

# Flexibilität – der Schlüssel zur versorgungsautarken Brauerei

## ENERGIEVERSORGUNG | Ohne sicheren (und bezahlbaren)

Zugang zu Energie kann eine Brauerei nicht sinnvoll wirtschaften. Die wirtschaftlichen Aspekte des Themenkomplexes Nachhaltigkeit beim Verbrauch von Energie müssen ebenso berücksichtigt werden. Welchen Herausforderungen steht die Braubranche bei der Strom- und Gasbeschaffung gegenüber?

**STEIGENDE ENERGIEKOSTEN**, zunehmende CO<sub>2</sub>-Bepreisung, EEG-KWK- und Energieeinsparungsgesetz – einige deutsche Brauereien haben schon frühzeitig Maßnahmen ergriffen, ihre Energieeffizienz z. B. durch Verbrauchssenkung, integrierte Eigenerzeugung, Emissionsreduzierung oder grüne Energiequellen zu optimieren. Vor dem Hintergrund der durch politische Krisen und Kriege entstandenen Unwägbarkeiten werden die Anforderungen im Einkauf und Management von Strom und Gas in den nächsten Jahren eher noch zunehmen. Die Frage stellt sich, wie ein zugleich wirtschaftlich wie nachhaltig funktionierendes Energiebeschaffungsmanagement zukünftig gestaltet/organisiert sein muss, um die nötige unternehmerische Handlungsflexibilität für schnelle Reaktionen

auf Markt- oder Gesetzesänderungen zu gewährleisten. Ein wichtiger Baustein, neben anderen Maßnahmen, ist die Etablierung eigener Marktzugänge.

Das Thema Energie ist für viele Brauereibetriebe selten so präsent wie jetzt. Aufgrund der durch den Ukraine-Krieg ausgelösten unsicheren Energieversorgungslage, aber auch durch die Nachhaltigkeitsbemühungen der deutschen Regierung sind Preisentwicklungen entstanden, die vielerorts zum Dreh- und Angelpunkt eines wirtschaftlichen Agierens geworden sind. Gleichzeitig stellt die wachsende Instabilität der Belieferungssituation ein nicht zu unterschätzendes Risiko im Hinblick auf die Aufrechterhaltung der Produktionsprozesse dar. Es ist zu erwarten, dass die Wahrscheinlichkeit temporärer Energieengpässe und Lieferstopps weiter steigen wird. Hinzu kommt, dass die erlaubten Risikopositionen von Versorgungsunternehmen mittlerweile weitestgehend ausgeschöpft sind, so dass kaum noch Lieferverträge angeboten werden: falls doch, sind die Risikoauflagen enorm.

### Die Anforderungen werden steigen

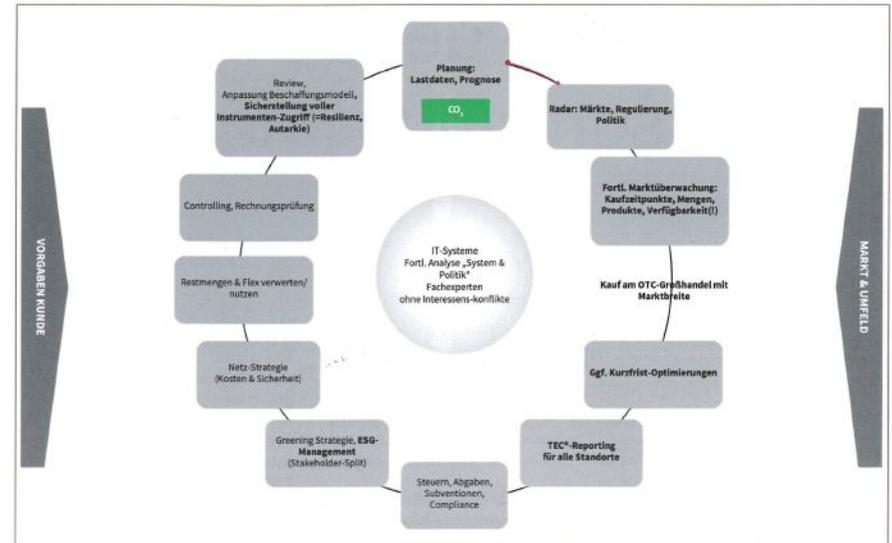
Dabei haben zahlreiche deutsche Brauereibetriebe im Zuge der Nachhaltigkeitsbestrebungen schon früh begonnen, für mehr Unabhängigkeit in der Strombeschaffung

