

KLIMASCHUTZ OHNE UMWEGE:

Wie Unternehmen Genehmigungsverfahren
in Deutschland meistern



KLIMASCHUTZ
UNTERNEHMEN



MUTIG, GEDULDIG UND MIT LANGEM ATEM



Genehmigungsverfahren gelten als Flaschenhals der Transformation der Wirtschaft – zäh, unübersichtlich, oft frustrierend. Wir Klimaschutz-Unternehmen zeigen, wie Unternehmen auch unter schwierigen Rahmenbedingungen Lösungen finden und dass sich dabei Dialog, Hartnäckigkeit, Mut und Umwege zu gehen, lohnen. Unsere Mitgliedsunternehmen zeigen anhand konkreter Projekte, wie sie komplexe Genehmigungsverfahren meistern und ihre Vorhaben voranbringen: Das Familienunternehmen **fischerwerke GmbH & Co. KG** kämpfte sich für eine Photovoltaikanlage durch Baurecht, Bodenschutzaufgaben und Netzanschlussverfahren. Der Automatisierungsspezialist **J. Schmalz GmbH** plant seit 13 Jahren eine Windkraftanlage und ringt mit Datengrundlagen, Naturschutzfragen und wenig Entscheidungsspielraum vor Ort. Die **Contargo GmbH & Co. KG** verhandelt für ihr E-Lkw-Ladenetz mit Behörden und Netzbetreibern, hat an 15 Standorten rund 90 Schnellladepunkte aufgebaut und erfahren, wie unterschiedlich Kommunen

in den deutschen Bundesländern Gesetze und Vorschriften auslegen.

Die **GELSENWASSER AG** hat gelernt, dass es in der Praxis oft einfacher ist, eine Stromtrasse für mehr Photovoltaik zu bauen als eine Wasserleitung, die eine ganze Region vor Dürresommern schützen soll. Die **ebm-papst Mulfingen GmbH & Co. KGaA & Co. KG** begegnet dem Verfahren mit Geduld und Humor; die **KIS Antriebstechnik GmbH & Co. KG** sucht den Draht zu den Menschen vor Ort, die **Herta GmbH** setzt auf feste Austauschformate, die **BABOR BEAUTY GROUP** schafft früh ein gemeinsames Verständnis für das Vorhaben.

So unterschiedlich die Lösungswege auch sind, eines zeigen die Erfahrungen deutlich: Genehmigungsverfahren müssen einfacher, praxisnäher und verlässlicher werden. Doch die Unternehmen warten nicht auf perfekte Bedingungen. Sie bleiben im Dialog, finden pragmatische Lösungen und setzen ihre Projekte mit Beharrlichkeit um.

Wir Klimaschutz-Unternehmen gehen voran!

Jörg Schmidt

Vorstandsvorsitzender der
Klimaschutz-Unternehmen e. V.



PRAXIS IM DIALOG



Klimaschutz aus der Praxis sichtbar machen, Erfahrungen teilen und andere Unternehmen zum Handeln anregen – dafür stehen die Klimaschutz-Unternehmen! Als bundesweites und branchenübergreifendes Netzwerk

leben wir diesen Auftrag vor allem durch unsere Mitglieder und ihre Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis.

Genauso wichtig ist für uns der Austausch mit unseren Initiatoren – dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE), dem Bundesministerium für Umwelt, Klimaschutz, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMUKN) und der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK). Gemeinsam bringen wir unternehmerische Praxis und politische Rahmenbedingungen an einen Tisch.

Ein Beispiel dafür sind unsere **Round Tables zu Planungs- und Genehmigungsverfahren**. Hier bringen unsere Mitgliedsunternehmen ihre konkreten Erfahrungen unmittelbar in den Austausch mit den Ministerien ein: Wo liegen Hemmnisse, was erleben Unternehmen in der Umsetzung und wo können Verfahren besser werden?

Aus diesen Gesprächen ist die Idee zu „**Klimaschutz ohne Umwege**“ entstanden. Die Publikation macht die Erfahrungen unserer Mitglieder über den Round Table hinaus für Unternehmen, Politik und weitere Akteure zugänglich.

Mein Dank gilt unseren Mitgliedsunternehmen für ihre Offenheit und ihr Engagement sowie unseren Initiatoren und allen weiteren Beteiligten für den konstruktiven Austausch.

Julia Eckey
Geschäftsführerin der
Klimaschutz-Unternehmen e. V.



VOM GROSSEN INS KLEINE PLANEN

Christoph Vormstein verantwortet die Nachhaltigkeitsstrategie der BABOR BEAUTY GROUP, der seiner Meinung nach wahrscheinlich nachhaltigsten Kosmetikfirma der Welt. Wie meistert er heikle Genehmigungsverfahren? Ein Gespräch.

Christoph, welche Rolle spielt die frühzeitige Abstimmung mit Behörden? Gibt es einen Punkt im Prozess, an dem sich zeigt, ob ein Vorhaben schnell oder langsam durchläuft?

Christoph Vormstein: Die BABOR BEAUTY GROUP ist oft Vorreiterin, dazu gehören auch neue Technologien, Maschinen, Prozesse. Neues Terrain zu erschließen, bedeutet aber auch oft Unsicherheit. Behörden haben dagegen die Aufgabe, Sicherheit und Compliance zu gewährleisten. Das verträgt sich nicht immer, aber man kann sich gemeinsam darum kümmern, Hürden aus dem Weg zu räumen. Und

das ist ein Haltungsthema. Wir spüren, ob das Amt und die beteiligten Personen nach Lösungen suchen oder ob vor allem die Hürden im Vordergrund stehen.

Wie geht ihr vor, wenn ihr auf Vorbehalte stoßt?

Christoph Vormstein: Wir haben gute Erfahrungen damit gemacht, wenn wir im direkten Austausch mit politisch und behördlich Verantwortlichen zusammenkommen und die Ideen vor Ort erläutern können. Zum einen sprechen wir mit politisch Verantwortlichen, weil uns wichtig ist, dass sie verstehen, wie Dinge zusammenhängen. Zum anderen kontaktieren wir die Personen in den Behörden, die darauf achten, dass Normen und Gesetze eingehalten werden. Meiner Erfahrung nach hilft es, wenn aus einem Bauplan oder einem Planverfahren etwas Vorstellbares wird. Deshalb laden wir in solchen Verfahren gern direkt zu uns ein, damit sie sehen und verstehen können, was wir vorhaben.



» SICH VERBÜNDETE MIT FACHWISSEN HOLEN «



Deine Formel dafür lautet, vom Großen ins Kleine zu planen. Was verstehst du darunter?

Christoph Vormstein: Das gilt für die Politik wie für die Verwaltung. Idealerweise besprechen wir gemeinsam die Wege, die dahin führen können. So erfahren wir auch frühzeitig, wo mögliche Stolpersteine und Probleme liegen könnten. Wenn wir uns zuerst über das große Ganze einig sind, verliert man sich später nicht in Kleinigkeiten – dann findet man auch für Details einen Weg. Behörden, Dienstleister und Unternehmen arbeiten immer gut zusammen, wenn alle Beteiligten ein gemeinsames Ziel verfolgen.

Wir tun alles dafür, klarzumachen, dass wir bestmöglich planen, um eine gute Sache auf den Weg zu bringen. Im besten Fall sind am Ende alle überzeugt, dass sie da gemeinsam etwas richtig Gutes auf den Weg bringen.



Christoph Vormstein
Head of Corporate Responsibility

Der Impuls, das Engagement gehen also von der BABOR BEAUTY GROUP aus ...

Christoph Vormstein: Richtig. Bei uns muss dieser Anstoß meistens vom Unternehmen kommen. In anderen Ländern läuft das anders, etwa in den Niederlanden. Ich kenne einen Effizienzberater, der immer wieder staunt, wie es bei uns auf dieser Seite der Grenze läuft: So etwas wie in Deutschland wäre in den Niederlanden gar nicht möglich, sagt er. Dort bekommen Firmen ab einem bestimmten Investitionsvolumen von der Verwaltung eine Person an die Seite gestellt, die Prozesse begleitet und dabei hilft, Vorhaben umzusetzen. Der offizielle Auftrag des sogenannten Case-Managers lautet dort, die Vorstellungen der Antragstellenden – natürlich unter Einhaltung der geltenden Gesetzgebung – zu realisieren. Diese Mentalität haben wir bei uns im Unternehmen auch: Wir wollen ein Ziel erreichen. Wenn ein zunächst eingeschlagener Weg nicht funktio-

niert, suchen wir nach alternativen Lösungsmöglichkeiten und würden nie auf die Idee kommen, Projekte einfach zu canceln.

