

Abschlussbericht zur Gründung der Energieagen- tur in der Planungsregion 10 für Landkreis Pfaf- fenhofen a.d. Ilm und Stadt Ingolstadt

ENERGIEAGENTUR nordbayern

Fürther Str. 244a

90429 Nürnberg

Datum: 12.03.2024

Ihr Ansprechpartner:

Erich Maurer

Fon: 0911/99 43 96-0

e-Mail: maurer@ea-nb.de

Inhaltsverzeichnis

1	Aufgabenstellung und Zielsetzung	3
2	Grundsätzliches	3
3	Auflistung möglicher Rechtsformen	5
3.1	Die Rechtsform der GmbH	6
3.2	Der eingetragene Verein (e. V).....	8
3.3	Die eingetragene Genossenschaft (eG).....	8
3.4	Die zweistufige Organisationsform	9
3.5	Empfehlung für die Organisationsform.....	10
4	Aufbau der förderunschädlichen Dienstleistungen	10
5	Darstellung eines Businessplans aufgrund einer Ein- und Auszahlungsdarstellung.....	12
6	Aktuelle Entwicklungen und Rückzug des Landkreises Pfaffenhofen	13
7	Abschließende Empfehlung.....	14

1 Aufgabenstellung und Zielsetzung

Die Stadt Ingolstadt und der Landkreis Pfaffenhofen an der Ilm wollten auf Grundlage des Programms „Förderung der Gründung und des Betriebs von Energieagenturen in Bayern“ über das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie eine lokale/regionale Energieagentur in der Planungsregion 10 ins Leben rufen. Eine mögliche Erweiterung auf die beiden Nachbarlandkreise war vorgesehen. Zielsetzung ist somit die Abdeckung der kompletten Planungsregion 10, in der ca. 500.000 Menschen leben. Die ENERGIEAGENTUR nordbayern GmbH (EAN) hat in Kooperation mit dem Energie- und Umweltzentrum Allgäu aus Kempten (eza) dieses Coaching übernommen.

Im Rahmen dieses Coachingvertrages wurden mögliche Rechtsformen, Analysen der möglichen Umsätze, Entwicklung der Personalstruktur, weiterführende Geschäftsmodelle und der darauf aufbauende Businessplan inklusive Gewinn- und Verlustrechnung erarbeitet. Es wurden auch die vom Freistaat Bayern möglichen Zuschüsse einberechnet. Zentral war von Anfang an die Frage, wie stark die Gemeinden des Landkreises die Agentur für Dienstleistungen benötigen. Schon sehr frühzeitig wurde von der EAN darauf hingewiesen, eine starke Anbindung an den Landkreis und seine Kommunen sicherzustellen. Dies war zu keiner Zeit gegeben und führte zu erheblichen Unsicherheiten in der Ausarbeitung und auch schließlich zum Abbruch der Dienstleistung in der ursprünglich beauftragten Form, da der Landkreis Pfaffenhofen seinen Rückzug aus der Gründungsphase erklärte.

Grundlage der Analyse und Ausarbeitung waren die mit den Akteuren aus der Stadt Ingolstadt und dem Landkreis Pfaffenhofen geführten Gespräche und Telefonate, eigene Recherchen und Erfahrungen und die Abstimmung mit dem Partnerunternehmen eza! GmbH aus Kempten.

2 Grundsätzliches

Grundsätzlich ist der Begriff „Energieagentur“ nicht geschützt oder Ausdruck einer festgelegten Organisations- oder Dienstleistungsstruktur. Auch viele Ingenieur-, Planungsbüros oder Akteure aus der Energiewirtschaft gründen eine Energieagentur, um von dem neutralen Image dieser Bezeichnung zu profitieren und Dienstleistungen besser am Markt platzieren zu können. In Deutschland gibt es Energieagenturen, die auf Landes-, Kreis- oder kommunaler Ebene operieren und unterschiedlich ausgerichtet und organisiert sind. Auch auf Bundesebene ist die Deutsche Energieagentur (dena) aktiv. Die Aufgabe der Energieagentur ist dabei immer, die Energiewende zu unterstützen und fehlendes Know-How neutral und praxisnah zur Verfügung zu stellen.

