

# Benchmarking-Analyse

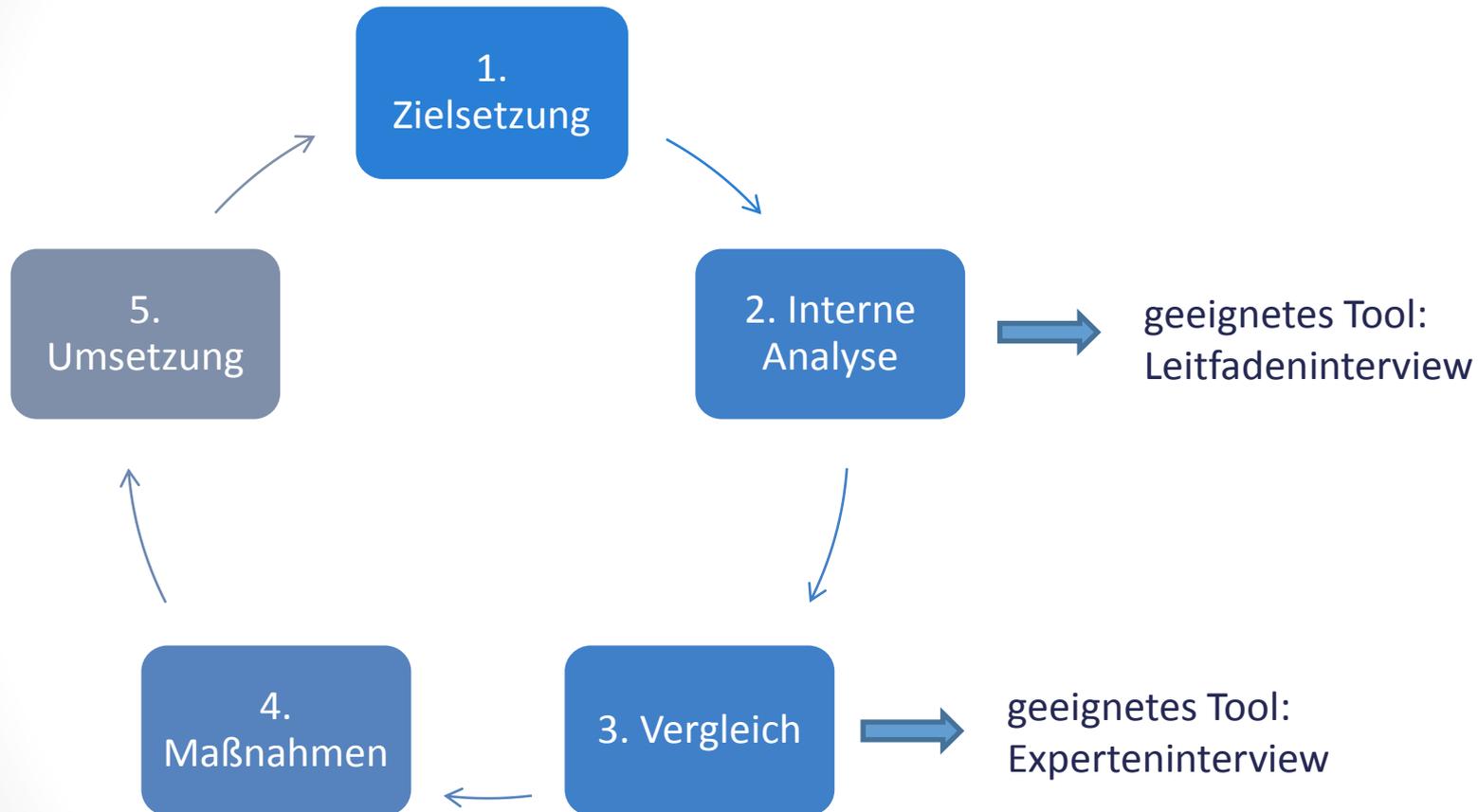
Energiegenossenschaften an Hochschulen

# Inhalt

---

1. Theoretische Grundlagen
2. Benchmarking-Analyse
  - 2.1. Zielsetzung
  - 2.2. Interne Analyse
  - 2.3. Vergleich und Maßnahmen
3. Zusammenfassung und Fazit

