

# Größe ist nicht alles – aber zu achten

**NETZE** Rekommunalisierungsgegner behaupten, dass kleinteilige kommunale Strukturen grundsätzlich ineffizient seien. Doch die Argumente sind schief, es gibt keinen statistischen Zusammenhang zwischen Netzgröße und Effizienz

Von **RALPH KLEBSCH** und **DR. CHRISTOPH SCHORSCH**, LBD-Beratungsgesellschaft mbH, Berlin

Wer die aktuelle Diskussion um die Rekommunalisierung von Strom-, Gas- und Wassernetzen verfolgt, der stellt fest: Das Konzert der Rekommunalisierungsgegner ist vielstimmiger geworden. Den Anfang machte im Herbst letzten Jahres das RWE-finanzierte Gutachten von DIW econ und WIK-Consult, das volkswirtschaftliche Nachteile durch die Rekommunalisierung behauptete. Seitdem hat sich zum selben Thema der Bundesverband Neuer Energieanbieter (bne) ebenso zu Wort gemeldet wie die Industrie- und Handelskammern in Berlin und Kiel. Neben der alten Frage „Wer soll das bezahlen, wer hat so viel Geld?“ geht es bei den Stellungnahmen zu kommunalen Netzübernahmen vor allem um die vermeintliche Ineffizienz rekommunalisierter Strukturen.

Behauptet wird beispielsweise, durch Rekommunalisierung würde die Energieversorgung für den Verbraucher um ca. 5 Mrd. € teurer: „Für kleine, kommunale Netzbetreiber wird ein Effizienzwert von 87,5 % angenommen (...). Unterstellt man eine vollständige Übernahme der Elektrizitätsverteilung durch kleine, kommunale Netzbetreiber, so würden die jährlichen Ausgaben der Verbraucher für Netznutzungsentgelte relativ zum energiewirtschaftlichen Leitbild um 5,15 Mrd. € ansteigen.“ So steht es im RWE-finanzierten Gutachten, und so wird es beispielsweise im Positionspapier des bne wiederholt.

**Argumentative Schiefelage** | Die ganze argumentative Schiefelage wird schnell deutlich: Erst setzt man die (gewillkürten) 87,5 % des vereinfachten Verfahrens aus der ersten Regulierungsperiode für sämtliche Netze an, dann schließt man, da 87,5 % ja weniger als 100 % ist, wie hoch eine Differenz in Euro wäre, wenn sämtliche Netze rekommunalisiert wären – ein klassischer Zirkelschluss. Be-

kanntlich hat die Bundesnetzagentur mittlerweile neue Werte für das vereinfachte Verfahren in der zweiten Regulierungsperiode veröffentlicht. Diese betragen 96,14 % für Stromnetzbetreiber und 89,97 % für Gasnetzbetreiber.

Erste Erkenntnis: Die am vereinfachten Verfahren teilnehmenden Unternehmen sind de facto effizienter als für die erste Regulierungsperiode angenommen (oder sie konnten ihre Effizienz deutlich erhöhen), sie sind aber – wiederum qua definitionem – noch von den 100 % eines effizienten Netzbetreibers entfernt.

Zweite Erkenntnis: Da es sich bei den Effizienzwerten des vereinfachten Verfahrens für die zweite Regulierungsperiode um den gewichteten durchschnittlichen Wert aller in dem bundesweiten Effizienzvergleich für die vorangegangene Regulierungsperiode ermittelten Effizienzwerte handelt, sind die Teilnehmer am vereinfachten Verfahren genauso gut wie der Durchschnitt aller Netzbetreiber – nicht besser, aber auch nicht schlechter. Die Unterstellung, dass sie dem Durchschnitt aller Netzbetreiber entsprechen, ist sozusagen der Preis, der für die Vorteile zu zahlen ist, die im vereinfachten Verfahren als solchem liegen.

Dritte Erkenntnis: Analysiert man, welche Netzbetreiber im Regelverfahren einen Effizienzwert von 100 % erreicht haben, dann zeigt sich: Ein eindeutiger statistischer Zusammenhang zwischen Strukturmerkmalen – wie Größe – und Effizienz lässt sich nicht nachweisen, weil die Streuung der Effizienzwerte sowohl bei kleinen als auch bei großen Netzbetreibern insgesamt viel zu breit ist.

Zum „100 %-Club“ gehören zweierlei Gruppen von Unternehmen: große regionale Netzbetreiber sowie Stadtwerke unterschiedlicher Größe. Bei den regionalen Netzbetreibern dürfte die höhere Effizienz sowohl aus Durchmischungseffekten von Ballungsräumen und ländlichen Regionen resultieren als auch aus Skaleneffekten sowie

einer Spezialisierung und Arbeitsteilung mit standardisierten Prozessen. Diese Vorteile haben kleinere Netzbetreiber nicht. Bei ihnen resultiert die Effizienz aus einer günstigen Relation Overhead-Kosten/Gesamtkosten und einer geringen Anzahl von Schnittstellen im Unternehmen. Anders als behauptet sind kleine Stadtwerke gerade dann sehr effizient, wenn z. B. jeder Mitarbeiter einschließlich Geschäftsführung mehrere Funktionen hat und man sich auf das konzentriert, was man wirklich kann, und dies konsequent umsetzt – so dass am Ende die Qualität des Managements stärker auf die Effizienz wirkt als die absolute Größe in Form von Netzkilometern und Anzahl der Netzkunden.

Welche Schlussfolgerungen ergeben sich daraus für Stadtwerke? Eigene Größe kann simuliert werden durch Kooperationen und Dienstleistungsbezug. Dadurch können Vorteile aus Skaleneffekten, Spezialisierungen und Durchmischungen erzielt werden, so dass die Vorteile daraus auch den Kooperationspartnern bzw. Auftraggebern zugute kommen.

Für die Kooperation von Stadtwerken bedeutet das zunächst eine Sozialisierung der Kosten innerhalb der Kooperation und erst danach eine Sozialisierung der Effizienzgewinne. Dies gilt in ähnlicher Weise für den Dienstleistungsbezug: Zunächst einmal ist der Aufwand höher, der für Ingangsetzung, Koordination und Schnittstellenmanagement anfällt, bevor die externalisierten Effizienzgewinne geteilt werden können.

**Effizienz nicht passiv erleiden** | Künftig wird insbesondere ein verstärktes Outsourcing von Netzleistungen an Dienstleister zu beobachten sein. Heute bereits erfolgt dies in der Regel im Tiefbau, der ca. 70 – 80 % der Kosten des Neubaus ausmacht – künftig aber auch bei Inspektion, Wartung und Instandsetzung im Netz. Dieses Outsourcing wird zunehmen, je transparenter der Markt für die Dienstleistungen wird und je wettbe-

werbsfähiger die Angebote externer Dienstleister sind.

Alternativ könnten Werke oder Kooperationen entsprechende Leistungen auch insourcen, wenn sie diese Leistungen mindestens so gut (kostengünstig, qualitativ, effizient, sicher) erbringen wie fremde Dritte und hierdurch eine größere Effizienz erreichen. Damit ist Netzeffizienz kein Thema, welches das Management von Stadtwerken oder Netzbetreibern passiv zu erleiden hat, sondern Gegenstand strategischer Entscheidungen auf Basis verschiedener Handlungsoptionen.

Weil die Erlöse bei einer Effizienz kleiner 100 % anreizregulierungsbedingt heruntergehen und die Kosten in der Regel nicht in selbem Maß und selber Geschwindigkeit sinken – insbesondere auf Grund der nun einmal vorhandenen Personalbasis – sind strategische Antworten gefordert. Eine Erkenntnis aus laufenden Projekten bei Stadtwerken und Netzbetreibern ist: Die Kosten-

seite muss durch Wachstumsperspektiven ergänzt werden. So kann z. B. die Gründung einer kleinen Netzgesellschaft auf Basis der Asset Services mehrerer Werke in Verbindung mit einer klaren Wachstumsperspektive durch weitere Betriebsführungen in der Region (Strom, Gas, Wasser, Wärme, Abwasser, öffentliche Beleuchtung usw.) eine erfolversprechende Strategie darstellen. Ein solches integriertes Konzept des Kommunalen Infrastrukturmanagements (KIM) zieht Effizienzgewinne vor allem daraus, dass die Daten-, Steuerungs- und Betriebsprozesse im Wesentlichen gleich ablaufen.

**Regulierung stärkt Abwehrkräfte** | Regulierung ist nicht nur etwas, das mit bürokratischem Aufwand verbunden ist, das durch den Gesetz- und Verordnungsgeber mit Webfehlern versehen wurde und das alle Netzbetreiber mehr oder weniger „nervt“. Sondern Regulierung wirkt in der Summe auch wie eine gute Grippe: Sie stärkt die Abwehrkräf-

te. Regulierung fördert die nachholende Modernisierung einer für die Zukunftsfähigkeit entwickelter Volkswirtschaften wesentlichen Branche. Notwendig ist allerdings Planungssicherheit bezüglich der Rahmenbedingungen, um die erforderlichen Investitionen in Strukturen und Technik zu gewährleisten. Diese Planungssicherheit ist auch entscheidend vor dem Hintergrund der langen Laufzeiten von Wegenutzungsverträgen.

Rekommunalisierung wiederum bedeutet, dass Kommunen oder kommunale Unternehmen von der quasi staatlich garantierten Eigenkapitalverzinsung im Netz ihren Teil abhaben wollen. Volkswirtschaftlich entspricht der Wettbewerb ums Netz einem Wettbewerb um Konzepte zur Erzielung einer bestmöglichen Kosten-Nutzen-Relation. Am Ende muss das Gesamtsystem optimiert sein, sonst hat die Anreizregulierung ihr Ziel verfehlt.