

NETZwerk

Das Entscheider-Magazin für regionale Versorger

STADTWERKE- KOOPERATION

Windpark
Winsen (Luhe)

FORDERUNGS- MANAGEMENT

Entega Energie

NACHGEFRAGT

Petra Leue-Bahns
Abo Wind

STADTWERKE VÖLKLINGEN

Wie Geschäftsführer Michael Böddeker den Turnaround schaffte



Liebe Leserinnen und Leser,

Energie ist die Grundlage allen Lebens. Physikalisch ist sie die Fähigkeit, Arbeit zu verrichten – zusammengefasst in der bekannten Formel: Arbeit ist Kraft mal Weg. Das Vorhandensein von Energie ist somit die Voraussetzung, etwas zu verändern, Wärme abzugeben oder Licht auszustrahlen.

Die elektrische Energie bestimmt unser modernes Leben. Selbst geringe Stromschwankungen können unser tägliches Miteinander aus dem Takt bringen. Die Ursache: Seit Mitte Januar liegt die Frequenz des Stromnetzes in Europa im Durchschnitt nur bei 49,996 statt bei 50 Hertz. Entsprechend gehen die Uhren, die vom Stromnetz gespeist werden, von Tag zu Tag stärker nach. Bei Radioweckern oder Uhren an Backöfen und Mikrowellen hängt die Zeitanzeige somit der tatsächlichen Zeit hinterher und führte Mitte März zu etlichen Verspätungen.

Doch Energie ist zugleich Sinnbild für Tatkraft, bedeutet mit Nachdruck, Entschiedenheit und Ausdauer eingesetzte Kraft, etwas durchzusetzen. Insofern zeugen die Praxisbeispiele in unserer vorliegenden „NETZwerk“ vom Sinn zu gestalten, zu verändern – und das mit Erfolg. Der Fall Stadtwerke Völklingen belegt eindrucksvoll, wie aus einem einstigen Sanierungsfall ein investierender Konzern hervorgehen konnte. Auf dem Unternehmen lasteten durch schwere Managementfehler enorme Schulden, die den Konzern an den Rand der Insolvenz getrieben hatten. Zum Jahresende wurde nun der Sanierungskredit abgelöst und mittels Bilanzstrukturmanagement der Verlust der Holding auf 14 Millionen Euro

halbiert, zugleich eröffnen Zinsersparnisse von mehreren Hunderttausend Euro neue Möglichkeiten für Investitionen.

Das Projektbeispiel Windpark Winsen (Luhe) ist der Beleg für eine erfolgreiche Zusammenarbeit über Landesgrenzen hinweg: Die Stadtwerke Winsen (Luhe) GmbH und Hamburg Energie GmbH kooperieren bei Deutschlands größtem rein kommunalen Versorger-Windpark und liefern für ihre Region bezahlbaren und umweltfreundlichen Strom – gespeist aus sieben Windenergieanlagen, die im Dezember ihren Betrieb aufgenommen haben, finanziert von der DAL.

Die Entega Energie GmbH hat ihr Forderungsmanagement weiter professionalisiert und setzt dabei auf die zur Deutschen Leasing Gruppe gehörende Bad Homburger Inkasso. Durch einen frühzeitigeren Forderungsverkauf kann der Darmstädter Energieversorger bei rund 350.000 Mahnungen pro Jahr sowohl die Kosten im Forderungsmanagement als auch die Ausbuchungsquote senken. Und schließlich gehen „Zwölf Fragen“ diesmal an Petra Leue-Bahns, Geschäftsleitung der Wiesbadener Abo Wind AG.

Ich wünsche Ihnen eine informative Lektüre!

Ihr

Wolf-Rüdiger Stahl
Vertriebsleiter
Infrastruktur & Versorgung



DAL Deutsche Anlagen-Leasing GmbH & Co. KG
Emy-Roeder-Straße 2
55129 Mainz

Telefon + 49 6131 804-2201
Fax + 49 6131 8047-2201
E-Mail info@dal.de
www.dal.de

Bildnachweis:
Abo Wind AG, Bad Homburger Inkasso GmbH,
DAL Deutsche Anlagen-Leasing GmbH & Co. KG,
Entega Energie GmbH, Fotolia/iryna_1, Hamburg
Energie GmbH/Ulrich Mertens, Hamburg Energie
GmbH/Ulrich Perrey, Krafft Angerer, Stadtwerke
Völklingen Holding GmbH.

Auflage: 2.000
Kostenfreier Bezug über
energie@dal.de

NETZwerk, das Entscheider-Magazin
für regionale Versorger der DAL, erscheint
zwei Mal im Jahr.



Verborgene Werte heben

Das Beispiel Stadtwerke Völklingen belegt, dass selbst in schwierigen Themen ein guter Kern stecken kann: Aus dem einstigen Sanierungsfall ging ein Unternehmen hervor, das seine Kapitaldienstfähigkeit im Herbst 2016 wieder hergestellt und zum Jahresende 2017 den Sanierungskredit abgelöst hat. Durch die umfassende Umfinanzierung ist der Stadtwerke-Konzern für die nächsten zehn Jahre zu attraktiven Konditionen ausfinanziert und hat finanzielle Freiräume geschaffen – unterstützt von der DAL.