# 1. Theoretische Grundlagen



Quelle: nach Puschmann (2000)

# 2.1. Zielsetzung

---

- Analyse bestehender Energiegenossenschaften an Universitäten
  - Erarbeitung von Stärken und Schwächen bestehender Energiegenossenschaftsprojekten an Hochschulen
    - Fokus auf die Gründungsphase
- Ableitung von Handlungsempfehlungen („Best Practice“) für die CAU

## 2.2. Interne Analyse

- Identifikation von Benchmarking-Objekten auf Basis eigener Überlegungen
- Überführung in einen Interview-Leitfaden für Herrn Eisoldt
- Identifizierte Objekte:
  - Nutzung der universitären Flächen
  - Rentabilität des Projekts
  - Bindung der Universitätsangehörigen an die Uni
  - Findung von Investoren
  - Externe Gegebenheiten

## 2.2. Benchmarking-Objekte

„Langfristig muss es rentabel sein. [...] Wo ich mir vorstellen könnte, wo man diskutieren kann, ist, wie lange der Zeitraum ist. Der könnte aus meiner Sicht länger sein als normalerweise.“

Frank Eisoldt (2013)

„Es ist eine Organisationsform, die deshalb noch zusätzlich charmant für uns ist [...], weil sie auch die Bindung von Hochschulmitgliedern an ihre Hochschule erhöhen kann.“

Frank Eisoldt (2013)

„Das sehe ich vielleicht als die Schlüsselfrage, ob wir es hinbekommen oder nicht. Wenn wir die Flächen nicht ausschreibungsfrei der Genossenschaft geben, dann stirbt das Projekt – egal wie wir uns drehen und wenden, das funktioniert dann einfach nicht.“

Frank Eisoldt (2013)

„Also ich glaube, was bei diesem Thema extrem wichtig ist, dass es ein hochprofessionelles Management bei dieser Genossenschaft gibt. [...] In unserem Umweltmanagement sind ja auch Studenten und das hat alles total Hand und Fuß! Aber ich weiß eben nicht, ob das durchgängig so wäre – ob da nicht viele auch skeptisch wären.“

Frank Eisoldt (2013)

## 2.3. Vergleich und Maßnahmen

- Auswahl geeigneter Benchmarking-Partner anhand Informationen aus dem Positionspapier der CAU und Gesprächen mit Herrn Kopytziok
- Geeignete Partner:
  - Heidelberger Energiegenossenschaft e. G.
  - UniBremenSOLAR e. G.
- Heidelberg und Bremen sind die einzig aktiven Energiegenossenschaften mit Bezug zu Hochschulen

# Nutzung der Flächen

- Zentrales Problem: bestehende Ausschreibungspflicht für öffentliche Flächen
- Heidelberg:
  - Erlass der Landesregierung → Ausschreibungspflicht entfällt, wenn die Nutzung der Forschung und Lehre dient
  - Professor nutzt die Daten für Forschungszwecke
- Bremen:
  - Liegenschaften gehören der Universität
  - Flächen wurden der Genossenschaft gegen einen kleinen Betrag von 5€ pro kW<sub>p</sub> zur Verfügung gestellt

# Nutzung der Flächen

- Zentrales Problem: bestehende Ausschreibungspflicht für öffentliche Flächen
- Maßnahmen:
  - Einbindung in Forschungsprojekte der CAU
  - Restriktive Ausgestaltung der Ausschreibung (z. B. nur Anbieter mit Bürgerbeteiligung)

