



Foto: Johnstocker - stock.adobe.com

Kommunen können am besten im Verbund mit erfahrenen und starken Partnern die Herausforderungen der Energiewende stemmen.

# Modell Zenob vereint Planer und Kommune

Gemeinschaft aus Städten, kommunalen Betrieben und Landkreisen will Bürger:innen mit sauberem, erschwinglichem Strom versorgen.

**K**ommunen setzen sich zunehmend das Ziel, klimaneutral zu werden. Dabei stellt sich die Frage, wie das nachhaltig gelingen kann. Besondere Chancen bietet der Zusammenschluss von Kommunen auf dem Gebiet der Energieerzeugung in interkommunalen Gemeinschaftsunternehmen und die Zusammenarbeit solcher Unternehmen mit spezialisierten Projektentwicklungsunternehmen.

Ein Beispiel für die gelungene Umsetzung dieses Ansatzes ist das Gemeinschaftsunternehmen Zukunftsenergie Nordostbayern GmbH (Zenob). In der Zenob treiben 31 Städte, Gemeinden und kommunale Betriebe sowie vier Landkreise die Umsetzung einer nachhaltigen und dekarbonisierten Energiewirtschaft in der Region voran. Ziel ist eine Versorgung der Bürger:innen und Unternehmen



**Autor:**  
**Steffen Kölln,**  
Unternehmensberater,  
Sterr-Kölln & Partner

in Nordostbayern zu stabilen Preisen mit vor Ort erzeugtem Strom aus erneuerbaren Energien. Die Zenob strebt die Umsetzung von ganzheitlichen Konzepten an, die neben Erzeugung und Verteilung auch die Kopplung der Sektoren Strom und Wärme sowie die Speicherung von Energie in den Blick nehmen. Kommunen, Unternehmen und Bürger:innen sollen weiterhin Beteiligungsmöglichkeiten an Wind- und Photovoltaikparkinvestitionen eingeräumt werden, damit der wesentliche Teil der Wertschöpfung aus Energieerzeugung in der Region realisiert werden kann.

Ein wichtiger Baustein zum Erreichen dieser Ziele ist der weitere Ausbau des derzeitigen Bestandes an Erzeugungskapazitäten der Zenob. Im Wesentlichen besteht dieser aktuell aus Windenergieparks. Künftig wird die Zenob verstärkt auch auf

Foto: Sterr-Kölln & Partner

den Ausbau von Photovoltaik-Freiflächenanlagen setzen. Hierfür kooperiert die Zenob mit einem erfahrenen Projektentwicklungsunternehmen, das auf die Entwicklung, Errichtung und den Betrieb von Photovoltaik-Freiflächenanlagen spezialisiert ist.

### Beteiligungsoptionen für Bürger:innen

Gemeinsames Ziel ist es, bis 2026 Photovoltaik-Freiflächenanlagen in Nordostbayern mit einer installierten Leistung zwischen 250 und 300 Megawatt zu errichten. Eine Gesellschaft, an der sowohl die Zenob als auch das Projektentwicklungsunternehmen beteiligt sind, wird die Anlagen betreiben. Den Standortkommunen und Bürger:innen werden ebenfalls Beteiligungsoptionen eingeräumt.

Die fachlich kompetente Entwicklung und Errichtung der einzelnen Photovoltaik-Freiflächenanlagen wird durch das Projektentwicklungsunternehmen sichergestellt. Dieses bringt sein hoch spezifisches Know-how und langjährige Erfahrung in die Kooperation ein. Im Rahmen der Projektentwicklung profitiert das Projektentwicklungsunternehmen wiederum von der Kooperation mit der Zenob. Die Zusammenarbeit erhöht die Akzeptanz für die einzelnen Photovoltaik-Freiflächenprojekte in der Region. Längst ist der Wettbewerb um geeignete Flächen bei Grundstückseigentümer:innen hoch und die Frage der Unterstützung von Einzelvorhaben durch Bürger:innen vor Ort ein kritischer Punkt für den Projekterfolg. Nur wenn Kommunen und Bürger:innen vom konkreten Projekt überzeugt werden können, kann das für die Erlangung der Genehmigung erforderliche Bauleitplanungsverfahren erfolgreich gestaltet werden. Ein Betriebskonzept, welches regionale Wertschöpfung absichert und den Menschen vor Ort Teilhabemöglichkeiten eröffnet, ist dabei ein wichtiges Argument.