zu sorgen. Schon seit Jahren engagieren sie sich tatkräftig für eine zuverlässige, umweltverträgliche und nachhaltige Energieerzeugung und -verwendung. Die inzwischen erzielten hohen Effizienzgrade möglichst grün erzeugter Energie sind beeindruckend und im Vergleich mit anderen Zweigen der Getränkeindustrie weit fortgeschritten. Dennoch werden die Nachhaltigkeitsanforderungen in den kommenden Jahren steigen. Hohe Energiepreise und steigende CO<sub>2</sub>-Ausgleichszahlungen bedeuten für die Brauwirtschaft weiterhin zusätzliche Belastungen, genauso wie die sinkende Halbwertszeit der sich ändernden gesetzlichen Rahmenbedingungen. Staatliche Förderprogramme begleiten zwar manche dieser Verordnungen, sie sind aber auch mit Auflagen – Stichwort ökologische Gegenleistungen – und Sanktionen verbunden. Die Frage vieler Unternehmenslenker, ob die Investitionen in erforderliche Anpassungen technischer Anlagen und Prozesse auch sicher sind, erscheint da mehr als verständlich. Hinzu kommen die gewachsenen Ansprüche der Kunden und der Gesellschaft an Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit eines Produktes wie seiner Herstellung, zu dessen Wesenskern das Natürliche und Unverfälschte gehört.

Um diesen Herausforderungen auch zukünftig begegnen zu können, haben immer mehr deutsche Brauereien begonnen, ihre Strategien für die Energiebeschaffung und das Energiemanagement zu überdenken und zu optimieren. Hierzu gehört vor allem die Nutzung professioneller Energiemarktstrategie, um durch eine flexible und transparente Strom- und Gasbeschaffung Ausfall- und Finanzrisiken zu minimieren bzw. die Kosten zu optimieren. Die Möglichkeiten umfassen dabei Beschaffungsgemeinschaften bzw. -plattformen sowie externe Berater und Dienstleister, die sich



Autor: Theo Parpan, Geschäftsführer enexion GmbH, Schwelbach



Alle Faktoren im Blick: das Energievollkosten-Management TEC

Grafik: enexion

auf das Energiemanagement spezialisiert haben und individuell auf die jeweilige Brauerei zugeschnittene Beschaffungs- und Managementlösungen entwickeln und umsetzen.

### Eigenenergieerzeugung vs. Strombeschaffung

Die Palette, das Energiemanagement in Brauereien nachhaltig zu verbessern, ist vielfältig. So empfiehlt sich mit Blick auf die CO<sub>2</sub>-Bepreisungen eine Umstellung auf emissionsneutrale bzw. -arme Energieträger wie z. B. Biomasse, Biogas, Solarthermie oder Wärmepumpen. Brauereien profitieren hier von Förderprogrammen oder Steuererleichterungen, die solche Investitionen finanziell unterstützen. Parallel dazu sollten natürlich die technischen Anlagen und Prozesse dahingehend modernisiert oder erneuert werden, dass ein möglichst hoher Effizienzgrad der eingesetzten Energie erreicht wird. Gerade rund um den optimierten Strom- und Gas-Einsatz haben in der letzten Zeit immer mehr Brauunternehmen neue Projekte gestartet oder umgesetzt, von denen andere Betriebe als Best-Practice-Bispiele für eine energieoptimierte Produk-

tion profitieren können. Zu guter Letzt sollte auch die eigene Energieleistung und -ziele dokumentiert und kommuniziert werden, um das Vertrauen und die Zufriedenheit der Kunden zu stärken. Umweltverträglichkeit und Nachhaltigkeit belegende Zertifizierungen und Auszeichnungen unterstützen die Glaubwürdigkeit der erreichten Ziele.

Einige Unternehmen sind bereits seit mehreren Jahren sehr aktiv, ihr Energiemanagement zu optimieren, z. B. durch Photovoltaikanlagen, Windkraftwerk-Beteiligungen, Abwärmenutzung, Kälteanlagen etc. Andere Brauereien beginnen erst nützlich und nach und nach damit, den bezogenen oder in geringen Maßen selbsterzeugten Strom mit hohen Wirkungsgraden effizient einzusetzen. Dabei gerät oft aus dem Blickfeld, dass die Energie erst einmal zur Verfügung stehen muss, bevor sie optimal genutzt werden kann. Gerade die Beschaffung von Strom und Gas gilt es – neben ihrer intelligenten und nachhaltigen Nutzung – sinnvoll in das Energiemanagement zu integrieren. Denn trotz zunehmender Initiativen für mehr Eigenerzeugung wird für einen konstanten und reibungslosen Brauereibetrieb die externe Strombeschaffung für die Brauereibranche auch in den kommenden

Jahren unumgänglich sein, obgleich dieser Anteil auf abschbare Zeit sicher geringer ausfallen wird.

