Ausschreibung soll funktional formuliert werden
- Der Contractor hat ein eigenes wirtschaftliches Interesse an hochwertiger Technik



Argument 5: „Contracting-Verfahren sind zu komplex für eine fehlerfreie Ausschreibung“

Im Unterschied zu privatwirtschaftlichen Unternehmen sind öffentliche Auftraggeber bei der Angebotseinholung und der Auftragsvergabe an die Einhaltung formeller Vergaberichtlinien (VOB/A für Bauleistungen, VOF für freiberufliche Leistungen, VOL/A für sonstige Leistungen) gebunden. Sogenannte „Inhouse-Geschäfte“, z. B. zwischen einer Kommune und den kommunalen Stadtwerken, können ggf. einen der seltenen Ausnahmefälle darstellen, die es erlauben, von der grundsätzlichen Ausschreibungspflicht abzuweichen. Generell ist es aber auch in diesen Fällen allein aus wirtschaftlichen Gründen empfehlenswert, den Anbieterwettbewerb zu nutzen, um optimale Energieversorgungskonzepte mit günstigen Konditionen zu realisieren.

In Abhängigkeit von der Wahl der in Frage kommenden Contracting-Variante gibt es für öffentliche Auftraggeber inzwischen mehrere veröffentlichte Contracting-Leitfäden, die zum Teil ausführliche Erläuterungen, Ausschreibungstexte und Vertragsmuster zur Verfügung stellen. Bei Contracting-Vorhaben handelt es sich im Regelfall um eine Mischung aus Planungs-, Bau- und Lieferleistungen. Für jedes Projekt ist deshalb zu prüfen, welche Leistungsanteile den Schwerpunkt ausmachen. Der Schwerpunkt legt die Wahl der relevanten Verdingungsordnung fest.

Art und Leistungsschwerpunkt des Contracting-Vorhabens bestimmen die Wahl des Verfahrens
Aktuelle Veröffentlichungen geben folgende Grundsatzempfehlungen:

Bei Energieliefer-Contracting handelt es sich regelmäßig um Aufträge, die nach den Bestimmungen der VOL/A auszuschreiben sind. Da der Schwellenwert mit 193.000 Euro (Stand: 01.01.2010) Auftragsvolumen fast immer überschritten wird (Auftragsvolumen = Summe der über die gewünschte Vertragslaufzeit geschätzten Zahlungen an den zukünftigen Contractor), ist eine EU-weite Ausschreibung der Regelfall.

Bei Einspar-Contracting handelt es sich regelmäßig um Aufträge, die tendenziell eher nach den Bestimmungen der VOB/A auszuschreiben sind. Obwohl der Schwellenwert mit 4,845 Mio. Euro (Stand: 01.01.2010) Auftragsvolumen nur bei größeren Vorhaben überschritten wird, wird in einigen Leitfäden auch hier eine europaweite Ausschreibung empfohlen.

Das Vergaberecht stellt kein rechtliches Hemmnis für die Verwirklichung von Contracting-Maßnahmen durch die öffentliche Hand dar. Das Ziel des Contracting, die Energiebewirtschaftung effizienter zu gestalten, steht mit dem Ziel des Vergaberechts, die öffentliche Hand zu einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung zu verpflichten, im Einklang. Vorhandene Leitfäden, z. B. der Deutschen EnergieAgentur GmbH (dena), erlauben es, sich schnell und konkret in die Projektvorbereitung einzuarbeiten, und bieten vielfältige Hilfestellungen für eine erfolgreiche Umsetzung.

In den letzten Jahren bieten zudem immer mehr Ingenieurbüros oder auch andere Beratungsunternehmen insbesondere für Kommunen eine konkrete Projektbegleitung von Contracting-Vorhaben als eigenständige Dienstleistung an. Die Kosten für die Beauftragung eines erfahrenen externen Projektsteuerers sind im Regelfall überschaubar und können sogar auf Wunsch in das Investitionsvolumen des Contractors übertragen werden.

Fazit 5: „Es gibt inzwischen bewährte Standards und Hilfsmittel für Contracting-Ausschreibungen“

- Die öffentliche Hand ist zur Ausschreibung von Contracting-Vorhaben verpflichtet
- **Empfehlung:** europaweite Ausschreibung
  – Energieliefer-Contracting nach VOL/A
  – Einspar-Contracting nach VOB/A
- Leitfäden und spezialisierte Ingenieurbüros können wertvolle Hilfestellung bieten

Argument 6: „Durch Contracting gehen dem örtlichen Mittelstand Aufträge verloren“

Richtig ist: Gerade bei großen Contracting-Projekten werden umfangreiche Sanierungs- und somit Investitionsvolumina freigesetzt, die vornehmlich von konzerngestützten Dienstleistern oder örtlichen und regionalen Energieversorgern bzw. deren Tochterunternehmen bewältigt werden können.