Die Lebensqualität in ihrer Region zu sichern und zu verbessern, darin sehen die Stadtwerke Völklingen mit ihren rund 220 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ihren Auftrag. Der Wandel vom Versorger zum Dienstleister ist in vollem Gang. Der städtische Konzern will sich an zukunftsfähigen, wirtschaftlich sinnvollen und innovativen Lösungen messen lassen. Dazu zählen neben Dienstleistungen und Produkten rund um die Energieversorgung auch umweltschonende Mobilität und reines Trinkwasser sowie die Gestaltung der Energiewende zum Schutz der Ressourcen und des Klimas.

Was heute selbstverständlich klingt, war vor rund zweieinhalb Jahren fast undenkbar. Zu diesem Zeitpunkt kämpften die Stadtwerke Völklingen mit drohender Zahlungsunfähigkeit.

Die Aufgabe, die Michael Bötdeker im Oktober 2015 als neuer alleiniger Geschäftsführer der Stadtwerke Völklingen Holding GmbH übernahm, war enorm: Auf dem Unternehmen lasteten rund 25 Millionen Euro Schulden aus dem durch schwere Managementfehler entstandenen Meeresfischzucht-Desaster, das den Konzern an den Rand der Insolvenz getrieben hatte. Bereits ein Jahr später war die Kapitaldienstfähigkeit der Stadtwerke wieder hergestellt.

Zum Jahresende 2017 stand die Holding dann vor der Entscheidung, umzuschulden oder den bestehenden Sanierungskredit weiter verbindlich festzuschreiben. „Wir haben den Sanierungskredit abgelöst und die Umfinanzierung des Konzerns nun abgeschlossen“, sagt Julian Wollscheidt, Kaufmännischer Direktor.



Der Auftraggeber

Stadtwerke Völklingen
www.my-stadtwerk.de

Das Ziel

Schaffung einer zukunftsgerichteten Aufstellung der Stadtwerke und Modernisierungsinvestitionen in Strom-, Gas-, Wasser- und Fernwärmenetze

Die Herausforderung

Schuldenabbau und Wiederherstellung einer langfristigen Kapitaldienstfähigkeit bei hoher Planungssicherheit

Die Lösung

- Hebung stiller Reserven durch Aktivierung der Versorgungsnetze
- Restrukturierung der Passivseite mit nur einer Finanzierungstransaktion durch Bündelung und langfristige Revalutierung des Bestands
- Finanzierung neuer Investitionen
- Mittel- bis langfristig stabile Finanzierungsstruktur und hohe Planungssicherheit

nischer Leiter der Stadtwerke Völklingen Holding GmbH. „Das war ein Befreiungsschlag. Die Stadtwerke Völklingen sind wieder ganz normaler Bankkunde. Das ist ein gutes Gefühl.“ Ein Kredit über rund 35 Millionen Euro des Konsortiums der DAL und der niederländischen Triodos Bank, Europas führender Nachhaltigkeitsbank, hat den teuren und administrativ aufwendigen Sanierungskredit abgelöst und bestehende Tilgungskredite zwischen der Netzgesellschaft und mehreren Bankinstituten umgeschuldet.

„Bei unserer Suche nach einem neuen Kreditgeber war die DAL von Anfang an mit dabei“, sagt CFO Wollscheidt. „Ihr Vorschlag hat sich letztendlich dann als der beste herausgestellt. Sie hat uns bei der Umfinanzierung von Anfang bis Ende begleitet.“ Gemeinsam mit der DAL wurden Möglichkeiten ausgelotet, die Passivseite der Stadtwerke-Holding neu zu strukturieren. „Klares Ziel war es, die Stadtwerke Völklingen



Ihr DAL-Ansprechpartner:

Werner Ott, Senior Projektmanager
Telefon: +49 6131 804-2209
E-Mail: w.ott@dal.de

» Die DAL hat uns bei der Umfinanzierung von Anfang bis Ende begleitet. «

Julian Wollscheidt, CFO



CFO Julian Wollscheidt (li.) im Gespräch mit dem Alleingeschäftsführer der Stadtwerke Völklingen Holding GmbH, Michael Bödcker.

zukunftsgerecht aufzustellen“, umschreibt Werner Ott, Senior Projektmanager der DAL, die Herausforderung. Im Bilanzstrukturmanagement und der Hebung von stillen Reserven verfügt die DAL über weitreichende Erfahrung. Bei der Suche nach werthaltigen Assets in der Bilanz stieß man auf die Netze für Strom, Gas, Wasser und Fernwärme. Diese konnten beliehen und im Zuge der Umstrukturierung zugleich modernisiert werden.

Als zentraler Effekt der Umschuldung konnte die Position ‚Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag‘ aus den Büchern gestrichen werden, der Verlust der Holding hat sich von 28 auf 14 Millionen Euro halbiert, und Zinsersparnisse von mehreren Hunderttausend Euro eröffnen Freiräume für die

Zukunftsgestaltung. Stolz berichtet Wollscheidt: „Wir haben uns aus eigener Kraft freigeschwommen und sind niemandem auch nur einen Cent schuldig geblieben.“ Zudem sichert der Neukredit Investitionen für die Netzgesellschaft. Für die Bürger der Mittelstadt Völklingen bedeutet dies, dass die Qualität der Versorgungsinfrastruktur weiter gewährt und nachhaltig ausgebaut werden kann.