### Einkaufsgemeinschaften – Für und Wider

Aus diesem Grund haben manche Bierhersteller entsprechende Plattformen gegründet oder bestehende Einkaufsgemeinschaften zusätzlich mit der Aufgabe betruet, neben dem Rohstoffeinkauf auch für eine zuverlässige, wirtschaftliche und nachhaltige Energiebeschaffung zu sorgen. Das bietet Vorteile wie bessere Preise und Konditionen durch Skaleneffekte sowie reduzierte Transaktions- und Verwaltungskosten durch gemeinsame Verträge und Rechnungen. Zusätzlich zu den kostensenkenden Effekten können Risiken wie Preisschwankungen oder Versorgungsunterbrechungen verringert werden, etwa durch langfristige Kaufvereinbarungen (PPA Power Purchase Agreements) mit EVU oder Direktvermarkter. Die Ausgleichs- oder Ersatzlieferungen im Falle von Belieferungsausfällen enthalten. Ein weiterer Vorteil: Dank einer stärkeren Verhandlungsposition kann auch das Risiko von Vertragsverletzungen oder

Streitigkeiten mit den Energielieferanten minimiert werden. Ebenso besteht die Möglichkeit für derartige Zusammenschlüsse. Nachhaltigkeitsbestrebungen der Brauereien zu fördern, indem sie den Zugang zu erneuerbaren Energien und Energieeffizienzmaßnahmen erleichtern.

### Flexibilität ist Trumpf in der Energiebeschaffung

Neben den genannten Vorzügen bergen Einkaufsgemeinschaften für die Energiebeschaffung aber auch erhebliche Risiken. Was für den Einkauf von Hopfen, Gerste und anderen Rohstoffen gilt, lässt sich nicht deckungsgleich auf den Energiemarkt übertragen. Hier sind andere Faktoren zu berücksichtigen und Fragen zu klären: Was ist bei zunehmender Instabilität der Belieferungssituation zur Aufrechterhaltung der Produktionsprozesse zu tun? Wieviel Prozent des in den nächsten zwei Jahren zu erwartenden Strombedarfs empfiehlt es sich, über PPA zu beziehen? Wie lassen sich selbst produzierte, aber überschüssige Solarstromkapazitäten am Strommarkt anbieten? Im Energiemarkt sind schnelle Reaktionen und umsichtiger Weitblick gleichermaßen gefragt. Beschaffungskoope-rationen hingegen schränken auf diesem Parkett die autonome Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit der einzelnen Brauerei

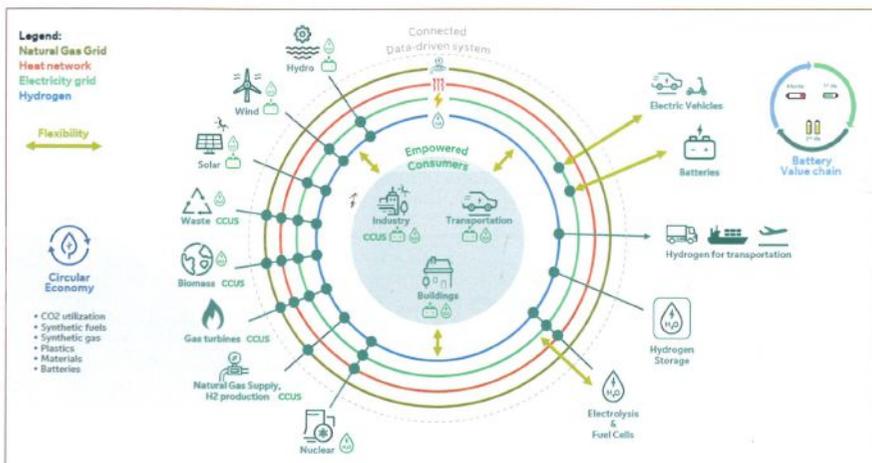
in hohem Maße ein. Zudem verringern sie aufgrund der Abhängigkeit von anderen Mitgliedern die in veränderten Marktsituationen oder politischen Krisensituationen nötige Flexibilität und Reaktionsgeschwindigkeit – also gerade dann, wenn schnelles Agieren erforderlich ist. Ebenso sind bei unterschiedlichen Interessen oder Zielen zeitraubende Konflikte der Mitglieder schon vorprogrammiert. Wie Versorgungspässe oder -ausfälle zeigen, ist es oft unerheblich, wie gut diese Zusammenschlüsse organisiert und verwaltet werden: Für einen Großteil der organisierten Betriebe dauert es immer zu lang, bis Entscheidungen getroffen und umgesetzt werden. Schließlich erfordern Einkaufsgemeinschaften per se eine hohe Koordination und Kommunikation zwischen den beteiligten Mitgliedern, bei der auch rechtliche, regulatorische und steuerliche Aspekte berücksichtigt werden müssen, die je nach Land oder Region variieren können. Kurz: Die Ergebnisse sind oft Kompromisse auf Basis kleinster gemeinsamer Nenner, deren Mittelmaß selten das optimale Nutzpotenzial ausschöpft und dem Charakter der einzelnen Brauerei sowie der Individualität ihrer lokalen Produktionsbedingungen nicht gerecht wird.

Trotz gewisser Sicherheiten durch diese Kooperationen ist festzuhalten, dass die Energiebeschaffung über Plattformen oder Einkaufsgemeinschaften für Brauerei-

en nicht das optimale Instrument eines transparenten und flexiblen Energiemanagements sind. Denn sie bieten nicht das, worauf es im Energiemarkt ankommt: Flexibilität und Individualität. Auf der anderen Seite verfügen kleine und mittlere Bierproduzenten aber nicht über die Personalausstattung, mehrere Vollzeitstellen für diese anspruchsvolle Aufgabe einzurichten. Denn die braucht es, um mit Blick auf die Versorgungs- und Planungssicherheit nicht nur die individuellen und lokalen Gegebenheiten des Unternehmens zu beachten, sondern auch sämtliche relevanten Faktoren der komplexen Normen, Gesetze und Verordnungen des liberalisierten Strommarkts ebenso zu berücksichtigen wie die der beschlossenen Dekarbonisierung.

### Versorgungsautarkie ist machbar

Abhilfe können hier Beratungs- und Umsetzungsdienstleistungen eines externen Energiemanagementexperten schaffen, der den Brauereibetrieb bei der anbieterunabhängigen Optimierung des Strom- und Gaseinkaufs individuell unterstützt. Das Ziel der Zusammenarbeit: eine zuverlässige, stabile wie wirtschaftlich sinnvolle und langfristig nachhaltige Aufstellung des Unternehmens im Hinblick auf Energieversorgungs- und Planungssicherheit. Denn wenn Strom- und Gasverträge plötzlich ge-



Die zukünftigen Energiesysteme werden Wasserstoff beinhalten und höhere Komplexität entwickeln

Grafik: enexion

kündigt oder nicht verlängert werden bzw. deren Fortführung mit deutlich schlechteren Konditionen zu Buche schlägt, drohen ungeplante Kostensteigerungen, wenn nicht sogar Produktionsrossenlungen. Um erst gar nicht in derartige Situationen zu geraten, gibt es nur eine nachhaltig sinnvolle Option: der Weg in die Versorgungsautarkie. Richtig umgesetzt, bietet ein solches Vorgehen entscheidende Chancen. So kann z. B. die Volatilität der Märkte im Zuge einer klugen Beschaffungsstrategie von Industriekäufern zum eigenen Vorteil genutzt werden. Ebenso lassen sich durch ein besseres Last- und Prognosemanagement – als klare Anforderung vor dem Hintergrund der Energiewende – nicht zuletzt die Kosten für Ausgleichsenergie weiter senken.

### In drei Schritten zur Unabhängigkeit

Als Energiemanagement-Experte mit über 15-jähriger Markterfahrung bietet enexion Brauereien eine erprobte Lösung, um ihre Strom- und Gasbezüge unabhängiger und selbstbestimmter zu gestalten. Auf Grundlage des Energievollkosten-Managements TEC (Total Energy Costs) wird das Brauereiu-nternehmen in die Lage versetzt, den Autarkiegrad seiner Strom- und Gasbezüge in drei Stufen wesentlich zu erhöhen.

Begonnen wird mit einer umfassenden Analyse der brauereirelevanten Energievollkosten samt aller Faktoren wie Verbrauch, Verträge, Steuern, Abgaben und Netzentgelte. Auf dieser Grundlage werden dann alle Bedingungen bzw. Anforderungen des Unternehmens wie des Marktumfelds in gesicherte und dauerhafte Abläufe überführt, um marktgerechte, situationsangepasste und zuverlässige Prozesse, Informationsflüsse und Ressourcen zu etablieren.

In einem zweiten Schritt eröffnet enexion dem Brauereibetrieb den Zugang zu einem eigenen Bilanzkreis, um auf diesem virtuellen Konto die Energiemengen zu verwalten, die die Brauerei einkauft oder verkauft. Damit ist es in der Lage, flexibel auf Schwankungen im Verbrauch, im Angebot oder bei Lieferengpässen zu reagieren und die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten zu verringern. Vorhandene Eigenerzeugung, PPA-Verträge usw. können im Eigeninteresse flexibel integriert werden, um jederzeit den idealen Schnittpunkt von Kosten, Risiken und Versorgungssicherheit zu treffen.

Dank der dritten Stufe, die angesichts bedrohlicher Energieengpässe und Versorgungskrisen als letzte Instanz dient, kann der Brauereibetrieb sein Fortbestehen selbst bei Ausfällen eines oder mehrerer Händler sowie bei extremen Marktstörungen sichern. Konkret: Über die autarken Spot-Marktzugänge von enexion hat die Brauerei einen sofortigen Zugriff auf die dort immer verfügbaren Strom- und Gasmengen, so dass es selbst in schwierigen Situationen angemessen und schnell handeln kann, um seine Versorgungssicherheit zu gewährleisten.

### Der next step: ESG-Konformität

Da Nachhaltigkeit nicht nur ökologische Themen rund um die Energiegewinnung, -beschaffung und -versorgung umfasst, sondern auch Herausforderungen für Bereiche wie Soziales und Unternehmensführung darstellen, hat enexion bereits 2020 sein Angebotsportfolio gezielt um Unterstützungs- und Beratungsleistungen im Bereich ESG (Environmental, Social, Governance) erweitert. Hierbei stehen vielfältige Faktoren der ESG-Konformität im Fokus, die weit über das reine Energiemanagement hinausreichen. Denn neben den unmittelbar anstehenden umweltrelevanten

Umsetzungen fließen verstärkt soziale Aspekte und Gesichtspunkte einer verantwortungsvollen Unternehmensführung in die Bewertungen von Unternehmen ein. So berücksichtigen immer mehr Kreditinstitute und Ratingagenturen Kriterien aus der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) oder der Global Reporting Initiative (GRI) in ihren Bewertungen und Berichten.

Das bekommen auch immer mehr Unternehmen aus der Lebensmittel- und Getränkebranche zu spüren, wie das gestiegene Interesse an ESG-Compliance aus dieser Branche zeigt. Schon jetzt ist spürbar, dass gerade in diesen Industriezweigen die Entwicklung zu mehr Nachhaltigkeit und Verantwortung in den nächsten Jahren eine sehr bedeutende Rolle einnehmen wird. Das betrifft nicht nur die Erfüllung gesetzlicher Vorgaben oder die Bewertungen durch Banken oder Prüfungsgesellschaften, sondern auch das Image, den Ruf bzw. die Reputation eines Unternehmens in der Wahrnehmung von Endkunden, professioneller Institute und Einrichtungen.

Unternehmen der Brauwirtschaft sind daher gut beraten, möglichst frühzeitig diesen zukunftsweisenden und trendbestimmenden Themenkomplex in Angriff zu nehmen. Das ESG-Paket von enexion bietet Brauereien verschiedene Beratungsservices, die über die umweltrelevanten Seiten einer sicheren und vorausschauenden Energiebeschaffung hinausreichen. Berücksichtigt werden dabei gleichzeitig Bausteine erfolgreicher ESG-Strategien wie z. B. die Arbeitsplatzbedingungen, die Diversität der Belegschaft, das soziale Engagement oder nachhaltige Finanzierungsstrategien. Im Rahmen dieser breiten Angebotspalette kann die enexion Group ihre internationale Erfahrung aus einschlägigen Projekten einbringen.

## Bier zum Lesen – der BRAUWELT-Shop

carllibri.com – der BRAUWELT-Shop