Die Zenob als Plattform der interkommunalen Zusammenarbeit über vier Landkreise bot für die Kooperationspartner die Chance, nicht nur auf Einzelprojektebene eine Zusammenarbeit zu gestalten, sondern über eine ganze Projektpipeline und eine Vielzahl von Photovoltaik-Freiflächenanlagen hinweg ein einmal verhandeltes, wiederholbares Modell umzusetzen.

Für die Energiezukunft vor Ort ist das eine Win-win-Situation. Die Kommunen in der Zenob erhöhen die Akzeptanz für die Photovoltaikprojekte, das Know-how eines spezialisierten Partners sorgt für die dringend nötige professionelle Realisierung.

### Ausgewogene vertragliche Gestaltung

Auch wenn das Beispiel der Zenob zeigt, dass die Vorteile einer Zusammenarbeit von kommunalen Gemeinschaftsunternehmen und Projektentwick-

lungsunternehmen auf der Hand liegen, verfolgen die Beteiligten doch zunächst unterschiedliche Interessen. Insbesondere in wirtschaftlicher Hinsicht gilt es zu klären, wer wie und in welcher Höhe an der Wertschöpfung partizipiert. Die Herausforderung liegt in einer ausgewogenen und hinreichend klaren vertraglichen Gestaltung, die sicherstellt, dass die Zusammenarbeit über die gesamte Dauer der geplanten Projekte gut gelingt.

Das entwickelte Modell muss sich für eine Anwendung auf eine Vielzahl von verschiedenen Einzelprojekten der Kooperation eignen. Ein Erfolgsfaktor ist eine sorgfältige und transparente Ermittlung der verschiedenen Interessen der Beteiligten zum Beginn der Gespräche. Zunächst gilt es auf genereller Ebene, ein gemeinsames Verständnis für die Kooperation zu erarbeiten und so gefundene Gestaltungsansätze schrittweise weiterzuentwickeln und zu präzisieren. Dieses Vorgehen ermöglicht, dass sich ein wechselseitiges Verständnis für die berechtigten Interessen der Verhandlungspartner entwickelt, das für eine dauerhafte Kooperation erforderliche Vertrauen wächst und die Kooperationsverhandlungen letztlich nicht an einzelnen Regelungspunkten scheitern.

Der Kontext der interkommunalen Zusammenarbeit bietet nicht nur Chancen für die Realisierung einer gemeinsamen Projektpipeline, sondern auch Fallstricke aus rechtlicher Sicht. So gilt es bei Unternehmen mit einer kommunalen Gesellschaftsstruktur, das Kommunalwirtschaftsrecht zu beachten. Auch bei lediglich mittelbaren kommunalen Beteiligungen sind die allgemeinen Zulässigkeitsvoraussetzungen für kommunale Unternehmen zu berücksichtigen. Bei der Umsetzung von Kooperationen müssen zudem die Regelungen des Vergaberechtes eingehalten werden. Es gilt, Gestaltungsformen zu entwickeln, die dies sicherstellen, ohne die erfolgreiche Projektentwicklung und -errichtung im Einzelfall zu hemmen. Da in kommunalen Gesellschaften in der Regel Amtsträger Verantwortung in den Entscheidungsgremien übernehmen, hat zudem das Thema Compliance eine besondere Relevanz.

### Erster Schritt: Grundlagen erarbeiten

Die Ausgestaltung einer Kooperation zwischen interkommunalen Unternehmen und Projektentwicklungsunternehmen erfordert neben der Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses aller Beteiligten eine sorgfältige und durchaus aufwendige Erarbeitung aller wirtschaftlichen und vertraglichen Grundlagen, bietet dann aber auch die Möglichkeit, das anspruchsvolle Ziel einer gelungenen regionalen Energiezukunft mit lokaler Wertschöpfung zu erreichen. ■

# 250

**MEGAWATT** bis 300 Megawatt an Photovoltaik-Freiflächen will Zenob, die Gemeinschaft aus Städten, Gemeinden und Landkreisen, bis 2026 in Nordostbayern installieren.