In einigen Bundesländern gibt es spezielle Förderprogramme zur Gründung von Energieagenturen (z.B.

Baden-Württemberg und Bayern), wobei feste Kriterien vorgeschrieben werden. Wichtig ist dabei immer, dass die Einrichtungen kommunal getragen sind und somit eine Neutralität in ihrer Beratungsleistung gewährleisten. Diese Kriterien sind bei der Gründung und dem Coaching richtungsweisend.

Die Aufgaben einer Energieagentur können in folgenden Punkten zusammengefasst werden:

- Viele Akteure wissen zu wenig über ihre individuellen Möglichkeiten, erneuerbare Energien auszubauen oder Energieeffizienzmaßnahmen umzusetzen. Dies betrifft sowohl technische, wirtschaftliche und vor allem förderrechtliche Fragestellungen. Energieagenturen beraten hierzu die Zielgruppen Kommunen, Privatpersonen und Gewerbe/Industrie/Handel.
- Viele Fragen rund um die Energiewende sind sehr komplex, die Mitarbeitenden der Energieagentur können diese Kompetenz den Kunden zur Verfügung stellen. Dabei stehen Kommunen im besonderen Beratungsfokus. Energieagenturen können als eine zeitlich begrenzte Energieabteilung für ihre Kunden, vorrangig den beteiligten Kommunen, gesehen werden. Die Kompetenz wird einmal aufgebaut und steht allen Kunden/Kommunen der Region zur Verfügung.
- Viele Kommunen starten Aktivitäten und greifen auf externe Dienstleister zurück oder nutzen eigenes Personal. Energieagenturen sind hier eine ideale Möglichkeit, beides zu verbinden und Beratungsleistungen kostengünstig, neutral und kommunal zur Verfügung zu stellen.

Die neu gegründete Energieagentur sollte mit Mitteln des Freistaates Bayern unterstützt werden. Daher wurde bei der Festlegung der Umsätze und Rechtsformen geprüft, ob sie kompatibel zu den Vorgaben des Förderprogrammes sind. So ist zum Beispiel im Förderprogramm des Freistaates gefordert, dass die Mehrheit der Anteilseigner aus der öffentlichen Hand kommen. Im Fall der Energieagentur müsste demnach sichergestellt werden, dass die Stadt Ingolstadt und der LK Pfaffenhofen eine Mehrheit halten. Dies wird bei den Rechtsformen im Einzelnen geprüft.

Grundsätzlich ist auch zu klären, ob eine Gemeinnützigkeit angestrebt werden soll. Da die Energieagentur einen Beitrag zum Umweltschutz und Information der Öffentlichkeit leisten soll, kann auf Grundlage dieser Tätigkeit ein gemeinnütziger Betrieb grundsätzlich angestrebt werden. Durch die Gemeinnützigkeit kann bei den Kunden und Medien eine glaubwürdigere Außendarstellung erreicht werden. Außerdem wäre der wirtschaftliche Zweckbetrieb einer gemeinnützigen Energieagentur steuerlich begünstigt, es fällt keine Gewerbesteuer an und auf Leistungen der gemeinnützigen GmbH/e.V. sind 7 % Mehrwertsteuer fällig, im Vergleich zu den üblichen 19%. Da die Hauptauftraggeber der Energieagentur in der ursprünglichen Konstellation aus Landkreis, Landkreiskommunen und Stadt und

somit aus nicht vorsteuerabzugsberechtigten Gebietskörperschaften stammen sollten, würde dies zu einem Kostenvorteil gegenüber nicht gemeinnützigen Mitbewerbern führen.