Die Praxis zeigt aber auch, dass die vorgenannten Unternehmen zwar Hauptauftragnehmer für Contracting-Projekte sind, sich zur Durchführung der handwerklichen Leistungen aber in den meisten Fällen des regional ansässigen Handwerks bedienen. Ohne diese Einbindung wäre eine zeitnahe Abwicklung von Projekten der oftmals deutschlandweit tätigen Contracting-Unternehmen nicht möglich.

Auch wenn der bei dieser Konstellation als Unterauftragnehmer arbeitende Handwerksbetrieb in der Wertschöpfungskette ggf. weiter nach hinten gelangt und somit mit Margenverlusten zu leben hat, steht in vielen Fällen jedoch fest, dass ohne Contracting zum gegenwärtigen Zeitpunkt wahrscheinlich kein vergleichbarer Auftrag an den Markt gelangt wäre.

Denn viele Kommunen sind aus finanztechnischen und haushaltspolitischen Gründen derzeit kaum in der Lage, selbst wirtschaftlich und ökologisch sinnvolle Energieversorgungskonzepte in größeren Maßstäben zeitnah umzusetzen.

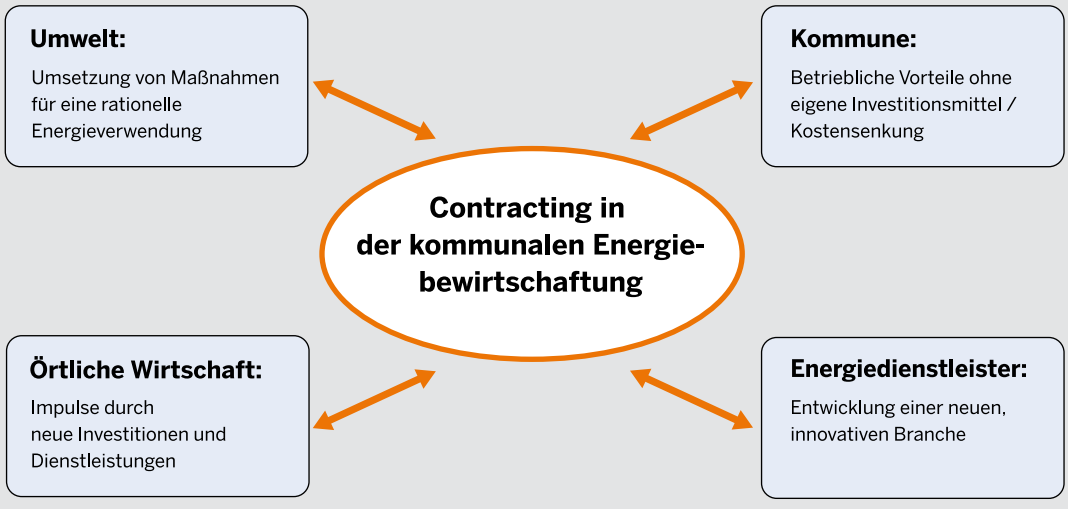
Contracting kann somit dabei helfen, den Abbau des Investitionsstaus im Bereich der Gebäudeenergietechnik kommunaler Liegenschaften zu beschleunigen und gleichzeitig für die Belebung der mittelständischen Wirtschaft vor Ort zu sorgen.

Bei vielen Maßnahmen kommen vielerorts auch regional ansässige mittelständische Betriebe selbst als Contractor und Wärmelieferant in Frage. Leistungsfähige Contractoren aus der gewerblichen Wirtschaft sind insbesondere im Verband für Wärmelieferung e. V. (VfW) organisiert, der seinen Mitgliedsunternehmen Unterstützung in den Bereichen Qualifizierung, Marketing, Vertragsgestaltung, Finanzierung etc. anbietet.

