

Projekt- management



Weichen richtig stellen

Projektplanung | Bauvorhaben im Bereich der Erneuerbaren Energien, vor allem bei Biogas, sind komplex. Sie erfordern nicht nur technischen Sachverstand, sondern auch Wissen in Fragen der rechtlichen Rahmenbedingungen und der Vertragsgestaltung. Professionelle Unterstützung bietet das Projektmanagement.

Matthias Bäcker hat im Anlagenbau schon viele Bauprojekte begleitet. Seit einigen Jahren bietet der Unternehmensberater aus Kiel auch herstellerunabhängiges,

neutrales Projektmanagement für Biogasanlagen an. Denn der Bau einer Biogasanlage ist im Vergleich zu Projekten im Solar- oder Windkraftbereich sehr viel komplexer und aufwändiger. Doch die landwirtschaftliche Branche funktioniert anders als andere Bereiche. „Landwirtschaftliche Unternehmen übergeben nie das komplette Projekt an einen Berater zur Betreuung, sondern nutzen unser Angebot nur punktuell“ erläutert Bäcker. Beispielsweise wird die wetreu Unternehmensberatung, deren Geschäftsführer Bäcker ist, gerne für den Moderationsprozess in der Anfangsphase vor Baubeginn oder zur neutralen Beratung angefordert.

„Wir unterstützen die Landwirte bei der Meinungsfindung. Wir halten diesen Punkt für sehr wichtig, vor allem, wenn sich mehrere Gesellschafter an der Anlage beteiligen wollen“, erklärt Bäcker. Denn nicht immer verfolgen alle Beteiligten ein und dasselbe Ziel. Dem einen geht es vielleicht um die reine Gewinnmaximierung, der andere möchte einen weiteren Betriebszweig für

seinen Landwirtschaftsbetrieb schaffen. „Die Zielerfassung ist wichtig, in manchen Fällen nehmen wir die Zielvereinbarung sogar in den Gesellschaftsvertrag mit auf.“ Das ist vor allem dann

ratsam, wenn die Ziele der Einzelnen sehr verschieden sind. Eine Biogasanlage berührt ganz unterschiedliche Bereiche, die mit der Landwirtschaft im eigentlichen Sinne nichts mehr zu tun haben. „Das fängt schon damit an, dass eine Biogasanlage ein Gewerbebetrieb ist, und damit verbunden ganz andere Herausforderungen in steu-

erlicher und rechtlicher Hinsicht auf den Betreiber zukommen“, formuliert es der Unternehmensberater. Hier kann fachmännischer Rat viel Geld sparen und unkorrigierbare Fehler vermeiden helfen.

Deshalb ist das Erarbeiten von Verträgen auch ein wichtiges Anliegen des Beraters. „Wir plädieren dafür, alle wichtigen Verträge, wie beispielsweise den Gesellschaftsvertrag, aber auch Liefer- und Anbauverträge und alle weiteren Vereinbarungen, die die Zusammenarbeit der Gesellschafter untereinander betreffen, gleich zu Planungsbeginn zu machen. Denn erfahrungsgemäß haben die Anlagenbetreiber dann, wenn die Anlage im Bau ist, hierfür keine Zeit mehr“, sagt der Un-

ternehmensberater. Der Gesellschaftsvertrag ist, nicht nur, wenn es mehrere Eigentümer der Anlage gibt, das wichtigste Schriftstück, das alle grundlegenden Dinge regelt. Matthias Bäcker: „In ihm sollten die elementaren Punkte geregelt sein, dazu gehört beispielsweise auch die Regelung der Erbfolge für den Fall der Fälle. Alles Weitere sollte in Einzelverträgen geregelt werden. Hierzu zählen zum Beispiel Anbauverträge, aber auch Abnahmeverträge für den Gärrest. Dabei ist auf die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Verträgen zu achten.“ Bei der Vertragsgestaltung sind sowohl wirtschaftliche, wie

auch gesellschaftsrechtliche und steuerliche Aspekte und häufig - vor allem bei Fällen des privilegierten Bauens - auch baurechtliche Aspekte zu berücksichtigen und in Einklang zu bringen. wetreu erarbeitet daher Vertragswerke für Bioenergieanlagen immer in enger Zusammenarbeit der eigenen Experten - Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater. Inzwischen hat wetreu verschiedene Vertragsmuster erarbeitet, die mit der Oberfinanzdirektion abgestimmt sind und deshalb auch aus steuerlicher Sicht den zunehmenden - Anforderungen entsprechen.



Seit einigen Jahren bietet Matthias Bäcker, Geschäftsführer der wetreu Unternehmensberatung in Kiel, herstellerunabhängiges, neutrales Projektmanagement für Biogasanlagen an.

Hochschule für angewandte Wissenschaften Fachhochschule Weihenstephan

Die Fakultät für Wald und Forstwirtschaft der Hochschule Weihenstephan sucht zum 1. November 2009 oder später eine/n

wissenschaftliche/n Mitarbeiter/in

mit einem forstlichen Hochschulabschluss oder einem verwandten Abschluss mit dem Schwerpunkt Bioenergie/ Nachwachsende Rohstoffe.

