

KONZESSIONSVERTRÄGE

Handlungsoptionen für
Kommunen und Stadtwerke

Stadtwerk der Zukunft IV – aktualisierte Neuauflage

Impressum

- Herausgeber** Verband kommunaler Unternehmen e.V. (VKU)
Invalidenstraße 91, 10115 Berlin
Fon +49 30 58580-0, Fax +49 30 58580-100
www.vku.de, info@vku.de
- Gestaltung** Konzeption + Design, Quass von Deyen / Schneider / Voss, Köln
- Herstellung** Mundschenk Druck und Medien
Gedruckt auf FSC-zertifiziertem Material
- Fotonachweis** Titel: Thorsten Schier/Fotolia; Seite 5: Stadt Hannover, Deutscher Städtetag,
Stadt Bergkamen; Seite 12/13: Pitopia, August Forkel, 2010; Seite 28/29: Reich;
Seite 38/39: VKU/regentaucher.com; Seite 48/49: VKU/regentaucher.com

Inhalt

	Vorwort	04
	Leitfragen	06
	Einleitung: Der Trend zur Rekommunalisierung	08
1	Kommunale Energieversorgung – Status quo und Entwicklungspotenziale	13
	1.1 Strategische Perspektiven in der Zusammenarbeit von Kommune und Stadtwerk	14
	1.2 Kommunale Energieversorger: ordnungspolitischer Kontext und neue Entwicklungen	20
2	Auslaufender Konzessionsvertrag – Rechtsrahmen und Handlungsoptionen	29
	2.1 Rechtsrahmen: Konzessionsverträge und Pflichten bei ihrem Auslaufen	30
	2.2 Optionen bei Netzübernahme durch die Kommune	34
	2.3 Gerichtliche und behördliche Entscheidungen zum Konzessionswettbewerb und zu Netzübernahmen	35
3	Netzübernahmen – Rahmenbedingungen und Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	39
	3.1 Wirtschaftlichkeit der Netzübernahme	40
	3.2 Netzzustand: wichtige Beurteilungen im Vorfeld	41
	3.3 Finanzierung bei der Übernahme von Netzkonzessionen: wesentliche Aspekte	45
	3.4 Mitarbeiterübernahme und Mitarbeiteranwerbung im Rahmen der Netzübernahme	47
4	Handlungsoptionen – ihre Gestaltung in der Praxis	49
	4.1 Ausgestaltungsvarianten von Netzübernahmen	50
	4.2 Organisationsrechtliche Umsetzungsoptionen	58
	4.3 Möglichkeiten der Geschäftsentwicklung: weitere Wertschöpfungsstufen	61
	4.4 Weitere Effekte	65
5	Erfolgsfaktoren und Checkliste: Verfahren zur Umsetzung	70
	Checkliste: Verfahren zur Konzessionsvergabe / Rekommunalisierung	72
	Danksagung	74

Starke Kommunen brauchen eine starke Kommunalwirtschaft – und umgekehrt

Diese Formel gilt nicht erst seit der Veröffentlichung der ersten gemeinsamen Broschüre „Konzessionsverträge – Handlungsoptionen für Kommunen und Stadtwerke“ des Deutschen Städtetages (DST), des Deutschen Städte- und Gemeindebundes (DStGB) und des Verbandes kommunaler Unternehmen (VKU) in der Reihe „Stadtwerk der Zukunft“ im Jahr 2009.

Seitdem sind zahlreiche Konzessionen an kommunale Unternehmen neu vergeben worden. Vielerorts haben Städte und Gemeinden die Elektrizitäts- und Gasnetze in kommunales Eigentum überführt – entweder zusammen mit einem starken kommunalwirtschaftlichen Partner aus der Region oder in Eigenregie durch Gründung eines Stadtwerks. Der Trend zur Rekommunalisierung der Energieverteilernetze wird weiter anhalten, denn zahlreiche Konzessionsverträge für den Betrieb der Energieverteilernetze laufen in den nächsten Jahren aus. Die Diskussion um das „Ob und Wie?“ einer Konzessionsübernahme bleibt damit aktuell.

