

„Ein Netz macht eine Gründung leichter“

Berater Dr. Christof Schorsch über zwei Jahre Rekommunalisierungsboom und die Folgen. VON PETER FOCHT



E&M: Herr Dr. Schorsch, seit etwa zwei Jahren ist ein starker Rekommunalisierungstrend zu verzeichnen. Gibt es wesentliche Treiber für Stadtwerke-Neugründungen?

Schorsch: Städte und Gemeinden als Konzessionsgeber haben erkannt, dass man mit Energie und auch im Netz Geld verdienen kann. Die Energieversorgung ist für sie oftmals der einzige Bereich wirtschaftlicher Betätigung, der noch stabile Gewinne zum kommunalen Haushalt beisteuern kann.

E&M: Wo sehen Sie den Auslöser für den Stimmungsumschwung von der Privatisierungswelle zum Rekommunalisierungstrend?

Schorsch: Zum einen stellte sich die Annahme als falsch heraus, dass nach Liberalisierung und Regulierung nur große Versorger übrigbleiben würden. Hinter dem Meinungsumschwung stand aber auch die Erkenntnis, dass private Unternehmen nicht per se alles besser und effizienter machen. Und der Wandel kam mental sicherlich auch ein Stück weit durch die Finanzmarktkrise, die das Bedürfnis nach lokaler Überschaubarkeit beförderte.

E&M: Das Jahr 2009 war wegen der einsetzenden Anreizregulierung als Krisenjahr prognostiziert und wurde dann zum Aufschwungsjahr ...

Schorsch: Die Anreizregulierung zeigt schon jetzt, dass die Annahme, nur große Unternehmen würden überleben, weil kleine von Haus aus ineffizient seien, falsch ist. Viele Stadtwerke, deren Effizienz im vereinfachten Verfahren auf 87,5 Prozent festgelegt wurde, liegen zu Beginn der zweiten Regulierungsperiode über diesem Wert. Das heißt, dass die ursprünglichen Annahmen entweder nicht richtig waren oder die kleinen Netzbetreiber die erste Regulierungsperiode gut genutzt haben,

um effizienter zu werden. Auch unter den Unternehmen mit 100 Prozent Effizienz im Regelverfahren finden sich sowohl große Regionalversorger als auch kleine Stadtwerke. Größe reicht

Christof Schorsch

ist seit 1998 als Unternehmensberater bei der LBD-Beratungsgesellschaft mbH in Berlin tätig. Seine Spezialgebiete sind Strategieentwicklung und -umsetzung bei Energieversorgern, Kooperationen von Stadtwerken sowie Vergabe und Erwerb von Netzkonzessionen.

die besser damit bedient wären, einen neuen und besseren Konzessionsvertrag zu verhandeln. Und dazu gehört natürlich eine begründete Einschätzung zum Wert, zum Zustand und zur künftigen Wirtschaftlichkeit der Netze, um die Risiken beurteilen zu können.

E&M: Die meisten Stadtwerkegründungen werden an der Neuvergabe einer Netzkonzession aufgehängt. Muss eigentlich immer ein Netz dabei sein?

Schorsch: Nein, es gibt etliche Fälle, wo Stadtwerke gegründet werden, die zunächst nur Vertrieb machen. Ein Netz macht eine Gründung aber leichter, weil man einen wesentlichen Teil der Wertschöpfung schon einmal hat und darum herum ein umfassenderes Geschäft aufbauen kann. Aber auch Kunden von reinen Vertriebsstadtwerken zeigen sehr schnell Begeisterungsfähigkeit und Loyalität gegenüber ihren neuen Stadtwerken.

E&M: Wie ist es zu erklären, dass sich Menschen ihr Handy und ihre Jeans im Internet kaufen, es aber gut finden, wenn sie ihren Strom vom lokalen Stadtwerk bekommen?

Schorsch: So richtig internetaffin sind nur bestimmte, meist jüngere Gruppen. Die lokale Erreichbarkeit und Wertschöpfung des Unternehmens sind für viele Menschen weiterhin ein sehr nachvollziehbares Argument für ihr Stadtwerk.

als Strukturmerkmal also nicht aus, um zu sagen, ein Unternehmen ist effizient oder nicht.

E&M: Viele Befürchtungen hinsichtlich der Regulierung sind nicht eingetreten ...

Schorsch: Die Regulierung ist volkswirtschaftlich eine große Chance für die Branche, sich zu modernisieren. Das bedeutet aber auch, dass man nicht mehr alle Wertschöpfungsstufen selbst bedient, sondern da, wo man nicht wettbewerbsfähig ist, Leistungen zukauf oder sich der Kooperation bedient. Stadtwerke haben vielfach die Chance erkannt, dies zu machen und sich damit zu verändern.

E&M: Wo lauern die Gefahren bei einer Rekommunalisierung?

Schorsch: Ich habe erlebt, dass Gemeinden rekommunalisieren wollen, ohne ein Konzept zu haben, warum

sie überhaupt rekommunalisieren und wie sie dies umsetzen wollen. Es gibt auch Kommunen, denen während des Projektes das Geld ausgeht oder

Christof Schorsch: „Die Regulierung ist volkswirtschaftlich eine große Chance, sich zu modernisieren“

E&M: Für ein Netz ist viel Know-how erforderlich ...

Schorsch: Know-how aus der Energiewirtschaft braucht eine Kommune auf jeden Fall, weil die Stadtverwaltung dieses Know-how nicht selbst hat. Es gibt aber auch keine Richtgröße für Netze, die selbständig betrieben werden können. Da muss man sich jeden Einzelfall und das jeweilige Geschäftsmodell anschauen.

E&M: Warum gehen den vier großen Konzernen so viele Konzessionen verloren?

Schorsch: Die Konzerne finden überall dort kein Rezept, wo sie mit der anderen Seite nicht fair umgegangen sind. In Konzessionsverträgen, die vor zwanzig Jahren abgeschlossen wurden, stehen oft Dinge, von denen ich Kommunen heute nur abraten würde. Wer aber auf Kommunen und ihre Bedürfnisse eingeht, hat auch als Konzern gute Chancen, Konzessionen zu gewinnen.

E&M: Ist das Thema erneuerbare Energien für neue Stadtwerke von besonderer Bedeutung?

Schorsch: Erneuerbare Energien sind sehr wichtig. Die Stromerzeugung wird künftig wesentlich dezentraler und regenerativer werden. Dies wird

durch die CO₂-Verminderungsziele vorangetrieben. Kommunen und Stadtwerke, denen es um ein entsprechendes kommunales Energiekonzept geht – und das werden immer mehr –, werden ohne Erneuerbare mit eigener Erzeugung nicht bestehen können.

E&M: Ein von RWE in Auftrag gegebenes, Ende 2010 veröffentlichtes Gutachten kommt zu dem Ergebnis,

dass Rekommunalisierung die Wirtschaftlichkeit von Energieerzeugung und Netzbetrieb verschlechtert. Ist das nur Interessenpolitik eines Konzerns oder ist da schon wieder ein Gegentrend zu erkennen?

Schorsch: Ich kann darin keinen Gegentrend erkennen. Das Gutachten ist eine Auftragsarbeit, deren Ergebnisse nicht weiter verwunderlich sind. Die Argumentation steckt voller Zirkelschlüsse und Prämissen, die ich nicht teile. In den Medien wurde das dann aufgebauscht. Ich bleibe dabei: Rekommunalisierung ist ein großer Trend, der auf Jahre hinaus bleiben wird. Für Stadtwerke besteht darin eine große Chance – entweder im Zuge ihrer Neugründung oder als Bewerber um die auslaufenden Konzessionen in den Kommunen. **E&M**

„Auch als Konzern gute Chancen, Konzessionen zu gewinnen“

„Größe reicht als Strukturmerkmal nicht aus“

ENERGIE & MANAGEMENT

ZEITUNG FÜR DEN ENERGIEMARKT

Diese pdf-Datei ist urheberrechtlich geschützt. Ohne Zustimmung des Verlages und der Autoren sind Übersetzungen, Nachdruck – auch von Abbildungen –, Vervielfältigungen auf photomechanischem oder ähnlichem Wege oder im Magnettonverfahren, Vortrag, Funk- und Fernsehsendungen sowie Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen – auch auszugsweise – verboten.

© Energie & Management Verlagsgesellschaft mbH, Herrsching