Wäre die Stadt Ingolstadt und der LK Pfaffenhofen an einer Gemeinnützigkeit ihrer Energieagentur interessiert gewesen, hätte man vor Gründung mit dem zuständigen Finanzamt die Verträge und Ausrichtung detailliert abstimmen und anpassen müssen, um so eine hohe Wahrscheinlichkeit der Erhaltung der Gemeinnützigkeit sicherzustellen. Eine 100%ige Sicherheit kann auch dieser Weg nicht geben, da aufgrund der dynamischen Marktentwicklung in der Energieberatung noch keine sichere Vorausschau über die zukünftigen Beratungsleistungen getroffen werden kann.

Für die Umsatz- und Kostenentwicklung waren vor allem zwei Punkte entscheidend:

- Personalentwicklung der Agentur
- Kundenkreis

Daher war es von Anfang an sehr wichtig, die Kommunen des Landkreises als mögliche Auftraggeber zu gewinnen und eine enge Anbindung an die Energieagentur sicherzustellen. Dies konnte in der gesamten Beratungszeit nicht erreicht werden, obwohl der Stadt ein entsprechendes Schreiben des Landrates vorlag. Daher wurde von der Stadt Ingolstadt entschieden, diese Anbindung der Kommunen vorauszusetzen und die entsprechenden Analysen durchzuführen. Der entwickelte Businessplan und die GuV legen dies zugrunde.

3 Auflistung möglicher Rechtsformen

In nachfolgender Analyse wurden mögliche Rechtsformen für die neu zu gründende Energieagentur in der PR 10 für die Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen gegenübergestellt und eine grundsätzliche Darstellung der Vor- und Nachteile erarbeitet. Die Analyse basiert auf den Erfahrungen der ENERGIEAGENTUR mit vergleichbaren Einrichtungen und Organisationsformen und ist keine Rechtsberatung/Steuerberatung. Im Rahmen dieser Gegenüberstellung werden lediglich grundsätzliche Vorüberlegungen angestellt, die durch eine Rechtsberatung/Steuerberatung zu ergänzen sind. Auch diese Rechtsberatung kann über Mittel des Freistaates Bayern mit einem Förderersatz von 50% bei einer maximalen Förder-summe von 10.000€ unterstützt werden.

Die neu gegründete Energieagentur kann in vielen Rechtsformen gegründet werden. Alleine in der Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Energieagenturen, eines Zusammenschlusses von 11 kommunal

getragenen Energieagenturen in Bayern, sind viele unterschiedliche Rechtsformen vorhanden. Die meisten Rechtsformen sind:

- Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- Der eingetragene Verein (e.V.)
- Die gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)
- Der gemeinnützige eingetragene Verein (ge.V.)
- Die eingetragene Genossenschaft (eG)

Daneben gibt es noch weitere Rechtsformen (Gesellschaft des bürgerlichen Rechts GbR, Kommanditgesellschaft KG, Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft, Aktiengesellschaft AG, Zweckverband...), die allerdings nicht weiter untersucht wurden, da sie bei einer neugegründeten Agentur in Ingolstadt und LK Pfaffenhofen nicht sinnvoll gewesen wären.

Im Nachfolgenden werden die o.g. Rechtsformen mit ihren Vor- und Nachteilen genauer dargestellt. Abschließend wurde auch analysiert, ob eine einstufige oder zweistufige Organisationsform sinnvoll gewesen wäre. Die zweistufige Organisationsform setzt sich aus einer organisatorischen und operativen Einheit zusammen. Somit kann jedes Organ besser auf die jeweilige Zielsetzung ausgerichtet werden. Auch die EAN ist so aufgebaut. Dies wird zum Ende dieses Kapitels nochmals detailliert dargestellt.

3.1 Die Rechtsform der GmbH

Eine häufig angewendete Rechtsform ist die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). Die GmbH wird durch notarielle Beurkundung gegründet. Sie kann nach Einzahlung des Stammkapitals in Höhe von 25.000€ gegründet werden. Dabei ist die Gründung durch nur eine natürliche oder juristische Person möglich. Die Rechtsform GmbH ist durch die Geschäftsführung als vertretungsberechtigte Person(en) handlungsfähig. Ein Vorsitzender der Gesellschafterversammlung kann als politischer Repräsentant der Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen in Erscheinung treten, hat aber kein Risiko zu tragen. Die Gesellschafter haften auch nur in der Höhe ihrer Gesellschafteranteile. Die Anteile am Gesellschaftskapital legen gleichzeitig die Stimmrechte fest, sodass eine 51%ige Beteiligung der Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen den Anforderungen des Förderprogrammes genüge leisten würde, eine mehrheitliche Beteiligung der kommunalen Hand vorzusehen. Durch die Gründung einer GmbH ist auch klar der wirtschaftliche Fokus definiert, der den langfristigen Unternehmenserhalt sicherstellen