Fazit 6: „Durch Contracting werden vielerorts neue Aufträge geschaffen“

- Contracting-Projekte sind meist umfangreich und werden von spezialisierten Energiedienstleistern umgesetzt
- Die baulichen Leistungen erfolgen oftmals durch das regional ansässige Handwerk
- Zusätzliche Aufträge sorgen für den Abbau von Investitionsstaus sowie eine Belebung der mittelständischen Wirtschaft

Contracting für Kommunen: Impulsgeber für die örtliche Wirtschaft



Argument 7: „Contracting gefährdet kommunale Arbeitsplätze“

Zumeist sind die Fachbereiche für Hochbau oder Gebäudemanagement verantwortlich für die Energiebewirtschaftung der öffentlichen Liegenschaften einer Stadt oder Gemeinde. Bei der Diskussion über das Für und Wider von Contracting werden häufig Bedenken gegen ein Outsourcing vorhandener Planungs- und Ausführungskompetenz genannt. Gerade in den mit Personal besser ausgestatteten Fachbereichen größerer Städte werden diese Existenzgefahren gesehen. Kleinere Gemeinden dagegen verfügen häufig über keine eigenen Fachbereiche, die allein für die Energiebewirtschaftung zuständig sind, so dass mit Hilfe der Energiedienstleistung Contracting neben technischen und finanziellen auch personelle Probleme überwunden werden können.

Es ist unbestritten, dass Contracting immer eine Form des Outsourcing, also der Abgabe von Aufgaben an ein externes Dienstleistungsunternehmen, darstellt. Eine wichtige Aussage ist aber auch, dass Contracting vor allem finanzielle und personelle Engpässe lindern kann, jedoch keinen technischen oder betriebswirtschaftlichen Kompetenzmangel einer kommunalen Verwaltung löst.

Denn für eine optimale Umsetzung von Contracting-Vorhaben hat auch die Kommune als potenzieller Kunde und Auftraggeber eine Reihe wichtiger Aufgaben zu erfüllen. Hierunter fallen u. a.:

- die Aufnahme und Bewertung grundlegender Gebäude- und Energiedaten
- die Erstellung der Ausschreibungsunterlagen einschließlich Leistungsbeschreibung
- die technische und wirtschaftliche Bewertung der eingehenden Contracting-Angebote
- die Mitwirkung bei der Vertragsgestaltung
- die Koordination und Begleitung des Projektes vor und während der Vertragslaufzeit
- das Überprüfen der Abrechnungen
- die Durchführung von vertraglichen Anpassungen während der Vertragslaufzeit

Für diese Aufgaben muss dem Contractor ein entscheidungsbefugter und kompetenter Ansprechpartner auf Seiten der Kommune gegenüberstehen. Auch die Einbindung des ggf. vorhandenen technischen Bedienpersonals stellt bei Contracting kein Problem dar, wenn dies im Rahmen der Ausschreibung im Vorhinein gefordert wurde. Angesichts der umfangreichen Aufgaben in der kommunalen Verwaltung hat sich bei bereits realisierten Contracting-Projekten bislang nicht bewahrheitet, dass es allein wegen Contracting zu einem Arbeitsplatzabbau im Bereich der öffentlichen Hand kommt.

Zusammengefasst kann Contracting ggf. zu einer Verlagerung der Aufgaben innerhalb der kommunalen Verwaltung führen: Aufgaben wie Planung, Ausführung und Betrieb werden durch neue Aufgaben im Bereich des Projektmanagements (Projektentwicklung und -controlling) abgelöst. Das Energiemanagement als solches verbleibt stets bei der Kommune.

Fazit 7: „Allein durch Contracting werden keine Arbeitsplätze in der Verwaltung gefährdet, sondern lediglich Kompetenzen verschoben“

- Kommunen sind beim Gebäudemanagement sehr unterschiedlich mit Personal ausgestattet
- Für die Umsetzung von Contracting-Vorhaben ist kompetentes Personal erforderlich
- Es kann durch Contracting ein Aufgabenwechsel innerhalb des kommunalen Gebäudemanagements stattfinden

Argument 8: „Bei uns gibt es keinen Erneuerungs- und Modernisierungsbedarf“

In einer Contracting-Studie* wurde ermittelt, dass deutschlandweit etwa 20.000 öffentliche Liegenschaften mit jährlichen Energiekosten von insgesamt einer Milliarde Euro bis 2016 durch Contracting energetisch optimiert werden könnten. Es wäre möglich, auf diese Weise jährlich mehr als 250 Millionen Euro Energiekosten oder durchschnittlich 25 Prozent des erschließbaren Energiekostenvolumens einzusparen. Eine weitere Abschätzung sagt aus, dass der Markt für Contracting in öffentlichen Gebäuden erst zu 15 Prozent erschlossen ist.

Als Hauptargument dafür, sich nicht mit dem Thema Contracting auseinanderzusetzen, wird von vielen Kommunen der mangelnde Erneuerungs- und Modernisierungsbedarf und fehlendes Einsparpotenzial im Energiebereich genannt.