Die neue Stelle ist der Professur Holzenergie zugeordnet und soll vorrangig Forschung und Ausbildung in dem neuen Studiengang „Management erneuerbarer Energien“ unterstützen. Dies umfasst u. a.:

- Ausarbeitung von Forschungsanträgen
- Bearbeitung von Forschungsprojekten
- Mithilfe bei der Lehre (z. B. Unterstützung von Bachelor- und Masterarbeiten)

Wir suchen eine/n Bewerber/in mit Kenntnissen der Forschungslandschaft im Bereich Bioenergie/Nachwachsende Rohstoffe. Erfahrungen mit der Antragstellung bei nationalen wie internationalen Forschungsprogrammen werden vorausgesetzt.

Wir bieten eine vorerst auf zwei Jahre befristete Stelle im Zukunftsfeld Bioenergie. Es erwartet Sie eine interessante Aufgabe. Die Vergütung erfolgt nach TV-L.

Bei gleicher Eignung werden Schwerbehinderte bevorzugt. Die Bewerbung von Frauen wird ausdrücklich begrüßt.

Bewerbungen sind unter Angabe der Kennziffer 29 bis vier Wochen nach Erscheinen dieser Anzeige bei der Personalstelle der Fachhochschule Weihenstephan, 85350 Freising einzureichen. Auskünfte erhalten Sie unter Tel. 08161 71-5911 oder per E-Mail: stefan.wittkopf@fh-weihenstephan.de (Prof. Dr. Stefan Wittkopf, Fakultät Wald und Forstwirtschaft, Lehrgebiet Holzenergie).

Wir bitten um Vorlage von Kopien, da wir die Bewerbungsunterlagen nach Abschluss des Verfahrens leider nicht zurücksenden können.



+++ Rentenbank bilanziert +++ Rentenbank bilanziert +++ Renten

Ein steigendes Fördervolumen und eine erneut deutlich bessere Ertragslage kennzeichneten die Geschäftsentwicklung der Rentenbank im ersten Halbjahr 2009. Wie die Förderbank für das Agribusiness im veröffentlichten Halbjahresfinanzbericht ausführt, sorgten die zinsgünstigen Programmkredite für Wachstumsimpulse. Aufgrund des lebhaften Neugeschäfts bei Biogas- und Photovoltaikanlagen, Wirtschaftsgebäuden und Maschinen wuchs der Darlehensbestand dieser Fördersparte um 6,9 % auf 17,1 Mrd. €.

„Unsere Programmkredite für das Agribusiness stehen im Mittelpunkt unserer Förderstrategie. Mit den Schwerpunkten Land-

und Ernährungswirtschaft, Neue Energien und Ländliche Entwicklung bieten sie eine Vielzahl von Einsatzmöglichkeiten und leisten gerade in der Konjunkturkrise einen wichtigen Beitrag für zinsgünstige und stabile Finanzierungsbedingungen im gesamten Agrarsektor“, so Dr. Marcus Dahmen, Sprecher des Vorstands der Rentenbank.

Auf diese zentrale Fördersparte entfielen Ende Juni 26,1 % (25,2) des gesamten Fördervolumens der Rentenbank. Trotz rückläufiger Bilanzsumme und sinkender Investitionsbereitschaft im Agrarsektor konnte das Fördervolumen insgesamt um

Ist die Entscheidung für den Bau einer Biogasanlage gefallen, die Wirtschaftlichkeitsberechnung positiv ausgefallen und der Gesellschaftsvertrag eventuell schon unterschrieben, hilft der Berater auch dabei, den Vertrag mit dem Anlagenbauer zu gestalten. „Hierbei geht es darum, klar zu regeln, was von wem geliefert wird, wann die Anlage ans Netz geht und als abgenommen gilt“, nennt Bäcker nur einige Punkte. Aus seiner Arbeit als Baukrisenmanager, auch bei Biogasprojekten, weiß er, dass die Qualität der Verträge erst im Schadensfall

erkennbar wird. Je genauer der Vertrag gefasst ist, desto weniger Probleme gibt es, über die gestritten werden kann. Häufig finden sich in Verträgen auch Formulierungen, die sich für den wenig anlagenbau-erfahrenen Bauherrn gut lesen, tatsächlich aber einseitige Regelungen zu seinen Ungunsten beinhalten. Hier hilft nur der Blick des Fachmanns, um handfeste Nachteile für den Bauherrn zu vermeiden. Wer eine Anlage aus verschiedenen Einzelkomponenten kauft, für den ist vor allem eine klare Schnittstellenbeschreibung wichtig. „So

lässt sich das Risiko, dass Fehler im Zusammenspiel der Anlagenteile entstehen, wenigstens minimieren, ganz auszuschließen ist es aber nicht.“ Auch der Wartungsvertrag für die Biogasanlage sollte seiner Erfahrung nach schon mit dem Bauauftrag zusammen vergeben werden und einen Ersatzteillieferservice mit einschließen. Läuft die Anlage dann doch nicht so wie gewünscht, helfen gut abgefasste Verträge, Nachbesserungen auch durchzusetzen. „Die Gewährleistung ist gesetzlich geregelt, die Anlage muss den Mindestanfor-