kann. Nur mit Einnahmen in erheblicher Größenordnung kann die Energieagentur langfristig gesichert werden, sollte die öffentliche Hand nicht dauerhaft Finanzmittel bereitstellen wollen. Da es sich dabei nicht nur um gemeinnützige Aufgaben handelt und der wirtschaftliche Zweckbetrieb nach den Anfangsjahren dominieren muss, ist auch die Beantragung der Gemeinnützigkeit dann nicht mehr sinnvoll. Sollte daher mit einer gemeinnützigen Gesellschaft begonnen werden, muss in den nachfolgenden Jahren entweder die Gemeinnützigkeit aufgegeben oder der Zweckbetrieb in eine eigene Gesellschaft ausgelagert werden. Beide Wege sind bei Agenturen aus dem Verband der bayerischen Energieagenturen schon erfolgreich durchgeführt worden.

Die Gesellschaft haftet rein mit dem Gesellschaftskapital, somit ist eine sehr gute Risikoabdeckung auch für die Entscheidungsträger aus der öffentlichen Hand möglich. Allerdings können je nach Vorgaben bei der kommunal dominierten GmbH umfangreiche Prüf- und Abschlusskosten zum Tragen kommen. So benötigten manche auch eine kleine GmbH neben dem Abschluss durch den Steuerberater einen Wirtschaftsprüfer. Als weitere Gesellschafter können die lokalen Banken, Stadtwerke und die städtische Wohnungsbaugesellschaft eingebunden werden. Somit ist eine lokale Verankerung möglich, bei gleichzeitiger Dominanz der Stadt.

Unternehmergesellschaft UG

Theoretisch wäre auch die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) möglich. Dabei handelt es sich um eine neu geschaffene Gesellschaftsform, die sich sehr stark an der GmbH orientiert. Sie wird auch umgangssprachlich als Mini GmbH bezeichnet. Sie kann bereits mit einem Stammkapital in Höhe von einem Euro gegründet werden, was die Bonität der Gesellschaft negativ beeinflussen wird. Allerdings müssen mindestens 25% des Jahresüberschusses in eine Rücklage eingezahlt werden. Wenn diese die Summe von 25.000€ erreichen, kann die Unternehmergesellschaft in eine „normale“ GmbH umgewandelt werden. Für die Gründung der Energieagentur in der PR 10 (Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen) bietet diese Gesellschaftsform allerdings keine Vorteile, sodass aufgrund der schwächeren Bonität der Unternehmergesellschaft die „normale“ GmbH vorzuziehen ist.