Wie sieht es aus mit Verbündeten? Holt ihr euch Support, wenn ihr nicht weiterkommt?

Christoph Vormstein: Ja, wir haben mit Partnerschaften und Kooperationen sehr gute Erfahrungen gemacht. Wir kennen uns top aus mit Kosmetik. Geht es aber um Themen wie erneuerbare Energien oder Umgang mit Regenwasser, greifen wir auf Fachleute zurück, die mehr Ahnung als wir haben.

Vier Erfolgsfaktoren

- Frühzeitig und persönlich das Gespräch suchen
- Erst das gemeinsame Ziel klären, dann die Details
- Politik und Verwaltung gleichermaßen einbinden
- Verbündete mit Fachwissen ins Boot holen



MIT GEDULD DURCHS VERFAHREN

Warum Genehmigungen für Industrieunternehmen zum Geduldspiel werden – und was hilft

Treibt ihm das Stichwort „Genehmigungsverfahren“ Schweißperlen auf die Stirn? Markus Mettler, Technischer Betriebsleiter bei der ebmpapst-Gruppe in Muldingen, lächelt: „Ich bin lange im Geschäft und habe viel erlebt. Hektisch werde ich nicht, aber ich stelle mich darauf ein, dass es lange dauert und ich die Nerven bewahren muss.“ Seit über 35 Jahren arbeitet er mit Bau-, Umwelt-, Naturschutz- und Verkehrsbe-

hörden sowie Brandschutzdienststellen zusammen – und weiß, dass Genehmigungsverfahren ihre ganz eigenen Tücken haben.

Als weltweit führender Hersteller von Ventilatoren und Motoren beschäftigt ebm-papst rund 5.800 Menschen in Deutschland und mehr als 13.000 weltweit. Damit das Unternehmen auch künftig wachsen, neue Technologien entwickeln und seine Produktionskapazitäten ausbauen kann, sind funktionierende Infrastruktur, ausreichende Flächen und verlässliche Verfahren von zentraler Bedeutung.

Doch genau hier liegen häufig die Herausforderungen. „Für Unternehmen zählt oft jede Woche, für Behörden gelten andere Taktungen“, sagt Mettler. Das zeigt sich aktuell bei einem Antrag auf eine Ausnahmegenehmigung für eine Photovoltaikanlage. Ein Grünordnungsplan aus den 1980er-Jahren schreibt eine Dachbegrünung vor. Aus statischen Gründen sind Dachbegrünung und PV-Anlage jedoch nicht gleichzeitig umsetzbar. Heute fordert die Politik den Ausbau erneuerbarer Energien. Doch bis geklärt ist, welche Zielsetzung Vorrang hat, vergeht Zeit.

Der Antrag muss digital eingereicht werden, das benötigte Formular existiert online jedoch nicht. Zudem ist danach die Zustimmung des Gemeinderats erforderlich. Wegen der Sommerpause bedeutet das bereits einen Zeitverlust von rund acht Wochen. Erst anschließend befasst sich das Landratsamt mit dem Vorgang. So werden selbst vergleichsweise überschaubare Entscheidungen schnell zu einem langwierigen Verfahren. „Gerne wird auf die Politik in Berlin geschimpft“, sagt Mettler. „Ich habe oft erlebt, dass die Behörde vor Ort der Flaschenhals ist.“ Mal ist das Landratsamt unterbesetzt, mal hindern die bürokratischen Abläufe. Er wünscht sich eine Zuteilung nach Expertise statt nach Alphabet – idealerweise mit Spezialisierung auf industrielle Bauvorhaben.

„Geht zum Äußersten. Redet miteinander!“

Kompetenz allein reicht jedoch nicht immer aus. Entscheidend ist, ob Sachbearbeitende ihre Handlungsspielräume nutzen. Mettler erzählt von einem Fall, in dem ein Brandschutzgutachten eines Sachverständigen vorlag – eigentlich ausreichend. Doch der zuständige Mitarbeiter stellte die Einschätzung des Experten in Frage und wollte darüber hinausgehende Maßnahmen. „Ich war wochenlang damit beschäftigt, eine Einigung herbeizuführen.“ Solche Situationen kosten Zeit und Energie.

Wie langsam Verfahren laufen können, zeigt ein weiteres Beispiel: Die Genehmigung für die Veränderung einer Außenfassade – für ein kleines Vordach – dauerte eineinhalb Jahre. „Alle klagen über fehlendes Personal. Wir erleben vor allem lange Entscheidungswege, obwohl sich die Welt immer schneller dreht“, sagt

Mettler. „Aber wir wollen nicht jammern. Wir wollen machen.“

Dazu braucht es vor allem eines: aufwendige Vorausplanung. Zusätzlich erschweren starre Anforderungen die Planung. Unternehmen müssen bei Bauanträgen häufig bereits detaillierte Produktionslayouts mit konkreten Maschinenaufstellungen vorlegen. In der Praxis ändern sich Produktionsprozesse jedoch fortlaufend. Nicht selten sind eingereichte Pläne schon überholt, bevor die Genehmigung erteilt wird. Was früher ein überschaubarer Bauantrag war, ist heute ein schwerfälliger Prozess, der mit der Dynamik moderner Produktion kaum Schritt hält.

Kommunikation, Humor und Geduld

Ein weiteres strukturelles Problem zeigt sich bei Infrastrukturprojekten: Für eine neue Gasleitung mussten Leitungen über private Äcker verlegt werden. „Wenn sich Grundstückseigentümerinnen und -eigentümer querstellen, kommt der Netzbetreiber oft nicht weiter – selbst wenn gesetzliche Entschädigungen vorgesehen sind“, schildert Markus Mettler. In diesem Fall lehnten die betroffenen Landwirtinnen und Landwirte die Verlegung komplett ab. Das Unternehmen schaltete sich ein und kaufte schließlich Land als Ausgleich für die Landwirte, damit die Leitung gebaut werden konnte. Für große Projekte wie Südklink gibt es inzwischen erleichternde gesetzliche Regelungen, für kleinere regionale Leitungen fehlen solche Instrumente jedoch. „Hier wünschen wir uns klarere rechtliche Voraussetzungen, damit wichtige Infrastruktur nicht an einzelnen Grundstücksfragen scheitert.“

Was rät Mettler Unternehmen, die Bauverfahren starten? „Generelle Hinweise nutzen wenig, es kommt immer auf die Menschen an.“ Sein pragmatischer Ansatz lautet, frühzeitig miteinander sprechen. Frei nach dem Motto: „Geh zum Äußersten. Sprecht miteinander.“ Kommunikation, Humor und Geduld – das ist sein Rezept, um selbst kafkaeske Abläufe zu meistern.

» WIR WOLLEN NICHT JAMMERN. WIR WOLLEN MACHEN! «



Markus Mettler
Director Technical Operations
& Real-Estate-FM
ebm-papst Gruppe

Was würde Genehmigungsverfahren vereinfachen?

Die generelle Frage ist: Wie kommen Erleichterungen, die in Berlin verabschiedet werden, unten bei den Genehmigungsbehörden zur Umsetzung? Was kann die Politik hierzu tun?

Bearbeitung nach klaren fachlichen Zuständigkeiten organisieren

- Höhere Effizienz, reibungslosere Verfahren und zügigere Entscheidungen

Handlungsspielräume konsequent nutzen – aber mit Augenmaß

- Das vermeidet unnötige, überhöhte Anforderungen und Doppelprüfungen.

Realistische Anforderungen an Bauunterlagen

- Flexiblere Vorgaben beschleunigen Verfahren und bilden die Realität moderner Produktion ab.

Verlässliche Regeln für Infrastrukturprojekte

- Klare rechtliche Grundlagen schaffen Planungssicherheit und verhindern Verzögerungen bei wichtigen Versorgungsprojekten.