derungen genügen und frei von Mängeln sein“, so Bäcker. Darüber hinaus werden von einigen Anlagenanbietern Garantieleistungen angeboten, die über die gesetzliche Gewährleistung hinausgehen. „Zu den zugesicherten Leistungseigenschaften sollten Input-Kataloge, Eigenstromverbrauch, Eigenwärmebedarf oder der elektrische Wirkungsgrad zählen“, sagt der Unternehmensberater. „Die Regelung von Verfügbarkeiten steht in der Biogasbranche allerdings erst am Anfang. Am ehesten gibt es so etwas bei Blockheizkraftwerken,

Wird ein vorausschauender Projektplan als Basis für die verschiedenen Bauphasen verwendet, kann die Umsetzung wie am Schnürchen laufen.





finanziert +++ Rentenbank bilanziert +++ Rentenbank bilanziert

3,1 % auf 65,5 Mrd. € gesteigert werden. Nach der außergewöhnlich positiven Ertragsentwicklung im Geschäftsjahr 2008 verzeichneten sowohl der Zinsüberschuss als auch das operative Ergebnis in der ersten Hälfte des laufenden Geschäftsjahres erneut zweistellige Zuwachsraten.

Das Betriebsergebnis vor Bewertung erreichte nach HGB 195,7 Mio. € (144,0) und lag damit 35,9 % über dem Ergebnis der ersten sechs Monate des Vorjahres. Nach Bewertung weist die Förderbank im HGB-Einzelabschluss einen Zwischengewinn von 141,4 Mio. € (27,9) aus.

hier werden auch schon mal Lebensleistungen garantiert.“

Ein weiterer Schwerpunkt der Unternehmensberatung ist die kaufmännische Begleitung der Biogasanlagen. Das reicht von der Vorbereitung der Gespräche mit der finanzierenden Bank, der Ausarbeitung des Finanzierungsplans bis hin zum Controlling der Anlage im laufenden Betrieb. „wetreu hat einen so genannten Anlagenreport entwickelt,

der eine Jahresplanung, und den Soll-Ist-Vergleich mit dieser Planung ermöglicht und das sauber abgegrenzte betriebswirtschaftliche Ergebnis und den Cash flow des Unternehmens jeden Monat ausweist“, erläutert Bäcker. In den Report fließen sowohl die Produktionsdaten und Prozesskennzahlen der Anlage, die Verkaufs- und Leistungsdaten wie auch die Zahlen aus der Buchhaltung mit ein. „Alle Zahlen werden auf

einem DIN-A-3-Blatt dargestellt und zusätzlich als Grafik abgebildet. Das Angebot wird gut angenommen, vor allem von Anlagen, an denen mehrere Gesellschafter beteiligt sind. Es schafft ein hohes Maß an Transparenz, und die Gesellschafter sind stets auf dem Laufenden. Zunehmend fordern auch die Banken das Controlling der Anlage.“ Um die unterschiedlichen Gebiete des Projektmanagements und in manchen Fällen auch des Baukrisenmanagements fachlich abdecken zu können, arbeiten Matthias Bäcker und sein Team

mit einigen Fachleuten zusammen. Bei der Vertragsgestaltung helfen Rechtsanwälte, die sich auf Baurecht spezialisiert haben. „Wir mischen uns auch in die Technik nicht ein, sondern holen bei Bedarf neutrale Fachleute dazu“, formuliert es Bäcker. Eine enge Zusammenarbeit besteht mit den wetreu Steuerberatern. Die Berücksichtigung der steuerlichen Aspekte beim Bau einer Biogasanlage ist in den Augen des Beraters eine wichtige Maßnahme, um den Erfolg der Investition nicht zu gefährden.

Imke Brammert-Schröder



BASIEREND AUF ERFAHRUNG

Mit drei neuen Modellen, die speziell für die Landwirtschaft entwickelt wurden erweitert JLG sein Programm in der Landtechnik. Die neuen Typen L 2906 H (Bauhöhe nur Meter), 2906 H und 3507 H bieten hohen Komfort und Leistung bei niedrigen Betriebskosten. Ergonomie, Hydraulikleistung, Wendigkeit und Rundumsicht wurden dem Anspruch von Profis angepasst. Schon in der Grundausstattung lassen diese Maschinen kaum Wünsche offen. Produziert und entwickelt in Europa von JLG, einem der größten Hersteller von Teleskopladern weltweit! Auf www.jlg.com finden Sie weitere Informationen zu unserem Unternehmen. Prospekte, Datenblätter und Informationen über unser Händlernetz senden wir Ihnen gerne zu. Besuchen Sie uns auf der Agritechnica in Halle 4 am Stand B43.

JLG Deutschland GmbH
Max-Planck-Strasse 21
7721 Ritterhude/Ihlpohl
Tel. 0421 693 5010

info@jlg.de
www.jlgeurope.com

JLG
An Doosan Corporation Company