# Rentabilität

---

- Zentrale Frage: Welche Rolle spielt die Rentabilität?
- Heidelberg:
  - „Wenn wir Projekte machen, dann sollen die auch was ausschütten oder erwirtschaften“ (A. Gißler)
  - Kurzfristige Rentabilität ist kein Muss
  - Unterscheidung zwischen Photovoltaik-Nutzung und Einsparmaßnahmen
- Bremen:
  - Rentabilität ist nicht unerlässlich
  - Rendite ist erfreulich, aber keine primäre Sorge der Mitglieder

# Rentabilität

---

- Zentrale Frage: Welche Rolle spielt die Rentabilität?
- Maßnahmen:
  - Keine Fixierung auf kurzfristige Rentabilität
  - Durchführung weiterer rentabler Projekte: „die Genossenschaft soll keine Solargenossenschaft sein, sondern generell geeignete Projekte entwickeln“ (Frank Eisoldt)

# Bindung der Mitglieder

- Zentrale Fragen:
  - Ist eine gute Bindung der Universitäts-Mitglieder zu ihrer Hochschule für das Projekt erforderlich?
  - Verbessert das Projekt die Bindung?
- Heidelberg:
  - Grundsätzlich positive Einstellung der Studenten und Mitarbeiter zur Universität (Stolz)
  - Verstärkung dieser Beziehung durch die Genossenschaft
- Bremen:
  - Hoffnung auf Stärkung des „Wir-Gefühls“
  - Rückmeldungen zur Idee (fast) durchweg positiv
  - Verstärkung der Bindung durch das Projekt

# Bindung der Mitglieder

- Zentrale Fragen:
  - Ist eine gute Bindung der Universitäts-Mitglieder zu ihrer Hochschule für das Projekt erforderlich?
  - Verbessert das Projekt die Bindung?
- Maßnahmen:
  - Befragung der Universitätsangehörigen bzgl. ihrer Einstellung
  - Einbezug von Studenten und Mitarbeitern im Management
  - Aktive Unterstützung des Projektes durch die CAU (z. B. Werbung, Know-how, etc.)

# Findung von Investoren

---

- Zentrale Fragen:
  - Zulassung externer Investoren erwünscht?
  - Auswirkungen der Zusammenstellung des Managements?
- Heidelberg:
  - Mitgliedschaft externer Investoren ist zugelassen
  - Findung von Investoren durch eigene Initiative
  - Studenten im Management
  - Keine Probleme bei der Kapitalbeschaffung
- Bremen:
  - Beitritt nur für Universitäts-Angehörige
  - Externe Finanzierung über die KfW
  - Keine Studenten im Management
  - Keine Probleme bei der Kapitalbeschaffung

# Findung von Investoren

- Zentrale Fragen:
  - Zulassung externer Investoren erwünscht?
  - Auswirkungen der Zusammenstellung des Managements?
- Maßnahmen:
  - Mitgliedschaft nur für Universitätsangehörige und Alumni
  - Ausgewogene Zusammenstellung des Managements aus Studenten und Mitarbeitern
  - Einwerbung von Kapital nur von Genossenschaftsmitgliedern (in Form von Anteilen und Darlehen)
  - Deckelung der Investitionssumme

# Externe Gegebenheiten

„Im nördlichsten Bundesland ist die Anzahl der Sonnenstunden mit 1.700 bis 1.800 pro Jahr nicht geringer als in weiten Teilen Süddeutschlands. Die geographisch bedingten Unterschiede in der Höhe des Sonnenstandes behindern nicht die ‚Energieernte‘.“

Quelle: kiel.de

Standort	Ø Sonnenstunden / Jahr
Kiel	1632
Heidelberg	1631
Bremen	1545
<b>Bundesweit</b>	<b>1601</b>

Quelle: Deutscher Wetterdienst

# 3. Zusammenfassung und Fazit

→ Empfehlung eines Genossenschaftsmodells

- Bremen und Heidelberg standen vor ähnlichen Problemen, die gelöst werden konnten
- Beide Befragten würden sich ohne zu zögern wieder für eine Genossenschaft entscheiden
- Die Organisationsform kommt den Wünschen der CAU am Besten entgegen

„Wir sind die größte Uni des Landes. Wir sind eine, ich sag mal, eine Einrichtung die auch aus ethischen Gründen in der Gesellschaft Vorbild sein sollte. Wir sollten nicht hinterherlaufen.“

Frank Eisoldt (2013)

# Quellen

---

Eisoldt, Frank: Persönliches Interview, Kiel 2013.