REDEN, BEVOR ES HAKT

„Es kann nie zu früh sein, mit der Behörde in den Austausch zu gehen.“ So knapp lässt sich der Grundsatz zusammenfassen, mit dem Georg Schröder, Technischer Leiter der Herta GmbH, Genehmigungsverfahren angeht. Statt Anträge auszuarbeiten und dann auf Rückmeldung zu warten, holt er die zuständigen Sachbearbeitenden so früh wie möglich mit ins Boot – lange bevor ein Projekt spruchreif ist.

Der frühe Anruf zahlt sich aus

Der Grund liegt in der eigenen Betriebsblindheit: „Wir sind als Techniker und Ingenieure oft sehr ins Detail verliebt und konzentrieren uns auf die technische Lösung. Dabei übersieht man leicht, dass für das Genehmigungsverfahren zusätzliche Nachweise oder Gutachten erforderlich sein können.“ Genau an diesem Punkt setzen frühe Gespräche an. Die Behörde weist dann zum Beispiel darauf hin, dass ein zusätzliches Gutachten sinnvoll wäre oder ein Sachverhalt anders dargestellt werden sollte. Solche Hinweise lassen sich zu diesem Zeitpunkt noch problemlos in die Planung aufnehmen – statt später aufwendige und teure Nachbesserungen erforderlich zu machen.

Wie konkret sich das auszahlt, zeigt ein Beispiel aus der Praxis: Für ein zusätzliches Lagergebäude war die Planung bereits weit ausgearbeitet, als diese mit den zuständigen Behördenvertreterinnen und -vertretern besprochen wurde. Der Hinweis kam prompt: Ab einer bestimmten Bauhöhe hätte, wegen der Geruchsausbreitung ein neues Gutachten eingeholt und möglicherweise ein höherer Schornstein gebaut werden müssen – ein Punkt, der sonst vermutlich unentdeckt geblieben wäre. Ohne das frühe Gespräch wäre das erst nach Einreichung des kompletten Genehmigungsantrags aufgefallen – zu einem Zeitpunkt, an dem die Planung bereits abgeschlossen und die Investition durchkalkuliert gewesen wäre.

Verständnis auf beiden Seiten

Dass Genehmigungsverfahren mitunter zäh sind, erklärt sich für Georg Schröder aus dem Auftrag der Behörden: „Behörden haben die Pflicht, Umwelt, Grundwasser und Anwohnende zu schützen. Das finde ich persönlich richtig so, auch wenn es manchmal hakelig ist.“ Diese Haltung schützt aber nicht vor Frustration im Alltag: „Wir haben auch Kummer mit Behörden. Wir warten teilweise monatelang auf Antworten, werden mit Standardschreiben abgespeist oder Anfragen bleiben ganz unbeantwortet.“ Beides – Verständnis für die Aufgabe und Ungeduld mit der Praxis – gehört für ihn zusammen.



Regelmäßiger Austausch statt Einzelanfragen

Um den Dialog dauerhaft zu etablieren, hat das Unternehmen einen Jour fixe mit Behördenvertreterinnen und -vertretern eingerichtet. Besprochen werden nicht nur laufende Projekte und anstehende Prüfungen, sondern auch Ideen für mögliche zukünftige Vorhaben. „Das hat sich absolut bewährt“, sagt Georg Schröder. „Wir profitieren dabei von den Fachkenntnissen der Behörden. Die Mitarbeitenden sind zum Teil sehr gut ausgebildet, nehmen regelmäßig an Fortbildungen teil, und bringen viel Know-how mit.“

Wo dennoch fachliche Fragen offenbleiben, wird nicht gegeneinander, sondern gemeinsam nachgebessert. In einem Fall, in dem ein Behördenvertreter bei einer speziellen Fragestellung nicht weiterkam, lud die Herta GmbH kurzerhand die zuständige Gutachterin dazu ein. Im gemeinsamen Gespräch entstand „quasi eine kleine Nachschulung“ – und am Ende eine Lösung, die von beiden Seiten getragen wurde.

Der Wunsch nach einer zentralen Plattform

Georg Schröder sieht Potenzial in einer einheitlichen digitalen Genehmigungsplattform, die den Umgang mit komplexen Anforderungen erleichtern könnte. Eine solche Lösung könnte Unternehmen, Behörden und weitere Beteiligte zusammenbringen und den Austausch transparenter gestalten. Auch der Austausch zwischen verschiedenen Behörden erfolgt heute teilweise noch über klassische Kommunikationswege. Eine gemeinsame Plattform könnte dafür sorgen, dass alle Beteiligten zeitgleich auf relevante Informationen, Unterlagen und Gutachten zugreifen können. Das erleichtert Abstimmungen, reduziert Rückfragen und kann dazu beitragen, Genehmigungsverfahren insgesamt zu beschleunigen.

Gerade zertifizierte Unternehmen verfügen bereits über umfangreiche Nachweise und Dokumentationen, die für neue Vorhaben eine wichtige Grundlage bilden können. Als ISO-14001-zertifiziertes Unternehmen führt Herta beispielsweise ein Rechtskatalog, in dem relevante Pflichten aus geltenden Geset-

zen erfasst und nachgehalten werden. Eine digitale Plattform könnte solche Informationen bündeln und bei neuen Projekten nutzbar machen: Rahmenbedingungen eingeben und automatisch Hinweise auf relevante Anforderungen, notwendige Nachweise oder bereits vorhandene Unterlagen erhalten.

Auch künstliche Intelligenz kann dabei künftig unterstützen. „Aber da muss man immer sehr vorsichtig sein, was die preisgegebenen Daten angeht und wegen möglicher Halluzinationen.“ Besonders wertvoll wäre eine solche Lösung für Unternehmen mit mehreren Standorten – etwa mit Hauptsitz in Nordrhein-Westfalen und einer Produktionsstätte in Bremen.

Tipps für die Behörden-Kommunikation

So früh wie möglich mit der Behörde sprechen

- Frühe Hinweise – etwa zu Lärm, Gerüchen oder Bodenschutz – lassen sich frühzeitig in die Planung einpreisen, statt später teure Nachbesserungen zu verursachen.

Die Rolle der Behörde verstehen – auch wenn es hakelig ist

- Wer versteht, dass Behörden Umwelt und Anwohner schützen müssen, geht gelassener mit langen Bearbeitungszeiten und Standardschreiben um.

Regelmäßigen Austausch etablieren

- Ein regelmäßiger Austausch mit Behördenvertreterinnen und -vertretern – auch zu künftigen Projektideen – macht aus Einzelanfragen einen laufenden Dialog.
- Fachwissen zusammenbringen, statt aneinander vorbeizuarbeiten Gutachterinnen und Gutachter und Sachbearbeitende an einen Tisch zu bringen, kann helfen, offene Fragen zu klären und gemeinsam Lösungen zu entwickeln.
- Digitale Genehmigungsplattformen können Prozesse vereinfachen Gemeinsamer Zugriff auf relevante Informationen, Unterlagen und Gutachten kann Abstimmungen erleichtern und Verfahren beschleunigen.



Georg Schröder
Technischer Leiter
der Herta GmbH



ERST DIE LEITER, DANN DIE SPROSSEN

Tim Kohlhaas ist Geschäftsführer des Dortmunder Wälzlagerspezialisten KIS Antriebstechnik. Für ihn entscheidet sich die Energiewende nicht in Berlin, sondern im Bauordnungsamt um die Ecke – dort, wo man die Sachbearbeitenden vielleicht sogar beim Vornamen kennt. Ein Gespräch über Fördergeld, Geduld und die richtige Ausrichtung von Solarmodulen.

Tim, viele Unternehmer empfinden den Austausch mit Ämtern und Kammern als Zeitverschwendung. Du siehst das anders?

Tim Kohlhaas: Ja, ganz anders. Unternehmertum ist für mich auch eine gesellschaftliche Aufgabe.

IHK, Wirtschaftsförderung, Bauordnungsamt, Handwerkskammer – ich suche den Dialog, denn der Austausch bringt die richtigen Leute an einen Tisch und Projekte überhaupt ins Rollen.

Woran liegt es, dass sich diese Haltung für dich auszahlt – während Rahmenbedingungen aus Berlin oft ins Leere laufen?