Die Beratungspraxis der EnergieAgentur.NRW zeigt, dass auf Kundenseite häufig eine allgemeine Unkenntnis über insgesamt vorhandene und wirtschaftlich erschließbare Energieeinsparpotenziale besteht. Eine Realisierung potenziell geeigneter Modernisierungsprojekte scheitert demnach oftmals bereits an der unzureichenden Datenlage. Diese Aussage gilt grundsätzlich sowohl für die Option einer eigenfinanzierten Umsetzung als auch für die Alternative Contracting.

Das Vorhandensein grundlegender Gebäude- und Energiedaten befähigt die Kommune erst dazu, aussagekräftige Entscheidungen hinsichtlich einer Sanierung oder Optimierung der vorhandenen Energietechnik zu treffen. Zur Feststellung und Bewertung ggf. vorhandener Einsparpotenziale in der kommunalen Energiebewirtschaftung bedarf es zudem eines gewissen technischen und betriebswirtschaftlichen Know-hows von Seiten der Kommune.

Eine Möglichkeit zur Erlangung verwertbarer Energiedaten stellt der Aufbau eines kommunalen Energiemanagements dar. Erst wenn ein solches Energiemanagement in der Verwaltung aufgebaut worden ist und entsprechendes energietechnisches Know-how vorliegt, können alle Informationen über die einzelnen Gebäude, deren energietechnische Anlagen sowie die laufenden Betriebskosten zusammengebracht werden. Durch ein fortlaufendes Energie-Controlling und die Erstellung jährlicher Energieberichte können wirtschaftliche und ökologische Auswirkungen durchgeführter – oder auch unterlassener – Modernisierungsmaßnahmen auch für die kommunalen Entscheidungsträger verdeutlicht werden.

Wenn von Seiten einer Kommune keine Möglichkeit besteht, ein Energiemanagement nur mit eigenem Personal aufzubauen und durchzuführen, kann eine Kooperation mit fachkundigen Energieberatern bzw. Ingenieurbüros eine gute Alternative darstellen.

* Marktstudie der Deutschen Energie-Agentur GmbH „Contracting-Potenzial in öffentlichen Liegenschaften“, 2007

Häufig stellen vorhandene kommunale Energiekonzepte eine gute Basis für die Umsetzung wirtschaftlicher, organisatorischer oder investiver Maßnahmen im Energiebereich dar. Die Ergebnisse der Energiekonzepte, deren Erstellung nicht allzu lange zurückliegen sollte, können in der Regel auch als geeignete Basis für die Leistungs- und Aufgabenbeschreibung im Rahmen von funktionalen Contracting-Ausschreibungen dienen.

Fazit 8: „Fehlende Daten und Informationen verhindern Effizienzmaßnahmen – ein kommunales Energiemanagement schafft Klarheit“

- **Ist-Zustand:** Hohes Einsparpotenzial bei kommunalen Gebäuden bei gleichzeitig niedriger Contracting-Quote
- Unzureichende Datenlage als Ursache für Fehleinschätzungen im energetischen Modernisierungsbereich
- Kommunales Energiemanagement als Basis zur Entscheidungsfindung

Argument 9: „Maßnahmen im Wärmeschutz der Gebäude sind wichtiger oder sollten Bestandteil von Contracting-Lösung sein“

Aus energetischer und ökologischer Sicht ist es zweifellos sinnvoll, alle technischen Möglichkeiten zur Vermeidung unnötigen Energieverbrauchs auszuschöpfen. Bei Gebäuden bedeutet dies idealerweise eine aufeinander abgestimmte Verbesserung des Wärmeschutzes mit anschließender Sanierung bzw. Optimierung der vorhandenen energietechnischen Anlagen. Aus diesem Grund ist es auch bei der Diskussion um Contracting ein verbreiteter Wunsch, Wärmeschutzmaßnahmen in ein mögliches Contracting-Paket zu integrieren. In der Praxis existieren jedoch nur sehr wenige Ausnahmeprojekte, bei denen umfangreiche Wärmedämmmaßnahmen oder komplette Fenstersanierungen Bestandteil von Contracting-Verträgen sind.

Die Gründe dafür sind einerseits rechtlicher, andererseits wirtschaftlicher Natur. So stellen Fenster und Wärmedämmungen im Sinne des § 94 BGB wesentliche Bestandteile eines Gebäudes dar, so dass der Contractor das Eigentum an diesen Werten, z. B. im Falle eines vorzeitigen Vertragsendes durch Wegfall der Nutzung, nicht dinglich absichern kann. Dieses erhöhte Risiko kann dazu führen, dass der Contractor keinen Finanzpartner findet, der ihm die Geldmittel für diese Maßnahmen zur Verfügung stellt.