Die größte Herausforderung war das enge Zeitfenster angesichts der Zurückhaltung von Banken gegenüber den Völklinger Stadtwerken. Innerhalb von nur acht Wochen ab Mandatierung stand das Projekt. „Am 22. Dezember hatten wir es geschafft, gerade ausreichend, um noch alle Gelder zum Stichtag auf die richtigen Konten zu transferieren“, resümiert Wollscheidt. „Es war eine Meisterleistung aller Beteiligten“, lobt DAL-Projektmanager Ott. Insbesondere der DAL-Konsortialpartner Triodos Bank hat mit zum Gelingen beigetragen. →



»Die Zusammenarbeit mit der DAL bedeutet für uns, einen der wertvollsten und wichtigsten Partner für ein zukunftsfähiges Unternehmen an unserer Seite zu haben.«

Michael Böddeker, Alleingeschäftsführer der Stadtwerke Völklingen Holding GmbH

NETZwerk: Herr Böddeker, Ihr selbst gestecktes Ziel ist es, das „Stadtwerk mit dem besten Service“ zu sein. Wie wollen Sie dies erreichen und woran messen Sie den Erfolg?

Durch konsequente Kundenorientierung. Diese fängt bei der Kultur des Unternehmens an. Hierfür haben wir Führungspositionen neu besetzt, Mitarbeiter intensiv geschult, Prozesse für Kunden und Mitarbeiter komfortabler gestaltet und uns auch optisch verändert. In der Stadtmitte haben wir beispielsweise ein freundliches, sehr modernes Kundenzentrum eröffnet, das auch umfangreiche Energieberatungen anbietet und einen Showroom für Heizanlagen hat.

Zudem ist eine neue Marke „my smart e“ erfolgreich an den Start gegangen. Hier bündeln wir unser gesamtes Engagement rund um erneuerbare Energien; ein Schwerpunkt liegt auf Elektromobilität. Unser Angebot *Leasing eines Elektro-Smarts mit Stromliefervertrag und Ladebox für zu Hause* wird extrem gut angenommen. Wir bringen so die E-Mobilität in der Region weiter voran. Sichtbar machen wir die E-Mobilität auch über Ladestationen, die wir an mehreren Plätzen in der Stadt installieren – für Autos wie für E-Bikes.

Den Erfolg messen wir an einem Rückgang der Wechselquote, Kundengewinnen und der wieder positiveren Wahrnehmung unseres Unternehmens in der Öffentlichkeit. Wir dürfen unseren Kunden dankbar sein, dass sie uns in schwe-

rer Zeit nicht im Stich gelassen haben. Jetzt können wir zeigen, dass sich ihr Vertrauen in die Stadtwerke gelohnt hat.

NETZwerk: Die Stadtwerke Völklingen legen besonderen Wert auf eine moderne, qualitativ hochwertige Infrastruktur. Welche Bedeutung haben für Sie die Modernisierung und der Ausbau Ihrer Strom-, Gas-, Wasser- und Fernwärmenetze?

Eine leistungsfähige Infrastruktur ist von existenzieller Bedeutung für die Versorgungs- und Lebensqualität einer Stadt oder Region. Ob Strom, Gas, Wasser oder Wärme: Darauf hat jeder Mensch hierzulande ein Grundrecht. Das heißt, um die Aufgaben der Daseinsvorsorge sicher erfüllen zu können, müssen wir kontinuierlich in die Wartung und Modernisierung unserer Energie- und Wassernetze investieren. Ein Aus- und Umbau der Netzinfrastuktur bei Strom ist vor allem durch die fortschreitende Energiewende und die damit einhergehende, zunehmende Dezentralisierung erforderlich. Die daraus resultierenden Herausforderungen für den sicheren und stabilen Betrieb des Netzes sind enorm. Wir werden in den nächsten zehn Jahren rund 35 Millionen Euro in unsere Energie- und Wassernetze investieren.

NETZwerk: Wie hat die DAL bei der Umfinanzierung Ihres Unternehmens unterstützt?

Wunderbar. Die DAL hat uns sehr unterstützt. Sie hat nicht nur unser Geschäft verstanden, sondern auch die Stadt Völklingen und ihre Potenziale realistisch bewertet; beides waren wesentliche Voraussetzungen für die Vorbereitung und Realisierung des Projekts. Sie hat beispielsweise gemeinsam mit

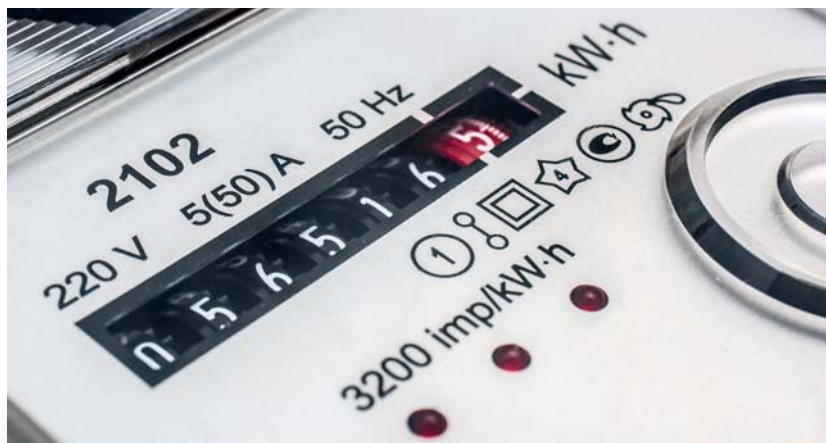
der Triodos Bank und uns den Prozess besprochen und vorstrukturiert, sie hat dann auch die Transaktionsstruktur entwickelt, Darlehensverträge vorbereitet und den gesamten Prozess äußerst sauber koordiniert und gesteuert. Das war eine sehr ordentliche Leistung und eine überaus angenehme, kooperative Zusammenarbeit. Das Projekt war extrem sauber vorbereitet und lief geordnet durch bis zur Punktlandung wenige Tage vor Weihnachten: pragmatisch und professionell.