Tim Kohlhaas: Weil Förderprogramme oder neue Regelungen aus Berlin zwar Dynamik reinbringen, aber vor Ort erstmal kein einziges Problem lösen. Entscheidend ist die Person am Schreibtisch im Bauordnungsamt – die, die man kennt und die man respektvoll, aber beharrlich erinnert. Genehmigungsverfahren sind für mich wie eine Leiter: erst die erste Sprosse, dann die nächste. Man kommt nicht in einem Schritt nach oben.



» REIHEN- FOLGE VOR HARDWARE «

Tim Kohlhaas
Geschäftsführer
KIS Antriebstechnik

Gibt es ein Verfahren, das aus deiner Sicht vorbildlich gelaufen ist?

Tim Kohlhaas: Die BAFA-Förderung war für uns ein echtes Positivbeispiel. Das Onlineportal war übersichtlich, die Felder selbsterklärend. Wir haben uns mit dem Heizungsbauer und der Buchhaltung an einen Tisch gesetzt, und anderthalb Stunden später war der Antrag fertig. Am Ende gab es die Höchstsumme. Dass man dafür Nachweise erbringen muss, finde ich völlig richtig – Steuergelder sollten nicht nach dem Gießkannenprinzip verteilt werden.

Wenn du auf eure bisherigen Investitionen zurückblickst: Was würdest du heute anders machen?

Tim Kohlhaas: Zwei Dinge. Erstens: die Reihenfolge. Statt gleich in Hardware zu investieren, würde ich heute zuerst ein Energiemanagementsystem installieren, um Energieflüsse und Bedarfe wirklich zu verstehen, bevor Geld ausgegeben wird. Zweitens: die Ausrichtung unserer Photovoltaik. Wir haben ursprünglich auf Ost-West gesetzt, um die Jahresproduktion zu maximieren. Heute würde ich die Module Richtung Süden ausrichten – das glättet die Erzeugungskurve und bringt mehr Ertrag gerade in den Übergangszeiten.

Wenn dich ein befreundeter Kollege oder eine Kollegin nach deinen Learnings fragen würde, was würdest du ihnen raten?

Tim Kohlhaas: Wer die Energiewende gestalten will, muss sie dort anfassen, wo sie tatsächlich stattfindet – vor Ort, im Gespräch, mit den Menschen, die sie am Ende umsetzen.

Vier Erkenntnisse aus Hörde

Verantwortung endet nicht am Werkstor

- Der ständige Austausch mit IHK, Wirtschaftsförderung, Bauordnungsamt und Handwerkskammer bringt Projekte erst ins Rollen.

Transformation entscheidet sich vor Ort

- Nicht Berlin, sondern Installateurinnen und Installateure um die Ecke und bekannte Sachbearbeitende in den lokalen Behörden machen den Unterschied.

Reihenfolge vor Hardware

- Erst das Energiemanagementsystem, dann die Investition – so versteht man Energieflüsse, bevor man Geld bindet.

Ausrichtung mitdenken, nicht nur Maximalertrag

- Süd- statt Ost-West-Ausrichtung bei PV glättet die Erzeugungskurve und bringt mehr Ertrag in den Übergangszeiten.

WASSER HAT ES SCHWERER ALS STROM

Dr. Arnt Baer, Geschäftsführer der GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH, erlebt im Genehmigungsalltag ein Missverhältnis: Eine Stromtrasse für mehr Photovoltaik zu bauen, ist rechtlich einfacher als eine Wasserleitung, die eine ganze Region vor Dürresommern schützen soll. Am Beispiel der „OWL-Leitung“, die die Wasserversorgung in Ostwestfalen mit Wasser aus dem Ruhrgebiet absichert, erläutert er, wo im Verfahren, die meiste Zeit verloren geht. Ein Gespräch darüber, warum sich unaufgeforderte Vorleistung auszahlt und welche gesetzliche Stellschraube er als Erstes drehen würde.

Arnt, du sprichst oft von „konkreten eigenen Maßnahmen auf dem Weg zur Klimaneutralität und Klimaanpassung“. Könntest du an einem aktuellen Projekt aufzeigen, wo das Genehmigungsverfahren zu einer Hürde wurde?

Dr. Arnt Baer: Die Verfahren sind durch die Bank sehr aufwendig geworden, das betrifft fast alle Projekte, die mit Infrastruktur zu tun haben. Ein großes Projekt ist zum Beispiel die „OWL-Leitung“, mit der wir die Wasserversorgung in Ostwestfalen gegen die Folgen des Klimawandels absichern müssen. Durch lange Dürrephasen im Sommer muss die Versorgung vor Ort dort mit Wasser aus dem Ruhrgebiet verstärkt werden. Wir merken hier schmerzlich, dass der Bau von Wasserleitungen rechtlich schwieriger ist als der Bau von Energieleitungen. Klimapolitisch absurd.

Copyright GELSENWASSER AG/Rita Corsten, Ritas Fotostudio



Kannst du einschätzen, an welcher Stelle im Genehmigungsprozess die meiste Zeit verloren geht? Ist es die Antragstellung, die Behördenabstimmung oder die Umweltprüfung?

Dr. Arnt Baer: Die Bearbeitung von Anträgen braucht jedenfalls sehr viel Zeit, da oftmals in mehreren Schritten und wenig systematisch Unterlagen nachgefordert werden. Hier wäre ein einmaliges vollständiges Lastenheft hilfreich, an dem sich ein Antragsteller orientieren kann. Zwischen diesen Nachforderungen erhält man zum Teil monatelang keine Rückmeldung. Für die Projektleitungen ist das manchmal frustrierend. Ein weiteres Beispiel: Man kann ein Grundstück noch nicht einmal betreten, um seine Eignung für eine Leitung festzustellen. Betretungsrechte oder eine vorzeitige Besitzeinweisung wären hierfür notwendig.

Klimaschutzmaßnahmen müssen sich auch rechnen. Wie stellt ihr sicher, dass ein Projekt trotz langer Genehmigungswege wirtschaftlich tragfähig bleibt?

Dr. Arnt Baer: Ein Projekt wie eine Wasserleitung, die der Versorgungssicherheit dient, oder eine Stromtrasse, die den steigenden PV-Zubau aufnehmen kann, kann man nicht stoppen. Wenn solche Projekte nicht rechtzeitig fertig werden, kann die

Versorgung gefährdet sein. Projekte, die gut für den Klimaschutz sind, aber für die Versorgung nicht zwingend, wie etwa Windanlagen oder eine PV-Freiflächenanlage, könnte man theoretisch stoppen. Aber dann sind Vorlaufkosten entstanden, die verloren sind. Und dem Klimaschutz ist damit auch nicht geholfen. Generell gilt: Je länger es dauert, desto teurer wird es. Daran sind allein schon die Finanzierungskosten und die Inflation schuld, die auf Material, Bau etc. wirken.

Du bist nicht nur über die Klimaschutz-Unternehmen, sondern auch über die Stadtwerke-Initiative Klimaschutz vernetzt. Was von dem, was bei GELSENWASSER funktioniert hat, lässt sich deiner Erfahrung nach übertragen?

Dr. Arnt Baer: Ich glaube, dass die meisten Stadtwerke schon sehr gut wissen, was zu tun ist. Generell gilt es, den Draht zu den Behörden sehr gut zu halten und sich nicht entmutigen zu lassen durch viele Rückfragen. Und wir haben die Erfahrung gemacht, dass es ratsam ist, bereits unaufgefordert in Vorleistung zu gehen mit Einschätzungen oder Gutachten. Aber auch das ist keine Gewähr. Prüfen und werten muss eine Behörde natürlich selbst.

Du vertrittst GELSENWASSER auch im politischen Dialog. Wenn du an einer gesetzlichen Stellschraube drehen könntest, um Genehmigungsverfahren für Klimaschutzprojekte spürbar zu beschleunigen, welche wäre das?

Dr. Arnt Baer: Man hat gesehen, dass man durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen schon einiges verbessern kann. Der Bau von Windenergieanlagen geht zum Beispiel deutlich schneller als vor 2022, die Genehmigungszeiten haben sich teils halbiert. Da hat die Vorgängerregierung im Bund viel erreicht durch das überragende öffentliche Interesse und einige Änderungen im Erneuerbare-Energien-Gesetz und beim Immissionsschutz. Die Landesregierung in NRW hat das mit Leitfäden und politischem Engagement toll flankiert. Hier bei uns im Bundesland hat sich die durchschnittliche Genehmigungsdauer nochmals von ca. 24 Monaten im Jahr 2023 auf ca. 17 Monate im Jahr 2024 verkürzt. Für unser Projekt in Olpe hatten wir beispielsweise eine Verfahrensdauer von 16 Monaten. Der Antrag wurde im Dezember 2023 gestellt und die erste Genehmigung haben wir im März 2025 erhalten. Grundsätzlich kann man sagen, dass die Genehmigungsverfahren für Windenergieanlagen sich in den letzten Jahren insgesamt stark verbessert haben. Stellschrauben waren hier beispielsweise die Digitalisierung im Genehmigungsverfahren, standardisierte Abläufe und Flächenvorgaben aus dem Windenergieflächenbedarfsgesetz.