Zum anderen liegen Amortisationszeiten für umfassende Wärmeschutzmaßnahmen – bei dem derzeitigen Energie-

preisniveau – mit mindestens 20–25 Jahren normalerweise erheblich über den Nutzungszeiten neuer energietechnischer Anlagen (ca. 10–15 Jahre). Eine Kombination beider Maßnahmen im Rahmen einer einzigen Contracting-Vereinbarung würde somit insgesamt zu einer längeren Vertragslaufzeit führen, was aus Kundensicht häufig nicht akzeptabel erscheint und für den Contractor das Risiko einer weiteren Ersatzinvestition nach Ablauf der Lebensdauer der technischen Anlagen erhöht.

Um das Ziel einer energetischen Komplettsanierung kommunaler Gebäude zu erreichen, erscheint es daher ratsam, den Gesamtaufwand sinnvoll und zweckgebunden aufzuteilen: Für den Bereich der Sanierung bzw. Optimierung der energietechnischen Anlagen kann durch die Kommune auf dem Wege des Contracting externes Know-how und Kapital eingebunden werden. Die dadurch frei werdenden Haushaltsmittel sollten von der Kommune gezielt in die nicht contractingfähigen Einsparmaßnahmen im Bereich der Bautechnik investiert werden.
Bei einer solchen Vorgehensweise wären die Verantwortlichkeiten klar voneinander getrennt und ein aufeinander abgestimmtes Maßnahmenpaket würde zusätzliche Einspareffekte (geringerer Wärmebedarf, zusätzliche CO_2-Einsparungen, geringere Energieverbrauchs- und Anlageninvestitionskosten) nach sich ziehen, was letztendlich durch geringere laufende Kosten wieder der Kommune zugutekäme.

Haben Kommunen Interesse an ganzheitlichen Modernisierungsprojekten für ganze Gebäude bzw. Gebäudepools und sollen diese mit Hilfe externer Unternehmen finanziert und umgesetzt werden, gibt es die Möglichkeit, solche Vorhaben als Public-Private-Partnership(PPP)-Projekt zu realisieren. Das Bundesland Nordrhein-Westfalen bietet seinen Kommunen durch eine beim Finanzministerium NRW eingerichtete „PPP-Task Force“ entsprechende Beratungs- und Unterstützungshilfen für öffentliche Infrastrukturvorhaben an.

Fazit 9: „Contracting-Modelle können eine sinnvolle Ergänzung zu baulichen Wärmeschutzmaßnahmen sein – bei umfassenderen Modernisierungsprojekten bieten sich PPP-Projekte an“

- **Sinnvoll:** Kombination Wärmeschutz und Anlagensanierung
- Wärmeschutzmaßnahmen im Contracting aus rechtlichen und wirtschaftlichen Gründen nicht möglich
- **Ideal:** Ergänzung von baulicher Sanierung in Eigenregie mit Contracting

Argument 10: Einspar-Contracting: „Wenn wir es selber machen, kommen wir von Anfang an in den vollen Genuss der Energiekosteneinsparung“

Einspar-Contracting kann als die „hohe Schule“ des Contracting angesehen werden. Denn speziell bei dieser Variante kommt es auf das gute Zusammenspiel zwischen einem ausgereiften Technikkonzept zur Modernisierung der vorhandenen Energietechnik und einer intelligenten Betriebsführung der Gebäudetechnik an. Beim Einspar-Contracting werden die Aufwendungen des Contractors zumeist allein aus den erzielten Energiekosteneinsparungen beim Kunden refinanziert.

Innerhalb einer fest definierten Vertragslaufzeit (üblich: 5–12 Jahre) erhält der Contracting-Kunde in der Regel die Garantie, dass seine zukünftigen Aufwendungen aus Energiekosten plus Contracting-Rate nicht höher ausfallen werden als die bisherigen Energiekosten. Der Effekt der Umweltentlastung tritt sofort nach Umsetzung der Maßnahmen ein, die wirtschaftlichen Vorteile kommen dem Contracting-Kunden erst nach Ablauf des Vertrages in vollem Umfang zugute.