NETZwerk: Wohin steuern die Stadtwerke Völklingen in Zukunft?

Ich freue mich, dass wir die Wegstrecke zurück in die Normalität geschafft haben und wieder schwarze Zahlen schreiben. Aber ich muss auch ehrlich sagen: Wenn nicht letztlich alle Beteiligten, auch die, die erst durch den anlaufenden Gesundungsprozess wieder Freude an der Handlungsfähigkeit der Stadtwerke gewonnen haben, gemeinsam an einem Strick gezogen hätten, hätten wir das Ganze nicht geschafft.

Wir können in unserer Stadt stolz sein auf die Leistungen, die letztlich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtwerke gezeigt haben. Das lässt mich sehr positiv in die Zukunft blicken. Wir werden unser Ziel schaffen, ein modernes Dienstleistungsunternehmen zu werden mit der besten Servicequalität. Wir professionalisieren unsere Kernkompetenzen weiter, um auch bei schärferem Wettbewerb und knapperen Margen im Energiegeschäft auskömmliche Renditen erwirtschaften zu können und Kunden binden sowie neue gewinnen zu können.

NETZwerk: Herr Böddeker, vielen Dank für diese Einblicke.



Smart Meter: „Die Uhr tickt“

Etwa anderthalb Jahre nach Inkrafttreten des „Gesetzes zur Digitalisierung der Energiewende“ steht die für den Flächen-Rollout von intelligenten Messsystemen, auch Smart Meter genannt, erforderliche Zertifizierung von mindestens drei Messsystemen durch das „Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik“ kurz bevor. Auf die Messstellenbetreiber kommen damit erhebliche Handlungs- und Finanzierungserfordernisse zu. Die Investitionskosten belaufen sich auf rund 3 Milliarden Euro. Für die Umstellung müssen die Stadtwerke zunächst in Vorleistung treten und bekommen die Kosten erst im Zeitverlauf von den Verbrauchern zurück.

Daher startet die DAL in den nächsten Wochen ihre Kampagne „Smart Meter 2.0“. Die DAL übernimmt alle aus dem Projekt entstehenden Kosten – auch bereits vor der eigentlichen Installation. Erst mit Einsatz der Messsysteme werden diese Kosten auf die Dauer der Grundeichzeit der Geräte verteilt und dadurch eine Synchronisation mit den Einnahmen aus der Preisobergrenze hergestellt. Die Stadtwerke zahlen nur für die tatsächliche Nutzungsdauer und behalten eine umfassende Kontrolle und Transparenz über ihre Einnahmen und Ausgaben. Projektleiter Clemens Rösler: „Das Thema Smart Meter stellt für die Messstellenbetreiber eine Investition außerhalb der langfristigen Finanzplanung dar. Hier möchten wir alternative Finanzierungsmodelle und Finanzierungslinien ins Spiel bringen, die für eine solche sprungfixe Investition sinnvoll sind. Als erfahrener Projektfinanzierer, der sich auch mit dem Umgang kleinteiliger Investitionsgüter bei gleichzeitig großen Finanzierungsvolumina auskennt, sind wir dafür ein leistungsfähiger Partner.“

LBBW und DAL intensivieren Zusammenarbeit

Die Landesbank Baden-Württemberg LBBW und DAL Deutsche Anlagen-Leasing wollen zukünftig enger zusammenarbeiten. Dazu haben beide Unternehmen Anfang März eine Rahmenvereinbarung unterzeichnet, die die Eckpfeiler der zukünftigen Zusammenarbeit regelt. „Unser Ziel ist, unseren Kunden das strategische Finanzierungsinstrument Immobilien-Leasing weiterhin mit einem Verbundpartner aus der Sparkassen-Finanzgruppe zur Verfügung stellen zu können“, sagt Dr. Hans-Matthias Neugebauer, Leiter der Abteilung Project-Finance bei der LBBW. Nach der Bayerischen Landesbank und der Helaba ist die LBBW nunmehr die dritte Landesbank, mit der die DAL in festgelegten Zielmärkten ihre Zusammenarbeit auf Basis einer Rahmenvereinbarung intensiviert. „Wir haben in den vergangenen Jahren bereits bei ausgewählten Projekten zusammengearbeitet, unter anderem bei einem unserer Leuchtturmprojekte – dem Funke Medien-campus in Essen. Hier haben wir mit der LBBW als Konsortialführerin und neun weiteren Sparkassen als Strukturierer und Arrangeur die Finanzierung in der Sparkassen-Finanzgruppe organisiert“, sagt Kai Eberhard, DAL-Geschäftsführer.

www.dal.de



Branchentreff DAL-Rail-Konferenz

Mitte März lud die DAL zu ihrer mittlerweile 7. Rail-Konferenz. Rund 180 Teilnehmer aus der Branche – darunter DAL-Kunden, Refinanzierungspartner und Fachleute – erlebten ein reichhaltiges Vortragspektrum mit Informationen über Innovationen im Güterverkehr, Spezial-Know-how in der Refinanzierung und Entwicklungen in der Infrastruktur von Zugversicherungssystemen. Auch die ÖPNV-Fahrzeugfinanzierung in schwierigen Zeiten wurde durch einen Vortrag über das sogenannte „Karlsruher Modell“ näher gebracht. In zwei Jahren soll die Informationsveranstaltung der DAL ihre Fortsetzung finden.