3.2 Der eingetragene Verein (e. V)

Der eingetragene Verein ist eine oftmals angewendete Organisationsform zum Aufbau einer Energieagentur und durchaus auch für die Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen geeignet. Die Gründungsmodalitäten sind einfach und in der Abschluss- und Buchführungspflicht ist man freier als bei der GmbH. Der eingetragene Verein erhält seine Rechtsfähigkeit durch das Eintragen ins Vereinsregister. Als Gründungsmitglieder sind sieben volljährige Personen ausreichend. Der Verein muss eine Satzung verabschieden, in der Name, Zweck, Beitragsordnung, Ein- und Austritte und Vieles mehr zu regeln sind. Der Verein besteht aus einem Vorstand mit Vorsitzendem. Diese Funktion müsste aufgrund der Vorgaben des Förderprogramms ein hochrangiger Vertreter aus Stadt oder Landkreis übernehmen. Der Geschäftsführer ist in Haftungsfragen und der Geschäftstätigkeit im operativen Handeln für die Energieagentur eingeschränkt. Auch ist die Haftungsfrage bei größeren Dienstleistungsprojekten ungünstiger als bei der GmbH, sodass bei einer verstärkten Dienstleistungstätigkeit der e.V. Nachteile aufweist. Auch wenn der Vereinsvorstand und die Mitglieder nicht für Verbindlichkeiten des Vereins persönlich haften, sondern nur das Vereinskaptal herangezogen werden kann, ist diesbezüglich die GmbH deutlich transparenter geregelt. Auch die eingeschränkte Handlungsfähigkeit der Geschäftsführung kann in der Abwicklung des Geschäftsalltages zu Problemen führen. Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass die Fördervoraussetzungen des Freistaates eine Mehrheitsbeteiligung der Stadt Ingolstadt und LK Pfaffenhofen (oder weiterer Kommunen) voraussetzen. Dies müsste in der Mitgliederstruktur und im Vorstand entsprechend abgebildet werden. So müsste sichergestellt sein, dass in allen Entscheidungsgremien des Vereins (Vorstand, Mitgliederversammlung) eine kommunale Dominanz vorliegt.

3.3 Die eingetragene Genossenschaft (eG)

Eine derzeit bei der Gründung von regionalen Erzeugungsgesellschaften mit Bürgerbeteiligung sehr beliebte Möglichkeit ist die Gründung einer eingetragenen Genossenschaft.

Die eingetragene Genossenschaft ist in vielen Punkten vergleichbar mit dem eingetragenen Verein. So wird die eG mit Eintrag ins Genossenschaftsregister gegründet und wird zur juristischen Person. Vergleichbar mit dem eingetragenen Verein gelten die Vorgaben aus dem Bürgerlichen Gesetzbuch.

Genau wie eingetragene Vereine den Zusatz e.V. tragen, muss die eingetragene Genossenschaft die Abkürzung eG in ihrer Firmenbezeichnung führen. Die eG kann aus einer beliebigen Anzahl von

„Genossen“ bestehen, zur Gründung sind allerdings mindestens drei erforderlich. Genossenschaften bestehen aus mindestens drei Organen, dem Vorstand, dem Aufsichtsrat und der Generalversammlung, wobei der Vorstand für die Geschäftsführung verantwortlich ist, und vom Aufsichtsrat kontrolliert wird. Bei kleinen Genossenschaften kann auf den Aufsichtsrat verzichtet werden. Das haftende Kapital ist auf die Genossenschaftsanteile beschränkt. Die Ziele der Genossenschaft müssen in einer Satzung festgelegt werden. Die Gewinnerzielungsabsicht steht bei der Genossenschaft nicht im Vordergrund. Vergleichbar mit den Ausführungen beim e.V. ist auch bei der eG die Vorgabe des Fördergeldgebers nach einer Dominanz in der Entscheidungsstruktur zu klären. Da eine Genossenschaft grundsätzlich auf einer sehr demokratischen Struktur basiert, wäre vorab mit dem Genossenschaftsverband zu klären, ob eine kommunale Dominanz satzungsrechtlich überhaupt möglich ist. Durch die Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband ist die Prüfung der Gesellschaft geregelt. Gerade in der Anfangszeit der Gesellschaft könnte eine genossenschaftliche Organisation von Vorteil sein, da sie einen guten Ruf genießt. Allerdings bietet das Genossenschaftsrecht auch wenig Handlungsspielraum. Hier ist man als e.V. deutlich freier.