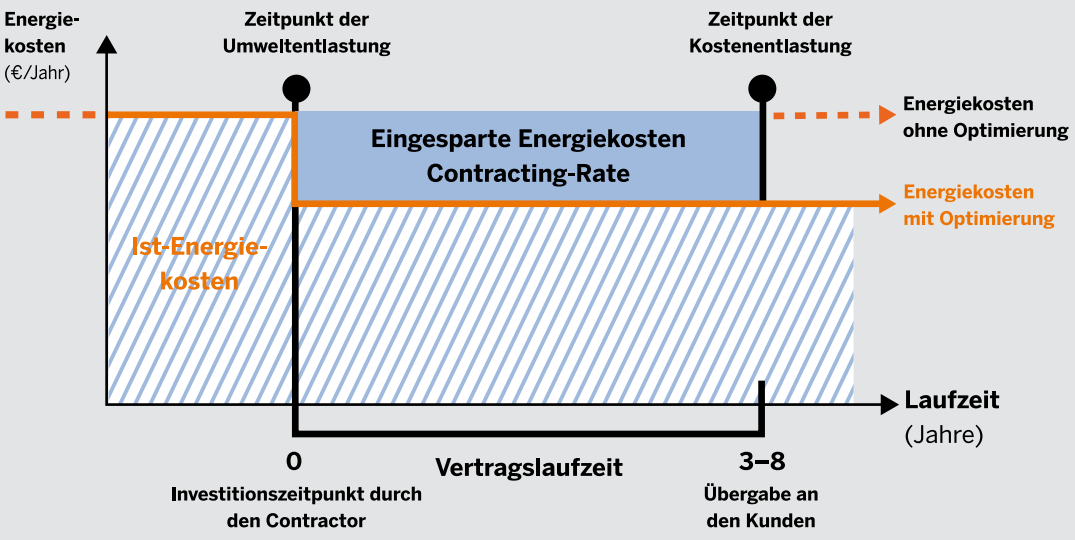
Auch im kommunalen Gebäudebestand findet man beispielsweise in Rathäusern, Schwimmbädern und städtischen Krankenhäusern komplexe Energieversorgungsanlagen vor, in denen hohe Energiesparpotenziale verborgen liegen können.

Ein häufig genanntes Argument gegen die Erschließung dieser Potenziale durch Einspar-Contracting liegt in der Einschätzung: „Wenn wir es selber machen, kommen wir von Anfang an in den vollen Genuss der Energiekosteneinsparung.“

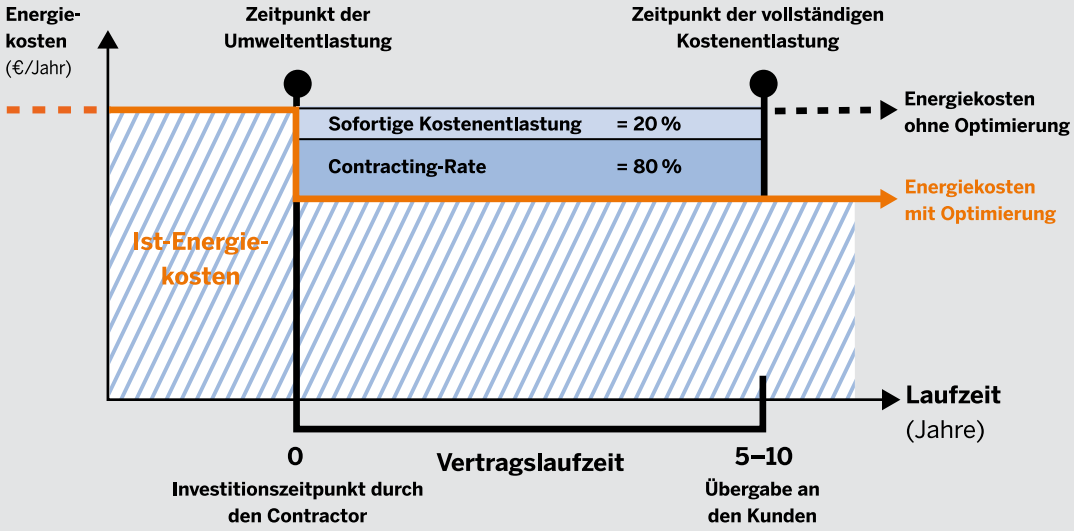
Eine alternative Möglichkeit zur Umsetzung wirtschaftlicher Energiesparmaßnahmen in kommunaler Eigenregie wird vornehmlich in größeren Städten deshalb auch in dem verwaltungsinternen Contracting – in der Fachwelt „Intracting“ genannt – gesehen. Hierbei wird zumeist durch die Einrichtung eines Energiesparfonds die Grundvoraussetzung für die Anschubfinanzierung rentierlicher Energiesparmaßnahmen geschaffen. Der zweckgebundene Fonds wird über die Jahre aus den eingesparten Energiekosten gespeist und kann somit weitere Investitionen finanzieren. Was bei der Diskussion um Intracting oder die klassische kommunale Eigenregielösung allerdings nicht immer berücksichtigt wird, ist die Tatsache, dass nicht nur der Projektfinanzierung eine zentrale Bedeutung zukommt, sondern auch aktuelles und spezialisiertes Know-how im Bereich der Energiespartechnik in ausreichendem Maß vorhanden sein muss.