Die im Sommer 2011 beschlossene Energiewende lässt die Fragen, die sich im Zusammenhang mit den Konzessionsverfahren stellen, nunmehr in einem neuen Licht erscheinen. Die Energieversorgung von morgen wird deutlich dezentraler aufgestellt sein. Städte und Gemeinden, die ihre örtliche Energieversorgung

verbrauchernah und dezentral ausrichten möchten, haben mit einer Netzübernahme die Möglichkeit, diesen Prozess erheblich besser zu steuern und die Energiewende vor Ort und für die Bürger aktiv zu gestalten. Dabei üben Stadt- und Gemeinderäte ihre Verantwortung für die Gewährleistung der Daseinsvorsorge mit qualitativ hochwertigen Infrastrukturdienstleistungen für die Bürger und die Wirtschaft aus: Sie prüfen sorgfältig, welchem Unternehmen der gleichermaßen versorgungssichere, effiziente und umweltverträgliche Betrieb der Strom- und Gasnetze zukünftig anvertraut werden kann. Eine breite Palette von Energieeffizienz-Dienstleistungen der Stadtwerke ermöglicht auch den Kunden einen sparsameren Umgang mit Elektrizität und Wärme.

Kommunen und kommunale Unternehmen stellen sich gemeinsam den Herausforderungen des Umbaus der Energieversorgung, angefangen vom erforderlichen Aus- und Umbau der kommunalen Verteilernetze, des verstärkten Einsatzes der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) und der Energieerzeugung aus erneuerbaren Energien bis hin zum Erhalt und Bau flexibler Kraftwerke zum Ausgleich wachsender, volatiler Einspeisung von Elektrizität aus erneuerbaren Energien.

Kommunale Unternehmen können schon heute eine eindrucksvolle Leistungsbilanz vorweisen: Im Jahre 2011 waren



Stephan Weil, Präsident des VKU, **Christian Ude**, Präsident des Deutschen Städtetages, und **Roland Schäfer**, Präsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes (von links)

235.000 Menschen in der Kommunalwirtschaft beschäftigt, wurden Umsatzerlöse von rund 95 Milliarden Euro erwirtschaftet und etwa acht Milliarden Euro investiert. Dieser wichtige Beitrag zur regionalen Wertschöpfung kommt sowohl den kommunalen Haushalten als auch der regionalen Wirtschaft über Aufträge an Handwerk und Bauwirtschaft zugute.

In der neuen Broschüre stellen wir Ihnen die aktuellen energiepolitischen Rahmenbedingungen sowie die netzwirtschaftlichen Implikationen vor, die im Entscheidungsprozess der Vergabe von Energienetzkonzessionen berücksichtigt werden sollten.

Die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten, die für ein neu gegründetes oder bereits bestehendes Stadtnetz optional geprüft werden können, werden im Lichte der jüngsten energiepolitischen Weichenstellungen skizziert. Aktuelle Gast- und Praxisbeiträge illustrieren die Erfahrungen, die Kommunen mit der Übernahme von Netzkonzessionen vor Ort gemacht haben.

Die vorliegende Broschüre bietet Ihnen somit einen wichtigen Orientierungsleitfaden. Sie liefert Hinweise und Anregungen, auslaufende Konzessionsverträge strukturiert zu prüfen, wobei eine abschließende Entscheidung immer auf Grundlage der örtlichen Gegebenheiten getroffen werden muss.

Stephan Weil
Präsident des VKU,
Oberbürgermeister der Stadt Hannover

Christian Ude
Präsident des Deutschen Städtetages,
Oberbürgermeister der Stadt München

Roland Schäfer
Präsident des Deutschen Städte-
und Gemeindebundes,
Bürgermeister der Stadt Bergkamen

Was tun bei auslaufenden Konzessionsverträgen?



Welche Chancen ergeben sich für Ihre Kommune?

Mit eigenen Stadtwerken gewinnen Kommunen energie- und kommunalpolitische Handlungsspielräume, können Wertschöpfungseffekte generieren sowie Identifikation und Akzeptanz der Bürger fördern. Kommunale Energieversorgungsunternehmen sind wichtige Arbeitgeber und vergeben Aufträge und Investitionen überwiegend an Unternehmen in der Region. Außerdem können Stadtwerke ihre Kommunen bei der Realisierung strategischer Ziele unterstützen, beispielsweise beim Klimaschutz und bei der Anpassung an den Klimawandel oder beim Ausbau des Breitbandnetzes. Die Gewinne aus dem Netzbetrieb fließen nicht mehr an Dritte, sondern an die Eigentümerkommunen. So können andere Aufgaben der Daseinsvorsorge finanziert werden.



Welche Möglichkeiten der Netzübernahme gibt es, und wovon hängt der Erfolg ab?