Man könnte sich also daran orientieren, um andere Themen für Klimaanpassung und Klimaschutz zu stemmen?

Dr. Arnt Baer: Ja, etwa bei Wasserleitungen oder Nahwärmenetzen. Die Menschen erwarten einen funktionierenden Staat, der den Klimaschutz trotzdem vorantreibt. Um zusätzlich die Akzeptanz in der Bevölkerung zu steigern und gleichzeitig auch Klagen von Anwohnern zu minimieren, ist das Bürgerenergiegesetz NRW in Kraft getreten. Auch dieses trägt zu beschleunigten Verfahren bei, da die betroffenen Bürgerinnen und Bürger selbst von den Windenergieanlagen profitieren und wir daher auf weniger Widerstand stoßen. Alle betroffenen Menschen bei Klimaanpassungsmaßnahmen mitzunehmen, ist also ebenfalls eine effektive Stellschraube.

» Die Genehmigungsverfahren für Windenergieanlagen haben sich in den vergangenen Jahren stark verbessert. Hier bei uns in Nordrhein-Westfalen hat sich die durchschnittliche Genehmigungsdauer nochmals von ca. 24 Monaten im Jahr 2023 auf ca. 17 Monate im Jahr 2024 verkürzt. «



Dr. Arnt Baer,
Geschäftsführer
GELSENWASSER
Stadtwerkedienst-
leistungs-GmbH



VERKEHRSWENDE UNTER DEM BRENNGLAS

Die Emissionen von Containertransporten zu reduzieren, gehört zum Kerngeschäft von Contargo. Während viele Transporte bereits über Schiff und Bahn abgewickelt werden, setzt das Unternehmen für den Lkw-Vor- und Nachlauf zunehmend auf Elektromobilität. Dafür wurden an mehr als einem Dutzend Standorten eigene Schnellladepunkte für die aktuell 90 vollelektrischen Lkw aufgebaut.

Christian Epple und Pinar Yüzgeç Elma haben dabei gelernt, wie unterschiedlich Genehmigungsverfahren in Deutschland sein können – und warum am Ende vor allem eines zählt: Kommunikation.

Contargo zählt zu den führenden Container-Hinterlandlogistik-Netzwerken Europas. Über ein Netzwerk von Containerterminals, unter anderem in Duisburg,

Mannheim und Basel, verbindet das Unternehmen Seehäfen mit dem Hinterland und kombiniert dabei die Verkehrsträger Bahn, Binnenschiff und Lkw. Mit „econtargo“ bietet Contargo eine Transportlösung an, bei der batterieelektrische Lkw den Vor- und Nachlauf übernehmen. Dafür hat das Unternehmen an 15 Standorten rund 90 Schnellladepunkte aufgebaut. Je nach Transportrelation und Einsatzbedingungen können so gegenüber dem Vor- und Nachlauf mit dem Diesel-Lkw bis zu 94 Prozent der Treibhausgasemissionen eingespart werden. Die E-Lkw-Flotte legt bereits heute rund 4,5 Millionen Kilometer pro Jahr zurück.

Ein ambitioniertes Unternehmen, dessen Erfahrungen wie unter einem Brennglas deutlich machen, wie stark die Verkehrswende von funktionierenden Genehmigungsverfahren abhängt. Wer eine E-Lkw-Flotte und ein Ladenetz in diesem Umfang aufbauen will, braucht ausreichende Netzkapazitäten, verfügbare Flächen und verlässliche Genehmigungsprozesse.

Christian Epple, als Leiter Corporate Technics bei Contargo verantwortlich für Bauprojekte, und Pinar Yüzgeç Elma, die als Projektleiterin für Ladeinfrastruktur für den Aufbau der E-Lkw-Ladeinfrastruktur an den Terminals zuständig ist, haben reichlich Erfahrung mit Genehmigungsverfahren. Beide haben in den vergangenen Jahren Pionierarbeit geleistet und dabei eine steile Lernkurve hingelegt. Ihre Herausforderung: fehlende Ladenetze, unzureichende Netzanschlüsse, komplizierte und langwierige Genehmigungen, knappe Flächen sowie hohe Investitionskosten, die sich ohne einheitliche Standards kaum kalkulieren lassen.

» EINE STEILE LERNKURVE HINGELEGT «



Pinar Yüzgeç Elma und ihr Team meistern die Herkulesaufgabe, 90 Ladesäulen für E-Lkw an 15 Standorten in Deutschland aufzubauen. Von insgesamt 90 Ladepunkten müssen noch 13 in Betrieb genommen werden. Die Inbetriebnahme ist bis Ende dieses Jahres geplant. Und wie das so ist, wenn man sich in unbekanntes Terrain begibt, weiß man hinterher, worauf man frühzeitig hätte achten sollen.

„Unser wichtigstes Learning ist, wie wichtig eine frühzeitige Auseinandersetzung mit allen Beteiligten ist“, sagt Christian Epple. „Viele der beteiligten Akteure hatten zu Beginn selbst nur wenige Erfah-

rungswerte mit Ladeinfrastruktur für den Schwerlastverkehr. Dadurch wurden die Beteiligten immer wieder mit neuen Herausforderungen konfrontiert: von Baugenehmigungen über Netzanschlüsse bis hin zur Abstimmung mit Flächeneigentümerinnen und -eigenthümern.“

Schleppende Kommunikation, zurückgezogene Zusage

Pinar Yüzgeç Elma erlebt in ihrer täglichen Projektarbeit, dass Kommunen in den verschiedenen Bundesländern Gesetze, Vorschriften und technische Anforderungen teilweise unterschiedlich auslegen. „Für uns bedeutet das, dass sich die Genehmigungsprozesse nur schwer standardisieren und zeitlich planen lassen“, berichtet sie. „Im schnellsten Fall haben wir bereits nach drei Monaten eine Baugenehmigung erhalten, in einem anderen Fall hat der Prozess elfeinhalb Monate gedauert.“ Besonders herausfordernd sei es, wenn klare Ansprechpartner fehlten, Rückmeldungen oder vereinbarte Termine länger dauerten und dadurch die Fristen der Förderprogramme zunehmend unter Druck gerieten. „Gerade bei geförderten Projekten wäre es für uns sehr hilfreich, wenn Verfahren und Zuständigkeiten möglichst klar und verlässlich gestaltet wären.“ Christian

Epple ergänzt: „Bei einem Projekt hatten wir bereits eine schriftliche Baubewilligung einer kommunalen Behörde. Einige Monate später wurde diese Entscheidung aber revidiert. Dass so etwas überhaupt passieren kann, hat uns überrascht.“

Zum Alltag von Pinar Yüzgeç Elma gehört auch, dass neue technische und gesetzliche Anforderungen in der Praxis zunächst umgesetzt und in bestehende Prozesse integriert werden müssen. „Dabei zeigt sich, dass Anforderungen von den beteiligten Stellen teilweise unterschiedlich ausgelegt werden“, berichtet sie. Umso wichtiger seien für sie feste und verlässliche Ansprechpartner. „Gerade bei neuen Themen hilft es sehr, wenn man sich frühzeitig abstimmt, offene Fragen gemeinsam klärt und pragmatische Lösungen findet.“

Alle an einen Tisch holen, Know-how bündeln

Denn „Kommunikation ist das Zauberwort“, da sind sich Pinar Yüzgeç Elma und Christian Epple einig. „Der Hemmschuh ist nicht die böse Gesetzgebung in Berlin“, sagt Christian Epple. „Die Blackbox sind die vielen, vielen Anforderungen vor Ort, und dann hilft es, die richtigen Leute zur richtigen Zeit an einen Tisch zu bekommen.“ Contargo geht eigeninitiativ auf Mitarbeitende in Behörden zu, schildert frühzeitig und offensiv, was geplant wird. „Ob es um Terminals geht, um Gefahrguttransporte oder den Einsatz eines Krans – wir sind transparent und freuen uns auch über Hinweise, wenn wir etwas besser machen können, als wir das vielleicht selbst geplant haben.“ Zudem setzt das Logistikunternehmen auf Expertise externer Dienstleisterinnen und Dienstleister: „Wir holen bei fast allen Projekten Planungs- und Ingenieurbüros sowie Gutachterinnen und Gutachter und Sachverständige hinzu“, ergänzt Pinar Yüzgeç Elma.