Um durch eine Umsetzung von Energiesparmaßnahmen eine nennenswerte Senkung der Energiekosten zu erreichen, sollten möglichst sämtliche Verbrauchsbereiche einer Liegenschaft oder eines Gebäudepools betrachtet werden. Alle Anlagen bzw. Anwendungen in Gebäuden, die elektrischen Strom, Erdgas, Heizöl oder sonstige Primärenergieträger verwenden oder zu Verbrauch von Trinkwasser bzw. laufen-

Kostenverlauf Einspar-Contracting



Kostenverlauf Einspar-Contracting (Beteiligungsmodell)



den Betriebsmitteln führen, sind auf ihr Einsparpotenzial hin zu untersuchen. Das hierfür so wichtige gewerkeübergreifende Know-how kann eine Kommune im Zuge eines Einspar-Contracting-Projektes über einen Energiedienstleister als externen Partner unmittelbar und ohne separate Honorarabrechnung nutzen. Um dem im Vorfeld einer Projektentwicklung häufig geäußerten Ziel einer sofortigen Kostenentlastung für die Kommune Rechnung zu tragen, bieten einige Contractoren auch sogenannte Beteiligungsmodelle an. Bei dieser Vertragsvariante teilen sich Contractor und Kunde den erzielten Einsparerfolg von Anfang an in einem festgelegten Verhältnis. Die Kommune kann demnach von Anfang an von den Einspareffekten der realisierten Maßnahmen des externen Partners partizipieren, die Vertragslaufzeit wird mithin um ein entsprechendes Maß verlängert.

Allgemein empfiehlt es sich, die Laufzeit von Einspar-Contracting-Verträgen auf einen Zeitraum deutlich unterhalb der technisch-wirtschaftlichen Nutzungsdauer der eingesetzten Anlagentechnik zu begrenzen. So kann der Kunde nach Vertragsende als Weiterbetreiber der Anlagen noch über einen längeren Zeitraum in den Genuss der vollen Energiekosteneinsparungen kommen. In diesem Zusammenhang ist es speziell bei dieser Contracting-Variante sehr wichtig, auch auf die Qualität und die Kompatibilität der vom Contractor einzubringenden Gebäudetechnik zu achten.

Auch Contracting und Intracting müssen sich nicht gegenseitig ausschließen. Da viele Einspar-Contractoren Gebäude mit einer Mindestgröße von 150.000–200.000 Euro Jahresenergiekosten als für sie kleinste geeignete Projektgröße ansetzen, macht es durchaus Sinn, einen verwaltungsinternen Energiesparfonds für Intracting-Lösungen in kleinerem Rahmen einzurichten.

Fazit 10: „Mit Einspar-Contracting erhält eine Kommune neben externem Kapital auch Zugriff auf aktuelles energietechnisches Know-how“

- Beim Einspar-Contracting werden die Aufwendungen des Contractors allein aus den erzielten Energiekosteneinsparungen finanziert
- „Intracting“ als verwaltungsinterne Einspar-Contracting-Lösung für Projekte unter 150.000 Euro Jahresenergiekosten
- Einspar-Contracting-Unternehmen bringen ihr gewerkeübergreifendes Know-how in das Projekt mit ein
- Die Einspar-Contracting-Vertragslaufzeit sollte kürzer als die Nutzungsdauer der neuen Anlagentechnik sein

Service für Kommunen: Individuelle Contracting-Beratung der EnergieAgentur.NRW

Die EnergieAgentur.NRW fungiert als wichtiger Marktstimulator auf dem Geschäftsfeld Contracting. Aufgrund ihrer Neutralität erhält ihr Rat die notwendige Glaubwürdigkeit. Sie hat inzwischen über hundert Projekte mit teilweise hohen Investitionsvolumina und Einsparquoten begleitet – allein mit dem Instrument Contracting. Die EnergieAgentur.NRW ist eine auf Initiative des nordrhein-westfälischen Ministeriums für Wirtschaft, Mittelstand und Energie gegründete Einrichtung. Sie berät bereits seit 1990 kleine und mittelständische Unternehmen sowie Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen marktunabhängig und unentgeltlich zu allen Themen aus den Bereichen rationelle Energieverwendung und Nutzung regenerativer Energien, einschließlich der für eine erfolgreiche Umsetzung häufig relevanten Förderungs- und Finanzierungsmöglichkeiten. Sie vermittelt Basiswissen und hilft, technische Abläufe zu beurteilen sowie Kontakte zu vermitteln. Sie ersetzt nicht die Arbeit von Ingenieurbüros oder Energieberatern und tritt nicht selbst als Contractor auf.