Strom aus der Region – bezahlbar und umweltfreundlich



Sie sind knapp 200 Meter hoch und können jeweils eine Leistung von etwa 3,3 Megawatt erbringen – gleich sieben Windenergieanlagen gehören zum Windpark Winsen (Luhe), der Mitte Dezember 2017 seinen Betrieb aufgenommen hat. Jährlich kann der Park knapp 57 Millionen Kilowattstunden Ökostrom erzeugen und damit mehr als 20.000 Haushalte regional versorgen – finanziert von der DAL.

Die Stadtwerke Winsen (Luhe) GmbH und Hamburg Energie GmbH gründeten dafür eine gemeinsame Projektgesellschaft, die Windpark Winsen (Luhe) GmbH & Co. KG, an der sie je hälftig beteiligt sind. Die Gesellschaft wird den Windpark für die nächsten 20 Jahre betreiben und die Region mit bezahlbarem und umweltfreundlichem Strom beliefern. Die Betreiber sprechen von einem „Hand in Hand für die Energiewende“ – und das über Landesgrenzen hinweg.

Deutschlands größter rein kommunaler Versorger-Windpark entstand durch die Bündelung von technischem und regionalem Know-how verbunden mit den entsprechenden Synergien. „Wichtig für die Planung des Projekts ist immer auch ein politischer Wille, der sich klar zur Nachhaltigkeit bekennt und zukunftsorientiert agiert“, beschreibt Michael Prinz, Geschäftsführer der Hamburg Energie GmbH, die Rahmenbedingungen. Dem Spatenstich im Juni 2017 war eine mehrjährige eigenständige Projektentwicklung vorausgegangen.

Finanzierungspartner für den in sieben Monaten errichteten Windpark ist die DAL. Entscheidend dafür waren aus Sicht von Alexander Loipfinger, Kaufmännischer Geschäftsführer der Hamburg Energie GmbH, mehrere Kriterien: „Gute Erfahrung aus der Vergangenheit, marktfähige Preise und breites Know-how in der Finanzierung von Windparks. Neben der Finanzierung waren Kompetenzen in der Projektstrukturierung und eine daraus folgende partnerschaftliche Zusammenarbeit ausschlaggebend.“ Der Kontakt zum Hamburger Energieversorger stammt aus einem früheren gemeinsamen Projekt zur Finanzierung eines Biomassekraftwerkes.

Aus Sicht der Stadtwerke Winsen (Luhe) sprachen insbesondere drei Kriterien für die DAL: Engagement im Rahmen der Finanzierungsauswahl, Wirtschaftlichkeit der Angebote und Know-how in der Finanzierung von Energieprojekten. „In allen Punkten hat die DAL uns überzeugt“, sagt Mathias Eik, Geschäftsführer der Stadtwerke Winsen (Luhe) GmbH. „Und durch die Beteiligung unserer Hausbank, der Sparkasse Harburg-Buxtehude, an der Finanzierung verbleibt auch ein namhaftes Stück Wertschöpfung in unserer Region“. Um die Finanzierung dann gemeinsam auf die Beine stellen zu können, wurde ein Team aus Mitarbeitern der Stadtwerke Winsen (Luhe), der Hamburg Energie, der DAL und der Sparkasse Harburg-Buxtehude gebildet, welches über Monate zusammen das Projekt bewertet und analysiert hat. Dabei stand das Vorhaben permanent unter Zeitdruck, da dessen Wirtschaftlichkeit an →

» Gute Erfahrung aus der Vergangenheit, marktfähige Preise und breites Know-how in der Finanzierung von Windparks. Neben der Finanzierung waren Kompetenzen in der Projektstrukturierung und eine daraus folgende partnerschaftliche Zusammenarbeit ausschlaggebend. «

Feierten gemeinsam die Eröffnung (v. l.):
Mathias Eik (Stadtwerke Winsen), Rudolf Meyer
(stellvertretender Landrat, Kreis Harburg),
André Wiese (Bürgermeister Winsen),
Jens Kerstan (Senator für Umwelt und Energie,
Hamburg), Michael Prinz (Hamburg Energie),
Thomas-Tim Sävecke (Geschäftsführer der
Windpark-Betreibergesellschaft).



» Die Zusammenarbeit mit der DAL bedeutet für uns: Sicherheit für die Investitionsentwicklung und eine langjährige Partnerschaft. «

Mathias Eik,
Geschäftsführer der
Stadtwerke Winsen (Luhe) GmbH

die planmäßige Inbetriebnahme Ende 2017 gekoppelt war und einige Herausforderungen in Bezug auf genehmigungsrechtliche Auflagen und Grundstücksfragen zu bewältigen waren. Obwohl die Realisierung nicht gesichert war, hat die DAL aus Sicht der Investitionspartner das Projekt jederzeit hoch engagiert betreut.

„In der DAL haben wir einen Finanzierungspartner gefunden, der spezifische Erfahrungen aus Windprojekten mitbringt, sich in der Projektphase operativ und partnerschaftlich einbringt und hilft, mögliche Stolpersteine aus dem Weg zu räumen“, beschreibt Loipfinger die Zusammenarbeit. „Als Ansprech- und Sparringspartner stand die DAL immer prüfend und begleitend bei allen schwierigen Projektfragen mit ihrem großen Erfahrungsschatz zur Seite“, lobt Eik. „Insbesondere durch eine hochsystematische Herangehensweise an die Minimierung von Projektrisiken, zum Beispiel bei der Flächensicherung oder dem Abschluss anderer notwendiger Verträge oder Versicherungen, hat die DAL das Vorhaben – natürlich im beiderseitigen Interesse – stets fokussiert unterstützt.“

Loipfinger ergänzt: „Durch das breite Know-how der DAL in Bezug auf die Finanzierung von Windparks ist diese vertraut mit dynamischen Prozessen, die sich bei derartigen Projekten



» Drei Attribute sind prägend für die Zusammenarbeit mit der DAL: partnerschaftlich, zielstrebig und lösungsorientiert. «

Alexander Loipfinger,
Kaufmännischer Geschäftsführer
der Hamburg Energie GmbH

ergeben können.“ Beispielsweise könne die DAL bei möglichen Änderungen flexibel darauf reagieren. „Sie sieht andere Konditionen auch als Chance und begegnet neuen Fragestellungen mit einem kritischen Beratungsansatz.“ Sein Fazit: „Die DAL bot uns während der Projektphase eine lösungsorientierte Unterstützung, eine Checkliste zur Abarbeitung der Auszahlungsvoraussetzungen sowie einen regelmäßigen Austausch.“ Geschäftsführer Eik meint dazu: „Die Reaktions- und Bearbeitungszeit sowie die projektbedingt manchmal kurzfristig notwendige Flexibilität bei aufkommenden Fragen und Problemen haben nachhaltig beeindruckt.“

Alle möglichen Herausforderungen seien sofort von der DAL mitgedacht und mitgeprüft worden. „Die DAL ist stolz darauf, ein Vorhaben dieser Bedeutung als Finanzierungspartner und Arrangeur erfolgreich begleitet und umgesetzt zu haben“, sagt Antje Gruber, Senior Projektmanagerin der DAL.

Ihre DAL-Ansprechpartnerin:

Antje Gruber, Senior Projektmanagerin
Telefon: +49 6131 804-2203
E-Mail: a.gruber@dal.de



Windpark Winsen (Luhe)

Das Projekt

- Deutschlands größter rein kommunaler Versorger-Windpark
- Gemeinschaftsprojekt der kommunalen Kooperationspartner Hamburg Energie GmbH und Stadtwerke Winsen (Luhe) GmbH, hälftige Beteiligung
- Errichtung und Betrieb von sieben Windkraftanlagen vom Typ Nordex mit einer Nabenhöhe von 134 m
- Standort zwischen Scharmbeck und Roydorf im Landkreis Harburg in Niedersachsen
- Spatenstich am 8. Juni 2017
- Inbetriebnahme am 15. Dezember 2017
- Gesamtnennleistung: 23,1 MW
- Gesamtinvestitionskosten: 35,4 Mio. Euro

Die Finanzierung

- Investitionskredit über 17 Jahre Laufzeit
- Projektfinanzierung auf Basis der EEG-Vergütung
- Umsatzsteuervorfinanzierung und Bauzwischenfinanzierung
- Finanzierungskonsortium aus Sparkasse Harburg-Buxtehude und Deutsche Leasing Finance GmbH
- Refinanzierung über Fördermittel der KfW und der Landwirtschaftlichen Rentenbank





Mehr Energie im Forderungsmanagement

Sie gehört zu den führenden Anbietern von Ökoenergie in Deutschland und versorgt bundesweit rund 660.000 Kunden mit Ökostrom und klimaneutralem Ökogas, Trinkwasser oder Wärme. Ihr Slogan lautet: „Einfach klimafreundlich für alle.“ Im Oktober 1999 gegründet, erweitert die ENTEGA Energie GmbH mit Sitz in Darmstadt das Leistungsangebot für ihre Kunden. Um sich dabei auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren, setzt sie im Forderungsmanagement auf die Bad Homburger Inkasso (BHI).

Der Energieversorgungsmarkt ist hart umkämpft und über Vergleichsportale äußerst transparent. Die Wechselbereitschaft der Kunden ist so hoch wie nie zuvor. Allein über das Preisargument kann ein Energieanbieter nicht dauerhaft punkten. Daher gilt es für die etwa 1.000 Energieversorger in Deutschland ausgehend von ihrem Kundenstamm, die Leistungsmerkmale und Angebote für den Kunden auszuweiten und zu bündeln. Die einfache Erfolgsformel lautet: Bestandskunden binden und neue Kunden effizient gewinnen.

Während Telefonanbieter und Logistiker in den Energiemarkt eintreten, hat die ENTEGA Energie GmbH neben Strom und Gas für ihre Privat- und Geschäftskunden beispielsweise auch Telefonie und Elektromobilität im Portfolio. „Die größte Heraus-

forderung ist dabei, die verschiedenen Konzerngesellschaften und deren Einzelleistungen zusammenzuführen“, sagt Thomas Schmidt, Geschäftsführer der ENTEGA. Über Produktdifferenzierung wolle das Darmstädter Versorgungsunternehmen Mehrwerte für die Kunden schaffen.

Der Diplom-Kaufmann sieht sich dabei „eher als Gestalter denn Verwalter“. Somit hat er seit seinem Eintritt in die ENTEGA-Geschäftsführung vor rund vier Jahren zahlreiche Prozesse bei dem Energieversorger auf den Prüfstand gestellt. Da die ENTEGA ihr Kerngeschäft im Energieverkauf und in Energiedienstleistungen sieht, „aber eben nicht im nachgerichtlichen Forderungsmanagement“, war für Schmidt klar, diese Teilaufgaben an einen professionellen Dienstleister auszulagern.

„Schluss mit vielleicht.“
In ihrer Werbekampagne
rückt die ENTEGA ihre
Kunden in den Mittelpunkt.



ENTEGA Energie GmbH

Daten und Fakten

- Gründung 1999
- Sitz in Darmstadt
- Privat-, Gewerbe- und Geschäftskunden bundesweit rund 660.000
- Grundversorger für Region Rhein-Main-Neckar
- Jahresumsatz 1,1 Mrd. Euro
- Stromabsatz 8,8 Mrd. kWh pro Jahr
– davon 2,62 Mrd. kWh Ökostrom
- Erdgasabsatz 4,7 Mrd. kWh pro Jahr
– davon fast die Hälfte Ökogas

Forderungsmanagement

- Etwa 694.000 Rechnungen pro Jahr mit mehr als 7 Mio. Eingangszahlungen
- Rund 90 % Sepa-Einzug, 10 % Barzahlungen oder Überweisungen
- Durchschnittlicher Forderungsbetrag 150 Euro
- Jährlich rund 350.000 Mahnungen

Das Forderungsmanagement wird durch das Schwester- und Dienstleistungsunternehmen der ENTEGA, der Count+Care GmbH & Co. KG, durchgeführt, von der Rechnungsstellung bis hin zum gerichtlichen Mahnwesen; die Realisierung von titulierten Forderungen wird dabei nicht vom Dienstleister übernommen. Der Kontakt zur BHL, einem der führenden Kompetenzzentren für Forderungs- und Sicherheitenmanagement, resultiert aus Schmidts früherer Tätigkeit bei der Mainova. Angesichts eines hohen Bestands an offenen Forderungen bei der ENTEGA bei seinem Amtsantritt ging es zunächst darum, den Altbestand abzarbeiten.

Zahlungsunwilligen auf der Spur

Im externen Forderungsmanagement liegt ein sinnvoller Mosaikstein für die Weiterentwicklung der ENTEGA. Jährlich werden insgesamt rund 7 Millionen Eingangszahlungen über die ENTEGA-Schwestergesellschaft Count+Care abgewickelt, etwa 350.000 Mahnungen werden verschickt. Das Einstellen der Strom- oder Gasversorgung gilt als äußerstes Mittel bei Kunden, „die sich besonders renitent zeigen“. Dennoch muss auf dieses letzte Druckmittel jährlich rund 4.000 Mal zurückgegriffen werden. Grundsätzlich legt die ENTEGA Wert auf Dialogbereitschaft





» Durch einen frühzeitigen Forderungsverkauf sehe ich die Möglichkeit, die Kosten im Forderungsmanagement und die Ausbuchungsquote weiter zu senken.«

Thomas Schmidt,
ENTEKA-Geschäftsführer

Mit Ökoenergie werden aus Kunden der ENTEKA Klimaschützer.



wie Ratenzahlung oder Stundung, sollte es auf Kundenseite mal eng werden. Und deshalb ist die BHI bei der Realisierung der Altforderungen der richtige Partner: Ihr gelingt der Spagat aus Konsequenz und Kompromissbereitschaft.

Künftig wird sich das interne Forderungsmanagement auf diejenigen Forderungen konzentrieren, die einen hohen Durchgriff und Erfolg versprechen. „Wir wollen schlechtem Geld kein gutes nachwerfen“, begründet Schmidt die Aufgabenteilung. Denn schließlich hat das externe Inkassounternehmen ganz andere Möglichkeiten und eine höhere Skalierung in der Beibehaltung offener Posten. Durch einen frühzeitigeren Forderungsverkauf sieht der ENTEKA-Geschäftsführer die Möglichkeit, die Kosten im Forderungsmanagement und die Ausbuchungsquote weiter zu senken.

Kommunikation statt Konfrontation

Was Geschäftsführer Schmidt vom externen Dienstleister erwartet, ist, dass dieser flexibel und innovativ auf die Anforderungen eingeht und „auch mal neue Ideen einbringt, wie die Leistungsbeziehung weiter verbessert werden kann“. Zudem legt er Wert auf ein regelmäßiges Feedback vom Spezialisten und Kontinuität in der Betreuung. Diese Attribute hat er bei der zur Sparkassen-Finanzgruppe gehörenden BHI allesamt gefunden und zeigt sich mit den Leistungen der BHI insgesamt „sehr zufrieden“. „Verbindlichkeit, Kooperationsbereitschaft und Lösungsorientierung“, gepaart mit „hoher Professionalität und Leistungsbereitschaft“ bescheinigen der BHI auch andere Energieversorger und Kommunalkunden, wie die regelmäßigen Erhebungen zur Kundenzufriedenheit der BHI belegen.



Die BHI legt dabei Wert auf Kommunikation statt Konfrontation – gerade auch beim Motivationsinkasso. Für den Auftraggeber und dessen Kunden setzt dies eine hohe Transparenz in der Abwicklung voraus, um den partnerschaftlichen Umgang miteinander gewährleisten zu können. Mit dem zahlungspflichtigen Kunden werden gemeinsam realistische Vereinbarungen getroffen, die auch eingehalten und umgesetzt werden können.

„Über standardisierte und hochautomatisierte Geschäftsprozesse können wir selbst Kleinstforderungen effizient und papierlos betreiben“, sagt Michael Hartmann, Vertriebsdirektor Firmen- und Kommunalkunden bei der BHI. „Die Anforderungen der kommunalen Unternehmen sind uns aus zahlreichen Geschäftsverbindungen bestens bekannt.“ Damit übernimmt in dieser Partnerschaft jedes Unternehmen die Kernaufgaben, auf die es sich spezialisiert hat – Energie das eine, Forderungsmanagement das andere.

» Die Anforderungen der kommunalen Unternehmen sind uns aus zahlreichen Geschäftsverbindungen bestens bekannt. «

Michael Hartmann,
BHI-Vertriebsdirektor
Firmen- und Kommunalkunden



Bad Homburger Inkasso GmbH (BHI)

Rund 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der zur Deutsche Leasing Gruppe gehörenden BHI betreuen mehr als 850 Mandanten, darunter 70 Stadtwerke. Zudem setzen vier der acht großen kommunalen Energieversorger („8KU“) auf die Unterstützung der BHI. Das übertragene Forderungsvolumen beträgt insgesamt rund 18 Milliarden Euro, Vertragsvarianten sind Treuhandinkasso und Forderungsverkauf.

www.bad-homburger-inkasso.com



Ihr Ansprechpartner:

Michael Hartmann,
Vertriebsdirektor Firmen- und Kommunalkunden
Telefon: +49 6101 98911-307
E-Mail: michael.hartmann@bad-homburger-inkasso.com



Petra Leue-Bahns,

Jahrgang 1966, studierte Wirtschaftswissenschaften und beschäftigt sich seit 1996 in verschiedenen Positionen im In- und Ausland mit Finanzierungen für Infrastruktur und Energieprojekte. Die Entwicklung alternativer Finanzierungskonzepte für erneuerbare Energien ist ihr ein besonderes Anliegen, um Finanzinvestoren und lokale Projektentwickler zu verbinden. Seit ihrer Rückkehr aus China 2014 leitet sie als Mitglied der Geschäftsleitung den Bereich Finanzierung und Vertrieb bei dem Projektentwickler ABO Wind AG, Wiesbaden. Sie lebt mit ihrem Partner und zwei Katzen in Kriftel/Taunus.

Zwölf Fragen an ...

Petra Leue-Bahns,
Geschäftsleitung ABO Wind AG

Ihr erstes Geld haben Sie verdient mit ...?

Dem Bügeln von Hemden für einen Konzertveranstalter.

... und sich was davon geleistet?

Ein gebrauchtes Vorsegel für unser Mahagoni-Starboot, damit wir bei Regatten besser mithalten konnten.

Eine Lücke im Lebenslauf?

Neun Monate Auszeit zur eigenen Standortbestimmung nach meiner Rückkehr aus China im Jahr 2014.

Ihre prägendste berufliche Station bisher?

Meine Tätigkeit für die GIC Singapore Investment Corporation (Investitionsvehikel Pensionsfonds Republik Singapur), da ich dort als junger Associate sehr viel über wertebasiertes Investieren, sorgfältige und disziplinierte Arbeitsweise, fairen Umgang mit Geschäftspartnern und Kompromisse bei Verhandlungen gelernt habe. „In der Sache hart bleiben, aber den Menschen nie aus dem Blick verlieren“, hat mein damaliger Chef Eng Chiet Shoong, der heute mein

geschätzter Mentor ist, mir mitgegeben. Ich bin gut gefahren, mich daran zu halten.

Ihre aktuelle Aufgabe in einem Satz?

ABO Wind finanzierungs- und vertriebsseitig in den sich rasch Richtung Direktvermarktung ändernden Kernmärkten Deutschland und Finnland erfolgreich zu positionieren und vor allem, unsere Mitarbeiter bei dieser Umstellung mitzunehmen.

Die größte Errungenschaft der Erneuerbare-Energien-Branche in den vergangenen zehn Jahren ist ...?

Die erneuerbaren Energien marktfähig gemacht und so eine weltweite Energiewende angestoßen zu haben. Die Branche ist aus der Nische idealisierter Öko-Pioniere zu einer professionellen Industrie gewachsen.

Die größte Herausforderung dieser Branche in den nächsten zehn Jahren wird sein ...?

Den Übergang zu wettbewerbsfähiger Stromerzeugung ohne Förderung zu meistern, mit allem, was dazugehört: Netzeintegration, Speicherlösungen, Kooperation kleiner und mittelständischer Entwickler mit

großen Energieversorgern und Investoren und damit einhergehend auch die Schaffung alternativer Finanzierungskonzepte.

Als Alleinentscheiderin: Welche Reform würden Sie Deutschland umgehend verpassen?

Eine grundlegende Verkehrsreform, um den Verkehrskollaps in den städtischen Ballungsgebieten und den CO₂-Ausstoß drastisch zu reduzieren.

Ihr wichtigstes Projekt abseits des Berufes?

Die nie enden wollende Sanierung meines alten Hauses aus 1770. Habe ich hinten aufgehört, kann ich vorne wieder anfangen.

Zur Weißglut treibt Sie ...?

Ignoranz, Arroganz und die Augen vor notwendigen Veränderungen zu verschließen, frei nach dem Kölschen Motto: „Es hät noch immer jut jegange“.

Mit wem würden Sie gerne mal ein Bier trinken ...?

Amelia Earhart, eine amerikanische Flugpionierin aus den 1930ern.

... und was besprechen?

Wie man junge Menschen zu mehr Mut und Selbstvertrauen inspirieren kann. Amelias Lebenseinstellung, die ich sehr bewundere, war, Dinge einfach zu tun, niemals aufzugeben und vorgegebene Grenzen infrage zu stellen.