Da es sich bei der eingetragenen Genossenschaft um eine vergleichbare Einrichtung wie eines eingetragenen Vereins handelt, kann die Energieagentur in der PR 10 auch ihren Betrieb als eG starten und bei Ausbau des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes in eine andere Gesellschaftsform, evtl. GmbH umgewidmet werden. Allerdings wäre aus Organisationsgesichtspunkten und aus Gründen des restriktiven Genossenschaftsrechts ein e.V. zu bevorzugen

3.4 Die zweistufige Organisationsform

In der zweistufigen Organisation werden die operative Einheit und die Organisationseinheit voneinander getrennt. Um eine möglichst große Anzahl von Akteuren einzubinden, ohne die vom Förderprogramm geforderte kommunale Dominanz zu erreichen, könnte in einem eingetragenen Verein (gemeinnützig wäre von Vorteil, muss aber beantragt und dauerhaft nachgewiesen werden) eine Vielzahl von Akteuren „eingesammelt“ und bei der Energieagentur mitgenommen werden. In der zweiten Stufe, die aufgrund der Operabilität als GmbH gegründet wird, werden mit den beiden Gebietskörperschaften und dem o.g. Verein drei Gesellschafter aufgenommen, die jeweils gleichberechtigt sind.

Dieser Verein wird neben den beiden Gebietskörperschaften Gesellschafter der operativen Gesellschaft in Form einer GmbH. Es wäre noch zu prüfen, ob der Verein als gemeinnützig aufgelegt wird. Dies hätte Vorteile in der steuerlichen Anrechnung der Mitgliedsbeiträge oder sonstiger Geldzuwendungen.

Mit der Gesellschaftsform der GmbH sind die Dienstleistungen mit kommunaler Dominanz in der Trägerstruktur sehr gut abbildbar. In der Gesellschafterstruktur sind die beiden Gebietskörperschaften und der Trägerverein vertreten. Somit ist immer eine Dominanz der kommunalen Akteure gegeben. Dies muss auch bei der Erweiterung berücksichtigt werden. Durch den e.V. können eine Vielzahl von Einzelakteuren einbezogen werden, ohne eine Dominanz in der GmbH zu erreichen.

Auch im täglichen Geschäftsablauf ist die GmbH sehr gut geeignet. Sie haftet nur mit dem Gesellschaftskapital und der Geschäftsführer kann eigenverantwortlich handeln. Die Details können in einem Gesellschaftsvertrag geregelt werden. Mit der Gesellschafterversammlung besteht ein Aufsichtsgremium, das die Geschäftsführung kontrollieren kann.

3.5 Empfehlung für die Organisationsform

Nach Darstellung der verschiedenen in Betracht kommenden Organisationsformen und nach Rücksprache mit der Stadt Ingolstadt und dem LK Pfaffenhofen wird für die Energieagentur eine zweistufige Organisationsform vorgeschlagen.

So könnte ein Trägerverein geschaffen werden, in dem eine Vielzahl von Einzelakteuren aus Politik, Wirtschaft und Verbänden zusammenfinden können. Als wichtige Mitglieder sollten die lokalen Banken, Stadtwerke, städtische Wohnungsbaugesellschaft und weitere wichtige Akteure eingebunden werden. Dieser Verein wird gemeinsam mit den beiden Gebietskörperschaften Gesellschafter der neu zu gründenden GmbH. Somit ist sichergestellt, dass immer eine kommunale Dominanz in der Trägerschaft vorliegt.

4 Aufbau der förderunschädlichen Dienstleistungen

Die geplante Energieagentur soll vom Freistaat Bayern über das Förderprogramm zum Aufbau von kommunal getragenen Energieagenturen unterstützt werden. Dazu ist es notwendig, bei der Definition

und Festlegung der Dienstleistungen auf die Randbedingungen zu achten, die das Förderprogramm festlegt. Hierbei ist auf folgende Vorgabe des Ministeriums zu achten:

- Produkt- und anbieterneutrale Beratung von Bürgern, Handwerk, Handel, Industrie und Kommunen über konkrete Handlungsmöglichkeiten, insbesondere kostenfreie Erstberatungen zum Abbau bestehender Hemmschwellen
- Teilnahme an kommunalen/regionalen Aktionen
- Teilnahme am Erfahrungsaustausch regionaler Energieagenturen

Für das Anbieten von kostenpflichtigen Dienstleistungen, die Gegenstand der Einzahlungsdarstellung und des Businessplanes im nachfolgenden Kapitel sind, gelten somit keine Vorgaben. Die vom Coach vorgeschlagenen Dienstleistungen leiten sich vom Aufgaben- und Dienstleistungsspektrum der kommunal getragenen Energieagenturen ab, die im Verein der bayerischen Energieagenturen vertreten sind. Die Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Für die Darstellung des Hochlaufens der Agentur sind in der folgenden Abbildung die Jahre 1, 3 und 5 dargestellt:

Förderunschädliche Dienstleistung	Jahr1	Jahr3	Jahr5
Kommunales Energiemanagement	10.000 €	200.000 €	300.000 €
Effizienznetzwerke Bund		10.000 €	60.000 €
Energieberatung zusammen mit VZ		50.000 €	90.000 €
Energiennutzungsplan	0 €	22.500 €	0 €
Kommunale Wärmeplanung	0 €	130.000 €	50.000 €
Integrierte Klimaschutzkonzepte	0 €	20.000 €	30.000 €
Klimabilanzen, allgemein	0 €	20.000 €	35.000 €
Energiecoaching, BayEA	0 €	10.000 €	60.000 €
Windkümmerer, BayEA	0 €	50.000 €	50.000 €
European Energy Award	0 €	35.000 €	65.000 €
Potenzialstudien Erneuerbare	0 €	25.000 €	30.000 €
Energieberatung Mittelstand		15.000 €	15.000 €
Sonstige Energieberatung GHDI	0 €	7.500 €	20.000 €

Es ist aus obiger Darstellung erkennbar, dass der Schwerpunkt der Dienstleistungen im Bereich der kommunalen Beratung liegt. Dabei wird ein besonderer Fokus auf kommunales Energiemanagement (KEM) gelegt. Betrachtet man die Zahlen im Zeitverlauf, so ist die dynamische Entwicklung mit einem Umsatz in Höhe von 200.000€ bereits im Jahr drei anzumerken. Im Jahr fünf kann mit 500.000€ gerechnet werden, wenn das Personal der Energieagentur fachlich und eine entsprechende Akquisition darauf ausgerichtet ist. Dabei ist allerdings zu beachten, dass das hier dargestellte KEM vor allem auf kleinere und mittlere Kommunen abzielt. Eine Großstadt wie Ingolstadt wäre erst in späteren Jahren

ein möglicher Kunde aufgrund der Vielzahl von Liegenschaften und einer deutlichen höheren Komplexität.

Neben dem kommunalen Energiemanagement sind weitere Dienstleistungen angedacht, die neben der Stadt Ingolstadt auch die Landkreiskommunen anspricht. So ist klar zu erkennen, dass die Kommunen des Landkreises im Fokus der Beratungsleistung stehen. Die Stadt Ingolstadt wird als Einzelkommune sicher einen höheren Umsatz im Einzelfall erbringen können, in Summe werden die Landkreiskommunen den Umsatz der geplanten Energieagentur dominieren. Es gibt sogar Dienstleistungen in der obigen Ausarbeitung, die explizit auf Landkreiskommunen ausgerichtet sind. So ist für die Bereiche kommunale Wärmeplanung und Energiecoaching nicht die Stadt Ingolstadt anzusprechen, da bereits eine Wärmeplanung in Ausarbeitung ist und das Programm Energiecoaching für kleinere Gebietskörperschaften gedacht ist. Das Energiecoaching ist eine kostenfreie Beratungsleistung des Freistaates Bayern, das über die jeweiligen Regierungen (hier Oberbayern) an Dienstleister (meist Energieagenturen) übertragen wird. Da in der Planungsregion 10 noch keine Energieagentur besteht, könnte hierüber ein Umsatz generiert werden.