Contargo hat lernen müssen, mit gewachsenen Strukturen, offenen Fragestellungen und teilweise uneinheitlichen Vorgehensweisen umzugehen. Was würde die Situation verbessern? „Die Erfahrungen aus den vergangenen Jahren sollten stärker genutzt werden, um Genehmigungsverfahren zu vereinheitlichen und zu beschleunigen“, sagt Pinar Yüzgeç Elma. Christian Epple ergänzt: „Gleichzeitig braucht es bei

neuen Technologien mehr Flexibilität und Verlässlichkeit. Schließlich investieren wir als Unternehmen in die Zukunft und nehmen dafür viel Geld in die Hand.“

Große Flexibilität bei der Förderung

Stichwort Geld: Wie geht Contargo damit um, wenn Genehmigungsprozesse nicht mit Förderfristen Schritt halten? Was ist zu tun, wenn eine Behörde langsamer ist, als es der Förderzeitplan erlaubt? „Das haben wir tatsächlich schon mehrfach erlebt. Dank der Förderung über die Richtlinie KsNI – Förderung von klimaschonenden Nutzfahrzeugen und dazugehöriger Tank- und Ladeinfrastruktur und des beratenden Unternehmens NOW GmbH war das bisher aber kein großer Stressfaktor“, schildert Pinar Yüzgeç Elma. „Die Förderbehörde war in solchen Situationen sehr hilfsbereit und flexibel und hat uns dabei unterstützt, Lösungen zu finden. Man hat gemerkt, dass alle Beteiligten das gleiche Ziel verfolgen.“

Trotz aller Fallstricke steht am Ende eine Bilanz, die sich sehen lassen kann: Contargo hat in den vergangenen Jahren ein bundesweites privates Ladenetz für E-Lkw aufgebaut, mit einem Team, das inzwischen ziemlich gut Bescheid weiß, worauf es ankommt.

Christian Epple
Leiter Corporate
Technics Contargo



Pinar Yüzgeç
Projektleiterin
Ladeinfrastruktur Contargo

4 MEGAWATT – UND JEDE MENGE ABSTIMMUNGSBEDARF

Bei fischerwerke wurde eine 4-Megawatt-Photovoltaik-Freiflächenanlage mit einem Prüf- und Abstimmungsaufwand konfrontiert, wie er sonst auch bei deutlich größeren Projekten vorkommt. Christian Ziegler, Bereichsleiter Nachhaltigkeit, Umwelt und Energie, und Michael Armbruster, Teamleiter Elektrotechnik, machen deutlich, warum sich Baurecht, Bodenschutz, Naturschutz, Netzanschluss und Straßenbau bei ihrem Projekt in mehreren Runden gegenseitig ausbremsen – und wie sie trotzdem vor dem Winter ans Netz gingen.

Das baden-württembergische Unternehmen ist weltweit bekannt für seine Kunststoffdübel, doch das Familienunternehmen fischerwerke GmbH & Co. KG hat sich längst über die Baubranche hinaus diversifiziert. Klimaschutz und Energieunabhängigkeit sind für das Unternehmen zunehmend auch operative

Themen, etwa mit dem Bau einer eigenen PV-Freiflächenanlage. Ein Gespräch über das Abenteuer Genehmigungsverfahren mit Christian Ziegler, der auf strategischer Ebene Nachhaltigkeit, Umwelt und Energie verantwortet, und Michael Armbruster, als Teamleiter Elektrotechnik im Tagesgeschäft für die technische Umsetzung zuständig.

Christian und Michael, warum habt ihr die PV-Freiflächenanlage errichten wollen?

Christian Ziegler: Es ging uns um einen Beitrag zur Energiewende und um mehr Unabhängigkeit. Mit der Anlage erreichen wir eine Autarkierate von rund 22 Prozent, die Eigenverbrauchsrate liegt bei etwa 70 Prozent – ein Wert, der für die Dimensionierung der Anlage entscheidend war. Dazu kam die ökologische Baubegleitung: PV-Freiflächenanlagen können Artenvielfalt fördern, es entsteht weniger Bodenversiegelung, der Boden kann sich regenerieren, und es wird auf Dünger und Pflanzenschutzmittel verzichtet. Nicht zuletzt spielte auch die Standortsicherung eine Rolle.



» DAS WAR NUR DER AUFTAKT «



Wie sehen die Eckdaten aus?

Michael Armbruster: Den Vertrag haben wir am 3. Dezember 2021 unterzeichnet, die Anlage hat eine Leistung von 3.996 Kilowattpeak. Baubeginn war der 17. Oktober 2022, im August 2023 haben wir den Inbetriebnahmetest bestanden, Mitte September 2023 ging die Anlage ans Netz. Die förmliche Konformitätserklärung beziehungsweise Betriebs-erlaubnis kam dann noch einmal deutlich später.

Welche Stellen und Anforderungen waren im Verfahren besonders relevant?

Michael Armbruster: Das waren einige: die Baubehörde der Gemeinde wegen der Nutzungsänderung, ein Blendgutachten wegen einer angrenzenden Kreisstraße, ein Bodenschutzkonzept wegen eines Biotops, für das mehrere Planungsrunden nötig waren, dazu die Abstimmung zur Einspeisung mit Netze BW, dem Verteilnetzbetreiber in Baden-Württemberg, das Straßenbauamt und schließlich noch ein Grundstückskauf, weil eine Leitung anders verlaufen musste als ursprünglich geplant.



Michael Armbruster
Teamleiter Elektrotechnik
fischerwerke GmbH & Co. KG

Bei PV-Projekten spielen oft mehrere Regelwerke zusammen. Wer behält dann bei euch den Überblick?

Michael Armbruster (lacht): Ich versuche das ... Im Ernst: Wir haben eine Abteilung für Gebäudemanagement, in der verschiedene Personen gewisse Aufgaben übernehmen, etwa Pläne zeichnen, Bauanträge einreichen und Verträge prüfen, ebenso wurden wir von unserer eigenen Rechtsabteilung unterstützt, da wird schon gemeinsam gesteuert. Ohne diese enge Abstimmung zwischen den beiden Bereichen wäre die Zahl der Zuständigkeiten kaum zu überblicken gewesen.

Der Netzanschluss ist bei PV-Projekten oft der Flaschenhals. Wie früh habt ihr den Kontakt zum Netzbetreiber gesucht?

Christian Ziegler: Den Antrag auf das Datenblatt zur Erzeugungsanlage haben wir bereits am 18. August 2022 gestellt – also gut zwei Monate vor Baubeginn, um genau diesen Engpass frühzeitig zu adressieren.

Gab es Auflagen oder Anforderungen, mit denen ihr nicht gerechnet hattet?

Christian Ziegler: Bei dem Projekt kam einiges zusammen. Erschwerend kam hinzu, dass die Umsetzung mitten in die Coronapandemie fiel. Es gab einen Stichtag, bis zu dem eine gültige Baugenehmigung vorliegen musste; andernfalls hätten Verträge neu verhandelt werden müssen – mit dem Risiko von bis zu 20 Prozent Zusatzkosten durch Materialverteuerung und gestörte Lieferketten.

Michael Armbruster: Das war nur der Auftakt ... Hier weitere Stichworte: das Bodenschutzkonzept, das Biotop, der Zaunverlauf, die 20-Kilovolt-Anbindung, dazu ganz praktische Probleme wie eine erforderliche Frostperiode, um die PV-Module auf das Solarfeld zu bekommen, ohne die Grasnarbe zu beschädigen, eine defekte Ramme oder wetterbedingte Verzögerungen bei einer Spülbohrung sowie die Bodenbeschaffenheit selbst. Auch die Überwachung der Anlieferungszone musste organisiert werden.