Ferchl, Nicolai: Telefoninterview, Kiel/Heidelberg 2013.

Gißler, Andreas: Persönliches Interview, Kiel 2013.

Norbert O. Puschmann, Benchmarking: Organisation, Prinzipien und Methoden, Books on Demand, 2000

Helfferich: Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 4. Auflage, Wiesbaden 2011.

Przyborski, Aglaja/Wohlrab-Sahr, Monika: Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch, 3. korrigierte Auflage, München 2010.

Sövegjarto-Wigbers, Doris: Persönliches Interview, Kiel 2013.

# Backup

# Energieprojekte an Unis

Stadt	Beginn	Form	Solar in kW <sub>p</sub>
Berlin	2008	1. Verein, 2. GmbH	96,60
Potsdam	2010	Verein	29,60
Leipzig	2006	1. GmbH, 2. seit 2009 eigene GbR	29,70
Ilmenau	2009	GmbH	57,60
Jena	2008	Verein	18,50
Kassel	2005	k. A.	14,40
			32,60
			19,50
Hannover	2007	Verein	16,20
Bremen	2011	Genossenschaft	158,70
			87,75
			66,00
			126,24
Heidelberg	2010	1. GmbH, 2. folgend Genossenschaft	42,00
			17,00
			56,00
			72,00
			41,00
Karlsruhe	2005	1. Hochschulgruppe, 2. GmbH	5,10
			9,50

# Interviewformen

- Leitfadeninterview
  - Teil-strukturiertes Interview
  - Oft eingesetzt am Anfang einer Untersuchung
  - Zusatzinformationen können gewonnen werden
  - Gut in explorativer Umgebung
- Experteninterview
  - spezialisiertes Leitfadeninterview
  - zielt darauf ab das Erfahrungswissen des Experten zu erfahren

# Interview Leitfaden

<b>Thema:</b> Gründung einer Energiegenossenschaft an der Hochschule XYZ <b>Datum:</b> <b>Befragter:</b> <b>Funktion des Befragten:</b>			
Leitfrage	Check	Konkrete Fragen	Aufrechterhaltungs- und Steuerungsfragen
Themenblock I: Leitfrage			„Und weiter?“
Themenblock II: Leitfrage			„Was bringen Sie mit dem Begriff noch in Verbindung?“
Themenblock III: Leitfrage			„Was war der nächste Schritt?“
Themenblock IV: Leitfrage			„Können Sie darauf noch detaillierter eingehen?“
Teil V: Ergänzende Nachfragen	<b>Ergänzende Fragen:</b> „Jetzt am Ende habe ich noch eine konkrete Frage zu ... „ <b>Schluss:</b> „Haben Sie noch etwas vergessen?“ „Möchten Sie noch etwas ergänzen?“		

# Organisationsformen

	<b>Genossenschaft</b>	<b>Verein</b>	<b>GmbH</b>
<b>Gesetzliches Mindestkapital</b>	0€	0€	25.000€
<b>Flexibilität beim Mindestkapital</b>	Hoch	Keine	Eingeschränkt
<b>Minimale Anzahl der Gründungsmitglieder</b>	3	7	1
<b>Notarielle Mitwirkung</b>	Nicht erforderlich	Nicht erforderlich	Erforderlich

# 3. Übersicht

---

	Pro Genossenschaft	Contra Genossenschaft
Nutzung der Flächen	X	
Rentabilität	X	X
Findung von Investoren	X	
Haftung der Mitglieder	X	