5 Darstellung eines Businessplans aufgrund einer Ein- und Auszahlungsdarstellung

Die geführten Gespräche mit den Akteuren in Stadt und Landkreis führten zu einer detaillierten Aufstellung der möglichen Entwicklung der Energieagentur, sowohl von Seiten des notwendigen Personals als auch der Umsätze. Dabei wurden eine Vielzahl von unterschiedlichen Kostenbestandteilen analysiert und summiert. Des Weiteren wurden aufgrund der geplanten Gesamtkonstellation Stadt/Landkreis eine Vielzahl von Dienstleistungen dargestellt. Die Fördermittel des Freistaates Bayern zur Gründung einer kommunal getragenen Energieagentur wurden dabei berücksichtigt und entsprechend den Förderrichtlinien eingesetzt. Die Zuschüsse aus Stadt und Landkreis sind dabei folgendermaßen zugrunde gelegt worden:

Grundfinanzierung	Jahr1	Jahr3	Jahr5
Zuschuss Stadt Ingolstadt	66.615 €	12.482 €	0 €
Zuschuss Landkreis Pfaffenhofen	62.635 €	11.736 €	0 €
Summe	129.250 €	24.218 €	0 €

Es ist erkennbar, dass aufgrund der angesetzten Entwicklung der externen Aufträge schon im Jahr 5 keine Zuschüsse mehr benötigt werden. Dies setzt allerdings eine sehr gute Umsatzentwicklung bei den Landkreiskommunen und der Stadt Ingolstadt voraus.

Genauer ist dem Anhang der detaillierten Berechnungen zu entnehmen.

6 Aktuelle Entwicklungen und Rückzug des Landkreises Pfaffenhofen

Das Konzept zur Gründung der Energieagentur von Landkreis Pfaffenhofen und Stadt Ingolstadt basiert darauf, dass eine Vielzahl von Aufträgen durch die Landkreiskommunen an die neu gegründete Energieagentur vergeben werden. Daher war es so wichtig, eine verpflichtende und mit allen Landkreiskommunen abgestimmte Erklärung zu erhalten. Diese konnte nicht eingeholt werden, der Landkreis Pfaffenhofen hat nach Diskussion mit den Kommunen seine Bereitschaft an der Gründung und die dazu notwendigen Finanzausgaben zurückgezogen.

Nach Rückzug des Landkreises wurde intensiv mit den verschiedenen Stellen der Stadtverwaltung diskutiert, ob eine Kompensation der nun höchst fraglichen Umsätze durch die Stadt erfolgen kann. Dies konnte nicht in der für den nachhaltigen Betrieb notwendigen Größenordnung gewährleistet werden. Dies führt für das aktuelle Konzept dazu, dass die Grundlage für eine positive Auftragsentwicklung nicht mehr gegeben ist. Um keine weiteren Kosten zu verursachen, wurde gemeinsam mit der Stadt Ingolstadt beschlossen, das Coaching abzubrechen.

7 Abschließende Empfehlung

Mit dem Rückzug des Landkreises Pfaffenhofen und seiner Kommunen stehen wesentliche Auftragsbestandteile nicht mehr zur Verfügung. Eine Kompensation durch die Stadt ist sehr unwahrscheinlich. Dienstleistungen sind auch mit der Stadt Ingolstadt möglich, allerdings nicht in notwendiger Größenordnung.

Grundsätzlich ist eine Energieagentur in der Planungsregion 10 eine sinnvolle Einrichtung, da sie eine kostenfreie Beratungsleistung für die unterschiedlichen Akteure in allen Fragen der Energiewende bereitstellen könnte. Allerdings war eine wesentliche Randbedingung bei der Konzepterstellung, dass für die neu zu gründende Energieagentur eine Auftragssituation analysiert und ausgearbeitet wird, die einen nahezu zuschussfreien Betrieb nach den ersten fünf Jahren ermöglicht. Dies kann nicht sichergestellt werden und ist nach der aktuellen Entwicklung durch den Rückzug des Landkreises Pfaffenhofen in hohem Maße fraglich.

Die Energieagentur Nordbayern kann aufgrund der beschriebenen aktuellen Entwicklung keine positive Einschätzung zur Gründung der Energieagentur für die Stadt Ingolstadt abgeben. Dies liegt an der von der Stadt Ingolstadt vorausgesetzten Rahmenbedingung eines absehbaren zuschussfreien Betriebes und des Rückzuges des Landkreises Pfaffenhofen. Die Energieagentur Nordbayern empfiehlt daher, das Gründungscoaching nicht mehr weiterzuführen.