» ES GING UNS
UM MEHR UNAB-
HÄNGIGKEIT «

Warum war der Zaunverlauf eine besondere Herausforderung?

Michael Armbruster: Die PV-Anlage muss umzäunt sein. Dabei wird voller Akribie nachgemessen, ob überall immer 10 Zentimeter Luft unten sind, damit der Hase durchkommt. Wir sind aber im Schwarzwald, da ist der Boden nicht plan, und wenn es Abweichungen von fünf Zentimetern nach oben oder unten gab, mussten wir nachbessern. Und dann haben wir den Zaun teilweise wieder abreißen und erneuern müssen. Das sind Vorgaben, bei denen ich mich schon wundere.

Christian Ziegler
Bereichsleiter Nachhaltigkeit,
Umwelt und Energie
fischerwerke GmbH & Co. KG

Michael, aus deiner Sicht als Teamleiter Elektrotechnik: Wo stößt du im Tagesgeschäft am häufigsten auf Hürden?

Michael Armbruster: Was mich am meisten stört: Eine kleine und eine sehr große Anlage unterliegen teilweise den exakt gleichen Anforderungen. Gesetzliche und versicherungstechnische Auflagen, etwa regelmäßige Rundgänge oder die Abschaltung im Brandfall, lassen sich dadurch nur mit erheblichem Zeitaufwand erfüllen. Bei der Planung unserer nächsten Anlage, einer 100-Kilowattpeak-Dachanlage, müssen wir das komplette Regelwerk erneut durchgehen. Die KfW-Förderung einer Solaranlage würden wir im Nachhinein nicht mehr so machen – das hat am Ende Unsummen gekostet, die den Förderbetrag weit überschreiten, gerechnet auf zehn Jahre. Rechnet man den entgangenen Gewinn mit ein, stehen wir heute schlechter da als ohne Förderung. Wir hatten sogar eine Anwaltskanzlei eingeschaltet, die uns darauf aber nicht hingewiesen hat – auch das waren Kosten, die sich am Ende nicht gelohnt haben.

Christian, wie fließen diese praktischen Probleme in strategische Gespräche mit Verwaltung oder Politik ein?

Christian Ziegler: Uns geht es vor allem darum, aufzuzeigen, wo Verfahren in der Praxis besonders komplex oder langwierig werden. Bei unserer Freiflächen-PV-Anlage haben wir erlebt, dass Anforderungen aus Baurecht, Bodenschutz, Naturschutz, Netzanschluss und Straßenbau ineinandergreifen und mehrere Abstimmungsrunden nötig waren. Gerade bei einer vergleichsweise kleinen Anlage entsteht dadurch ein erheblicher organisatorischer und zeitlicher Aufwand. In Gesprächen bringen wir deshalb konkrete Erfahrungen aus der Umsetzung ein und zeigen, wo Verfahren vereinfacht, Zuständigkeiten klarer geregelt oder Anforderungen besser aufeinander abgestimmt werden könnten. Uns geht es nicht darum, Anforderungen grundsätzlich infrage zu stellen, sondern Genehmigungsprozesse so zu gestalten, dass sie planbar, verhältnismäßig und praxistauglich sind. Gerade beim Ausbau erneuerbarer Energien braucht es verlässliche Rahmenbedingungen und schnellere Verfahren – dafür müssen Inves-

titionsentscheidungen aber auch unter realistischen zeitlichen und wirtschaftlichen Bedingungen möglich sein.

Was fischerwerke aus der PV-Freiflächenanlage mitnimmt

Frühzeitig mit dem Netzbetreiber sprechen

- Der Antrag auf das Datenblatt zur Erzeugungsanlage ging schon zwei Monate vor Baubeginn raus – so ließ sich der klassische Flaschenhals Netzanschluss entschärfen.

Zuständigkeiten früh bündeln

- Gebäudemanagement und Rechtsabteilung haben die Abstimmung mit Baubehörde, Netzbetreiber, Straßenbauamt und Naturschutz gemeinsam gesteuert – sonst wäre die Zahl der Beteiligten kaum zu überblicken gewesen.

Größe schützt nicht vor Aufwand

- Kleine Anlagen unterliegen teilweise denselben gesetzlichen und versicherungstechnischen Auflagen wie Großprojekte im Gigawattbereich – der Prüfungsaufwand steht dann oft in keinem Verhältnis zur Anlagengröße.

Fördermittel genau durchrechnen

- Nicht jede Förderung lohnt sich: Wenn wegen Nulleinspeisung die Anlage gedrosselt werden muss, entgeht der Erlös aus der Veräußerung. Der technische Aufwand, wenn mehrere Erzeugungsanlagen mit unterschiedlichen Einspeisevoraussetzungen an einem Netzeinspeisepunkt angeschlossen sind, ist erheblich. Hinzu kommt, dass je nach Baujahr bilanziell jede Anlage eine andere Einspeisevergütung hat.



IM PERSÖNLICHEN AUSTAUSCH DURCH DIE KOMPLEXITÄT

Marco Vogt, Energiemanager bei der J. Schmalz GmbH, kennt viele Facetten von Planungs- und Genehmigungsverfahren. Bei einer Photovoltaik-Freiflächenanlage zeigte sich, wie wichtig der persönliche Austausch zwischen Unternehmen, Verwaltung und weiteren Beteiligten sein kann. Bei einer geplanten Windkraftanlage wiederum erlebt Schmalz seit vielen Jahren, wie anspruchsvoll Verfahren werden können, wenn unterschiedliche rechtliche, naturschutzfachliche und gesellschaftliche Anforderungen zusammenkommen. Zwei Projekte desselben Unternehmens – und zwei sehr unterschiedliche Erfahrungen.

Die J. Schmalz GmbH im Schwarzwald ist einer der Weltmarktführer in der Automatisierung durch Vakuumtechnik und zudem hoch spezialisiert auf ergonomische Handhabungssysteme. Das Know-how aus dem Schwarzwald kommt in unterschiedlichsten Branchen zum Einsatz. Zudem baut das Unternehmen gerade ein weiteres Standbein mit dem Geschäftsfeld Stromspeicher im Bereich der stationären Energiespeicher auf. Das Familienunternehmen beschäftigt an 31 Standorten weltweit rund 1.800 Mitarbeitende. Nachhaltigkeit ist dabei tief in der Unternehmenskultur verwurzelt. Was das bei der Umsetzung eigener Energieprojekte bedeutet, erläutert Marco Vogt, der am Hauptstandort Glatten für das Energiemanagement zuständig ist.



Gut vorbereitet ins Gespräch

Im Mai 2023 begann die Planung der PV-Freiflächenanlage. Eine erste Anfrage beim zuständigen Landratsamt machte deutlich: Der vorgesehene Standort liegt in einem Landschaftsschutzgebiet – damit waren wichtige naturschutz- und planungsrechtliche Fragen zu klären.

„Uns wurde schnell klar, dass wir uns gemeinsam mit den zuständigen Stellen intensiv mit den Rahmenbedingungen auseinandersetzen müssen. Für uns war deshalb wichtig, die Anforderungen genau zu verstehen und unser Vorhaben gut vorzubereiten“, erinnert sich Vogt.

Gemeinsam mit dem Baumanagement arbeitete sich das Team in die rechtlichen und planerischen Grundlagen ein: Was bedeutet das Erneuerbare-Energien-Gesetz? Wo verläuft die Grenze des Landschaftsschutzgebiets, was ist mit Bach und Landstraße, was bedeutet das für den Bebauungsplan? Und wie lassen sich unterschiedliche Schutzinteressen abwägen?

Mit diesem Wissen suchte Schmalz den persönlichen Austausch mit den Beteiligten. „Wir haben unsere Pläne detailliert vorgestellt und erklärt, warum die Anlage für uns wichtig ist. Im gemeinsamen Gespräch konnten wir viele Fragen direkt klären und haben von den Beschäftigten im Amt hilfreiche Hinweise für die weitere Planung bekommen“, schildert Vogt.