Seit 1997 wurde die EnergieAgentur.NRW zu einer zentralen Anlaufstelle in allen Fragen der Energiedienstleistung Contracting ausgebaut. Drei Berater der Landeseinrichtung stehen Verwaltung und Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen zur Seite und führen als neutrale Dritte Contractoren und Contracting-Kunden zusammen. Sie zeigen ihren Klienten, die entsprechende Investitionen nicht tätigen können oder wollen, für den konkreten Einzelfall geeignete Contracting-Modelle, um den Einsatz energiesparender Technologien zu ermöglichen.

Das Themenportal Contracting im Internet

Unter der Internetadresse www.energieagentur.nrw.de/contracting stellt die EnergieAgentur.NRW interessierten Internetnutzern weiterführende Informationen, Projektdokumentationen, Links und Kontaktadressen zur Verfügung. Die Möglichkeiten des Internets erlauben es, Informationen und Adressen stets aktuell zu halten und für interessierte Anwender als Ausdruck oder Download schnell und kostenfrei anzubieten.

Contracting-Anbietersuche im Branchenbuch Energie

Nachfragen von Kundenseite nach „passenden" Anbietern von Energiedienstleistungen stellen seit jeher einen wichtigen Teil der Beratungsleistungen der Contracting-Beratung dar. Die EnergieAgentur.NRW bietet mit dem Branchenbuch Energie unter www.energieagentur.nrw.de/anbieter eine kostenfreie Online-Datenbank an, mit deren Hilfe u. a. die Adressen von Contractoren oder Contracting-erfahrener Beratungsbüros für eine Angebotseinholung recherchiert werden können. In der Datenbank sind insbesondere in Nordrhein-Westfalen tätige Unternehmen aufgeführt.

Beratungsleistungen der EnergieAgentur.NRW im Bereich Contracting

- Die EnergieAgentur.NRW informiert über die Möglichkeiten und Grenzen der am Markt etablierten Contracting-Modelle.
- Sie zeigt neutral und unentgeltlich im Rahmen ihrer Initialberatung vor Ort die den jeweiligen individuellen Anforderungen und Bedürfnissen des Kunden entsprechenden Lösungswege auf.
- Aus dem Erfahrungspool zahlreicher umgesetzter Contracting-Projekte kann die EnergieAgentur.NRW auf Wunsch direkte Kontakte zwischen Kunden oder Anbietern sowie Beratern vermitteln.
- Die EnergieAgentur.NRW gibt öffentlichen Auftraggebern Hilfestellungen zu Fragen der Ausschreibung und Vergabe von Contracting-Vorhaben.

Ansprechpartner zum Thema Contracting bei der EnergieAgentur.NRW

Ass. Jur. Martin Morguet
Telefon: 0202 / 2 45 52-21
morguet@energieagentur.nrw.de

Dipl.-Ing. Rüdiger Brechler
Telefon: 0202 / 2 45 52-15
brechler@energieagentur.nrw.de

Dipl.-Ing. Christian Tögel
Telefon: 0202 / 2 45 52-34
toegel@energieagentur.nrw.de

Impressum
EnergieAgentur.NRW
c/o Ministerium für Wirtschaft,
Mittelstand und Energie
des Landes NRW
Haroldstraße 4
40213 Düsseldorf
Telefon: 01803 / 19 00 00*
info@energieagentur.nrw.de
www.energieagentur.nrw.de

Druck
Druckerei Schmidt GmbH & Co. KG

Diese Broschüre wurde auf 50 % Recycling- und 50 % FSC-Fasern gedruckt.

Mix
Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten Wäldern, kontrollierten Herkünften und Recyclingholz oder -fasern
www.fsc.org Zert.-Nr. SCS-COC-001499
© 1996 Forest Stewardship Council

Print kompensiert
Ident-Nr. 104918

© EnergieAgentur.NRW 05/2010

* (9 ct/Min. aus dem deutschen Festnetz, Mobilfunk max. 0,42 €/Min.)

Informationen zum Thema
EnergieAgentur.NRW
Kasinostr. 19–21
42103 Wuppertal

Tel. 0202 / 24552-0
Fax 0202 24552-30
post@energieagentur.NRW

Gestaltung
www.wanner-design.de

EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung