

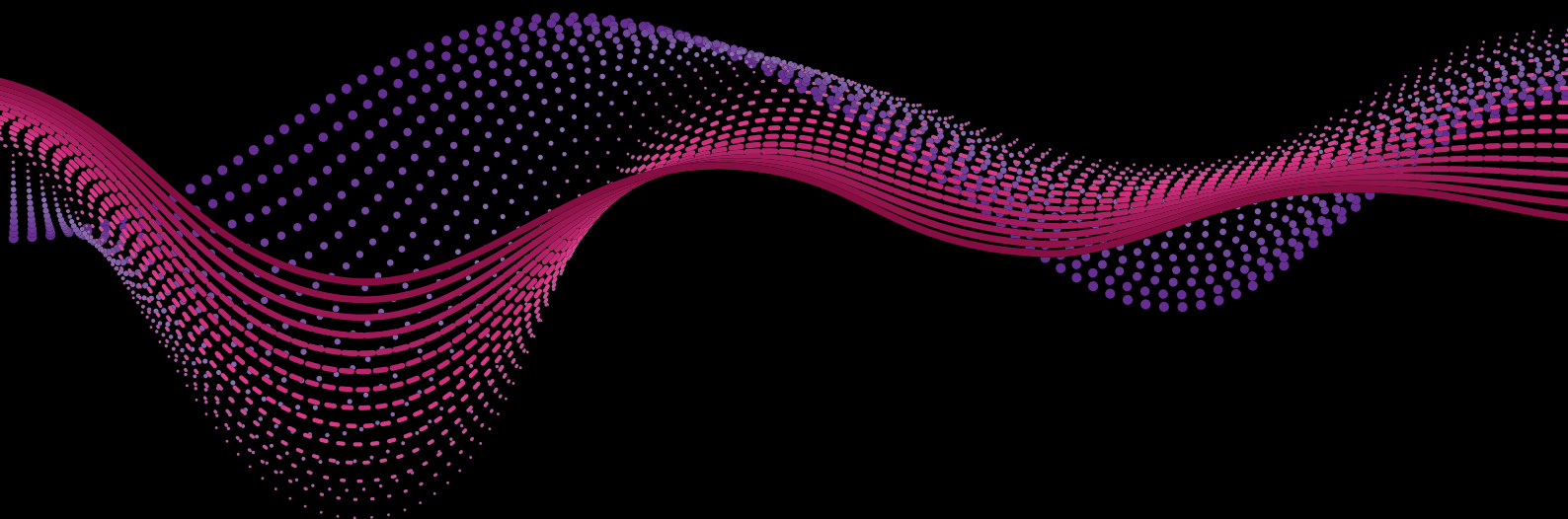
4|26

Auszug aus
Ausgabe 4
August 2026



e|m|w

Das ener|gate-Magazin.



Strategien & Prozesse

Warum Kommunikation über den Projekterfolg entscheidet

Von **Kirsten Gnadl**, Head of Sustainability, Münchner Kommunikationsberatung
Consense Communications GmbH (GPRA)



Warum Kommunikation über den Projekterfolg entscheidet

Und warum das für Energieversorger
zunehmend wichtig wird

Die industrielle Transformation wird Deutschland in den kommenden Jahrzehnten grundlegend verändern. Der Ausbau erneuerbarer Energien, neue Leitungsinfrastrukturen und der Umbau bestehender Standorte greifen immer stärker in das direkte Lebensumfeld der Menschen ein. Für Energieunternehmen bedeutet das: Projekte werden nicht nur technisch und wirtschaftlich bewertet, sondern auch gesellschaftlich. Akzeptanzkommunikation bekommt dadurch eine zentrale Rolle. Sie trägt dazu bei, Konflikte früh zu erkennen, Risiken zu reduzieren und Projekte überhaupt umsetzbar zu machen.

Eine Studie der Universität Hohenheim aus dem Jahr 2024 zeigt beispielhaft, wie groß der Einfluss der Kommunikation ist: In 72 Prozent der untersuchten Projekte wirkte sich diese positiv auf den Projektverlauf aus, bei Energieprojekten sogar in 77 Prozent der Fälle. In 62 Prozent der Projekte überstieg der Nutzen wiederum die Kommunikationskosten. Akzeptanz ist also kein Zufall. Sie entsteht durch gezielte, strukturierte Kommunikation. Wie das konkret aussehen kann, zeigt ein Projekt in Oberbayern.

Akzeptanz entscheidet sich vor Ort

Eine Wiese in Oberbayern, dahinter die Bahnlinie. Diese Wiese wurde bislang intensiv genutzt und regelmäßig gemäht. Kein touristischer Hotspot, keine besonders sensible Lage. Und vor allem: kein Überschwemmungsgebiet, anders als viele andere Flächen in der Region. Genau hier soll eine Agri-PV-Anlage entstehen, rund zwölf Hektar groß, genug Fläche für Stromproduktion und landwirtschaftliche Nutzung zugleich. Mit schwenkbaren Modulen und integriertem Speicher.

Das Projekt ist genossenschaftlich organisiert. Bürgerinnen und Bürger aus der Region sollen sich beteiligen können, Strom wird vor Ort erzeugt und bleibt in der Region. Die Idee: ein Vorhaben von Bürgern für Bürger. Und doch kippt die Stimmung. Denn Anwohnende fühlen sich nicht ausreichend informiert. Fragen bleiben offen, Gerüchte machen die Runde. Erste Unterschriften werden gesammelt. Wenige Monate später übergibt eine Bürgerinitiative mehr als 1.000 Unterschriften gegen das Projekt. Ein Bürgerentscheid wird angesetzt. Es blieben sechs Wochen Zeit.

Wenn Zustimmung nicht mitgedacht wird

Was hier passiert, ist kein Einzelfall. Planung, Genehmigung und politische Abstimmung laufen strukturiert. Kommunikation wird als begleitende Aufgabe verstanden, oft mit Fokus auf einzelne Veranstaltungen oder Pressearbeit.

Die Perspektive der direkt Betroffenen bleibt dabei zu lange außen vor. Im konkreten Fall äußerten Anwohnerinnen und Anwohner sehr unterschiedliche Sorgen:

- Verändert sich das Landschaftsbild dauerhaft?
- Warum gerade hier? Und warum so groß?
- Weshalb wurden wir nicht früher persönlich einbezogen?

Diese Fragen sind selten rein fachlich. Sie betreffen Wahrnehmung, Vertrauen und das Gefühl, gehört zu werden. Fehlt an dieser Stelle die direkte Ansprache, entsteht schnell ein Vakuum. Dieses wird gefüllt durch Vermutungen, Einzelmeinungen oder gezielte Gegenkampagnen.

Die formalen Anforderungen an Beteiligung sind gesetzt. Öffentlichkeitsbeteiligung im Verfahren, Informationsangebote und Stellungnahmen gehören zum Standard. In der Praxis zeigt sich jedoch ein deutlicher Unterschied zwischen formaler Beteiligung und tatsächlicher Einbindung. Die Erwartungen sind gestiegen. Bürgerinnen und Bürger wollen verstehen, mitreden und den Nutzen für ihre Gemeinde nachvollziehen können.

Transparente Kommunikation wird damit zum entscheidenden Faktor für lokale Akzeptanz. Gleichzeitig wächst der Druck durch regulatorische Entwicklungen. Nachhaltigkeitsberichterstattung verlangt mehr Transparenz im Umgang mit Anspruchsgruppen und gesellschaftlichen Auswirkungen. Damit rückt die Qualität der Kommunikation stärker in den Fokus.

Energieprojekte greifen unmittelbar in das Lebensumfeld von Menschen ein. Sie verändern Sichtachsen, Nutzungen und Routinen. Gleichzeitig steigt die Sensibilität für Themen wie Flächennutzung, Naturschutz und regionale Wertschöpfung. Das Beispiel zeigt, dass selbst genossenschaftlich organisierte Projekte mit regionaler Beteiligung nicht automatisch auf Zustimmung stoßen. Konflikte lassen sich in diesem Umfeld nicht vermeiden. Sie lassen sich jedoch steuern.

» Fehlt die direkte Ansprache, entsteht Raum für Vermutungen, Einzelmeinungen oder gezielte Gegenkampagnen.

Für Stadtwerke und Energieversorger hat das direkte Auswirkungen:

- Zeitpläne geraten unter Druck
- Kosten steigen durch Verzögerungen
- politische Unterstützung wird fragiler
- Vertrauen in die handelnden Akteure sinkt

Akzeptanz wirkt sich damit auf zentrale wirtschaftliche und operative Kennzahlen aus.

Der Wendepunkt: Kommunikation strukturiert angehen

Im beschriebenen Projekt wurde die Kommunikation neu aufgesetzt. Ausgangspunkt war eine einfache Frage: Wen müssen wir erreichen, und wie sprechen wir diese Menschen konkret an?

Das Umfeld wurde systematisch analysiert: Anwohner, Landwirte, lokale Initiativen, politische Vertreter und Vereine. Parallel wurde das Ziel geschärft: Beteiligung erhöhen, Orientierung geben und die Entscheidungsgrundlage verbessern.

Daraus entstand ein klar strukturierter Ansatz:

- Die Vorteile für die Gemeinde wurden verständlich aufbereitet. Wirtschaftliche Effekte, Energieversorgung und Flächennutzung wurden in Bezug zum Alltag der Menschen gesetzt.
- Sichtbarkeit im Alltag wurde gezielt hergestellt. Flyer, Banner und Plakate machten das Projekt im Ort präsent.
- Dialog auf Augenhöhe spielte eine zentrale Rolle. Informationsveranstaltungen und direkte Gespräche ermöglichten es, Fragen zu klären und Unsicherheiten abzubauen.

- Gleichzeitig wurde breite Unterstützung sichtbar gemacht. Lokale Akteure, Landwirte und engagierte Bürgerinnen und Bürger wurden gezielt eingebunden.
- Klassische Medien und digitale Kanäle ergänzten sich. Lokale Presse sorgte für Reichweite, soziale Medien für Geschwindigkeit und Einordnung.

» Akzeptanzkommunikation sollte frühzeitig im Projekt verankert sein, mit klaren Zuständigkeiten und ausreichenden Ressourcen.

Das Ergebnis

Die Wahlbeteiligung lag bei über 60 Prozent und damit deutlich über vergleichbaren Abstimmungen. Die Mehrheit sprach sich für das Projekt aus. Auffällig war vor allem die Aktivierung. Viele Bürgerinnen und Bürger, die sich zuvor nicht beteiligt hatten, nahmen an der Abstimmung teil. Akzeptanz wurde in diesem Fall aktiv erarbeitet.

Was Stadtwerke daraus mitnehmen können

Das Beispiel zeigt: Akzeptanzkommunikation ist eine Querschnittsaufgabe. Sie betrifft Projektentwicklung, Kommunikation, teilweise Nachhaltigkeitsmanagement und die Geschäftsführung. Wie diese Aufgaben organisiert sind, unterscheidet sich von Unternehmen zu Unternehmen. In der Praxis entsteht jedoch häufig Abstimmungsbedarf zwischen den beteiligten Bereichen.

Akzeptanzkommunikation sollte frühzeitig im Projekt verankert sein, mit klaren Zuständigkeiten und ausreichenden Ressourcen. Gleichzeitig stoßen viele Organisationen an Grenzen. Teams sind klein, Anforderungen steigen. Stakeholderanalyse, Dialogformate und kontinuierliche Kommunikation benötigen Zeit und Erfahrung. In der Praxis hat sich eine Kombination bewährt: interne Steuerung im Unternehmen, ergänzt durch externe Unterstützung bei komplexeren Projekten.

Akzeptanz entscheidet sich vor Ort: Zehn Punkte für erfolgreiche Kommunikation bei Energieprojekten

1. **Früh beginnen:** Anwohnende und lokale Gruppen direkt von Anfang an einbeziehen.
2. **Verantwortung klären:** Klare Zuständigkeiten im Projekt festlegen.
3. **Stakeholder** systematisch analysieren und priorisieren.
4. **Lokale Verbündete einbringen:** Landwirte, Vereine, kommunale Akteure oder Initiativen erhöhen Glaubwürdigkeit und Reichweite.
5. **Ressourcen einplanen:** Zeit, Budget und Kompetenzen müssen realistisch berücksichtigt werden.
6. **Präsenz zeigen:** Kommunikation findet nicht nur in Präsentationen statt, sondern im Alltag der Menschen.

7. **Dialog ermöglichen:** Gespräche sind durch nichts zu ersetzen.
8. **Konsistent und sachlich bleiben:** Botschaften müssen über alle Kanäle hinweg verständlich und nachvollziehbar sein.
9. **Digitale Kanäle nutzen:** Social Media ermöglicht schnelle Einordnung, Sichtbarkeit und Mobilisierung.
10. **Erfolge sichtbar machen:** Damit schaffen Sie Best Practices und erleichtern andernorts die Akzeptanz für ähnliche Projekte.

Fazit

Die Energiewende wird vor Ort entschieden. Dort zeigt sich, ob Projekte umgesetzt werden oder ins Stocken geraten. Akzeptanz entsteht durch Präsenz, durch nachvollziehbare Informationen und durch den direkten Austausch mit den Menschen. Für Energieunternehmen bedeutet das, Kommunikation frühzeitig und strukturiert in Projekte zu integrieren. Sie wird damit zu einem zentralen Faktor für Planungssicherheit und Umsetzung. ◀



KIRSTEN GNADT

Jahrgang 1976

- 1996–2003 Studium Kommunikationswissenschaft, LMU München
 - 2001–2024 Kommunikationsberaterin und Unit Managerin in PR-Agenturen und Unternehmen
 - 2025 Certified Sustainability Managerin (Deutsche Akademie für Management)
 - seit April 2024 Head of Sustainability & Senior Account Supervisor Consense Communications GmbH (GPRA)
- ✉ kgn@consense-communications.de

e|m|w

Das ener|gate-Magazin.

energate gmbh

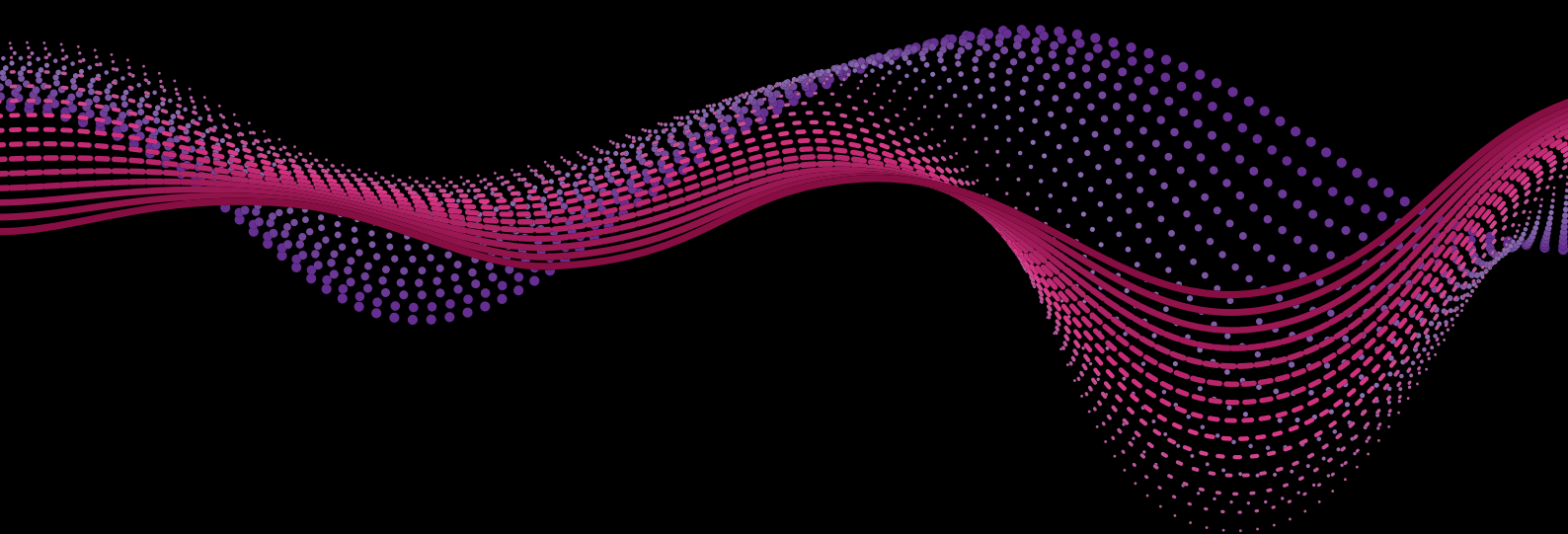
Norbertstraße 3-5

D-45131 Essen

Tel.: +49 (0) 201.1022.500

Fax: +49 (0) 201.1022.555

www.energate.de



Werden Sie Mitglied im **ener|gate club**
und erhalten Sie neben der **e|m|w**
viele weitere exklusive Leistungen!

www.energate.club