Im Mai 2026 wurde die Anlage in Betrieb genommen. Mehr als 500 Seiten Gutachten und Abwägungsprotokolle waren Bestandteil des Verfahrens. „Es waren viele Anforderungen zu berücksichtigen. Umso wichtiger war der direkte Austausch. Am Ende haben wir gemeinsam einen guten Weg gefunden.“

Wenn viele Interessen zusammenkommen

Dass sich diese Erfahrung nicht ohne Weiteres auf jedes Projekt übertragen lässt, zeigt die geplante Windkraftanlage von Schmalz. „Auch hier sind wir zunächst sehr konstruktiv gestartet. Im weiteren Verlauf wurde aber deutlich, wie viele unterschiedliche Anforderungen bei einem solchen Vorhaben zusammenkommen“, sagt Vogt.

Seit rund 13 Jahren beschäftigt sich das Unternehmen mit der Planung. Dabei treffen kommunale Planung, Naturschutz – insbesondere der Schutz des Rotmilans – und gesellschaftliche Akzeptanz aufeinander.

„Windkraftanlagen verändern Landschaften und lösen emotionale Debatten aus. Gleichzeitig müssen die zuständigen Stellen zahlreiche rechtliche und fachliche Anforderungen berücksichtigen. Das macht es für alle Beteiligten anspruchsvoll, die unterschiedlichen Interessen zusammenzubringen.“

Rahmenbedingungen können sich verändern

Über einen langen Planungszeitraum können sich zudem Datengrundlagen, rechtliche Vorgaben und die Situation vor Ort verändern. Das zeigt sich beispielsweise bei den naturschutzfachlichen Fragen rund um den Rotmilan.



Marco Vogt,
Energiemanager
J. Schmalz GmbH

„Gerade bei einem Verfahren, das sich über viele Jahre erstreckt, verändern sich die Rahmenbedingungen. Damit müssen Unternehmen und Behörden gleichermaßen umgehen. Das erfordert auf beiden Seiten viel Ausdauer und einen kontinuierlichen Austausch“, sagt Vogt.

Dabei hat er auch Verständnis für Kommunen, die Flächen ausweisen und unterschiedliche Interessen berücksichtigen müssen. Gleichzeitig wünscht er sich mehr Entscheidungsspielraum dort, wo die Situation vor Ort fachlich beurteilt werden kann. Als Beispiel nennt er Flächenschwellen, bei denen bereits geringe Überschreitungen zusätzliche Anforderungen auslösen können. „Klare Regeln sind wichtig. Gleichzeitig sollte es möglich sein, Besonderheiten des Einzelfalls angemessen zu berücksichtigen.“

Sein zweiter Wunsch ist weniger Komplexität. „Die gesetzlichen Vorgaben entwickeln sich laufend weiter. Das bedeutet für Behörden genauso wie für Unternehmen einen hohen Aufwand. Auch wir brauchen dafür juristische Expertise. Für kleinere Unternehmen ist das eine besondere Herausforderung. Über-

sichtlichere und verlässlichere Regelungen würden aus meiner Sicht beiden Seiten helfen.“

Gut vorbereitet ins Verfahren gehen

Wer Gesetzestexte, Leitfäden und Zuständigkeiten kennt, kann Anforderungen frühzeitig einordnen und offene Fragen gezielt klären.

Den persönlichen Austausch suchen

Wenn alle Beteiligten frühzeitig miteinander sprechen, können unterschiedliche Perspektiven zusammengebracht und Fragen gemeinsam geklärt werden.

Fachliche Entscheidungsspielräume ermöglichen

Klare Regeln sind wichtig. Angemessene Ermessensspielräume können helfen, Besonderheiten des Einzelfalls sachgerecht zu berücksichtigen.

Komplexität reduzieren

Übersichtliche und verlässliche Vorgaben erleichtern die Arbeit auf beiden Seiten: Unternehmen können besser planen, Behörden Verfahren effizienter bearbeiten.



WO BEHÖRDEN UND GESETZ- GEBUNG ANSETZEN SOLLTEN

Zentrale Ansprechstelle schaffen – ein One-Stop-Shop koordiniert alle Genehmigungen, statt dass Unternehmen parallel mit Umwelt-, Bau- und Naturschutzbehörden sowie Netzbetreibern verhandeln. Die Niederlande machen es vor: Dort stellt die Verwaltung größeren Vorhaben eine Person zur Seite, die Prozesse vereinfacht.

Verfahren konsequent digitalisieren – durchgängig digitale Antragstellung und Bearbeitung beseitigen Medienbrüche und Liegezeiten.

Beschleunigungsgebiete ausweisen – Flächen, die vorab auf Naturschutz, Artenschutz und Netzkapazität geprüft sind, brauchen für Einzelprojekte nur noch eine vereinfachte Prüfung.

Behörden personell stärken – Fachleute nach Expertise einsetzen und gezielt Ingenieurinnen und Ingenieure sowie juristische Fachkräfte gewinnen, auch mit konkurrenzfähiger Bezahlung, damit Anträge nicht an Personalmangel liegen bleiben.

Gutachten standardisieren – regionale Rahmen-gutachten, auf die Einzelprojekte verweisen, sparen Zeit und Kosten, gerade beim Artenschutz.

Anforderungen einmal vollständig benennen – ein Lastenheft ersetzt Nachforderungen in Etappen. Verbindliche Fristen bei Verzug erhöhen die Planungssicherheit.

Betretungsrechte und Entscheidungsspielräume schaffen – Eignungsprüfungen von Flächen und fachliches Ermessen vor Ort verhindern, dass Vorhaben an Formalien wie einer Flächenschwelle scheitern.

Bürgerinnen und Bürger früh beteiligen – Teilhabe- und Erlösmodelle senken den Widerstand, wie das Bürgerenergiegesetz NRW zeigt, und beugen Klagen vor.

Frühzeitig und persönlich mit den zuständigen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern ins Gespräch gehen – bereits vor der Antragstellung den Austausch mit Behörden und weiteren relevanten Stellen suchen, um offene Fragen frühzeitig zu klären und Verzögerungen im Genehmigungsverfahren zu vermeiden.

Regelmäßigen, institutionalisierten Austausch etablieren – alle für das Vorhaben relevanten Akteurinnen und Akteure frühzeitig und kontinuierlich einbeziehen, von der Wirtschaftsförderung über Fördermittelgeber und externe Dienstleisterinnen und Dienstleister bis hin zu gegebenenfalls Bürgerinnen und Bürgern.

Fachlich gut vorbereitet in Gespräche gehen – Gesetzestexte, Leitfäden und Zuständigkeiten kennen, um auf Augenhöhe zu argumentieren.

Erst das große Ziel klären, dann die Details verhandeln – Einigkeit über das Gesamtvorhaben schaffen, bevor man sich in Einzelfragen verliert.

Die Perspektive der Behörde mitdenken – berücksichtigen, dass Behörden auf Grundlage rechtlicher Vorgaben handeln und dabei unterschiedliche Interessen und Schutzgüter, etwa Umwelt und Anwohnende, abwägen müssen.

Frühzeitig eigene Verantwortlichkeiten bündeln – eine zentrale Ansprechperson oder Stelle benennen, die die Abstimmung aller relevanten Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner koordiniert.

Externe Expertise und Verbündete mit Fachwissen gezielt einbinden – Planungsbüros, Gutachterinnen und Gutachter und Expertise von außen holen, wo eigenes Know-how fehlt.

Fördermittel sorgfältig durchrechnen – Folgekosten prüfen und auf flexible Fördergeber setzen, statt sich allein von der Fördersumme leiten zu lassen.

WAS UNTERNEHMEN SELBST TUN KÖNNEN



Impressum : Herausgeber

Klimaschutz-Unternehmen.
Die Klimaschutz- und Energieeffizienzgruppe
der Deutschen Wirtschaft e. V.

Invalidenstr. 91
D-10115 Berlin

E-Mail: geschaeftsstelle@klimaschutz-unternehmen.de
Tel.: +49 (0) 160 4818638

Vi.S.d.P.
Julia Eckey

Redaktion
Till Heinrich
Katja Wallrafen

Bildnachweise
Soweit nicht anders angegeben, liegen die Bildrechte bei
den jeweils genannten Unternehmen.

Titelseite · Foto von Manny Becerra auf Unsplash

Seite 02 · Foto von Kenrick Mills auf Unsplash

Seite 04 · Foto von Andreas Kind auf Unsplash

Seite 40 · Foto von Dan Meyers auf Unsplash

Seite 42 · Foto von Benjamin Jopen auf Unsplash