Die Möglichkeiten der Netzübernahme sind vielfältig und hängen von der besonderen Ausgangslage der Kommune ab. Sie reichen von der Gründung eigener Stadtwerke bis zu Beteiligungs- und Pachtlösungen. Vor einer Konzessionsübernahme müssen eine Reihe von Erfolgsfaktoren geprüft werden, darunter

- die rechtliche Machbarkeit,
- die demografische und wirtschaftliche Struktur der Kommune,
- die Siedlungsdichte und Siedlungsstruktur,
- die Struktur der Energienetze,
- die Kundenstruktur,
- die Höhe des Netzkaufpreises und dessen Refinanzierung durch Netznutzungsentgelte,
- vorhandene Unternehmensstrukturen und Kooperationsmöglichkeiten sowie
- die Ausprägung und Qualität einer bestehenden oder noch anzustrebenden strategischen Partnerschaft.



Welche rechtlichen Aspekte und Zeitfenster müssen beachtet werden?

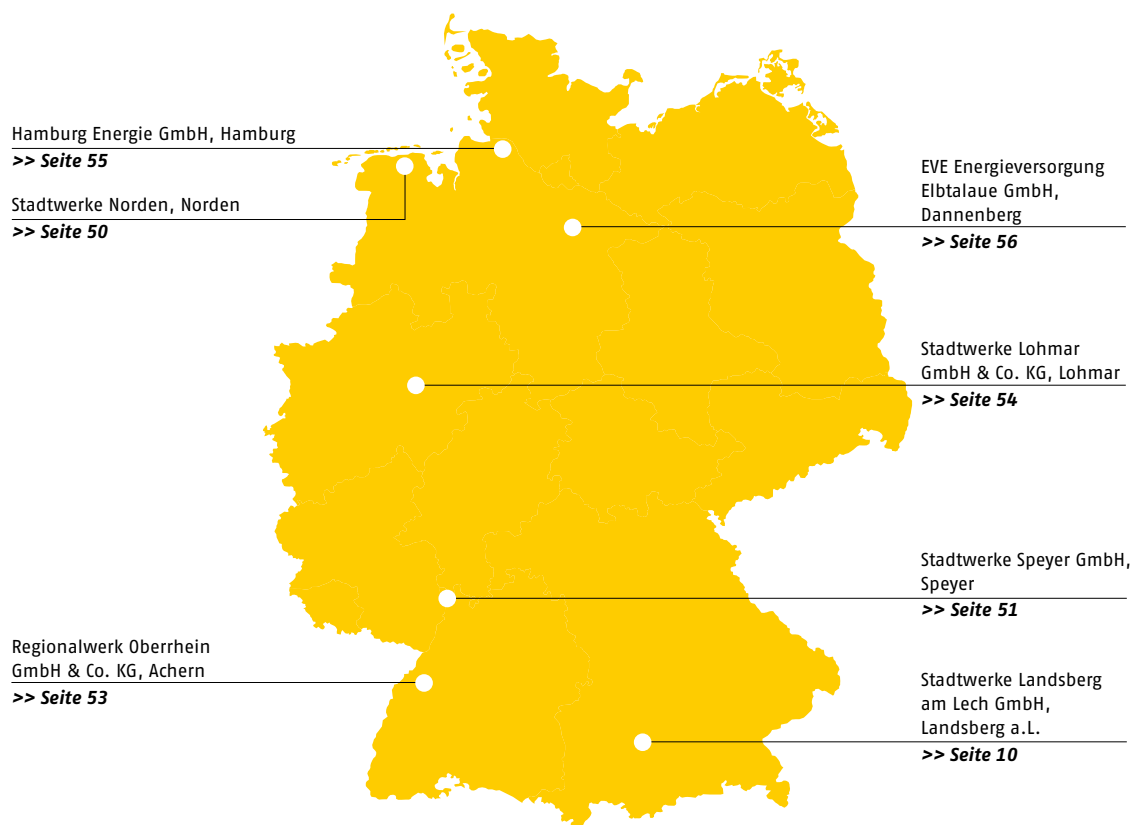
Bei einem auslaufenden Konzessionsvertrag sind die Bekanntmachungspflichten des Energiewirtschaftsgesetzes einzuhalten; das Auslaufen ist spätestens zwei Jahre vor Vertragsende anzuzeigen. Die Befassung mit der gesamten Thematik, Einholung der notwendigen Daten und Analyse sowie Beratungen in den kommunalen Vertretungskörperschaften sollten jedoch deutlich früher beginnen.



Gibt es erfolgreiche Beispiele für Stadtwerke-Neugründungen?

Ja. Aus der Praxis für die Praxis ist unsere Maxime. Um Ihnen nicht nur einen theoretischen Einblick in das Thema zu geben, enthält die Broschüre eine Vielzahl von Gast- und Praxisbeiträgen von Repräsentanten aus der Kommunal- und Energiewirtschaft.

PRAXISBEISPIELE IM ÜBERBLICK



Für Ihre Gemeinde eröffnen sich neue Chancen, nutzen Sie sie!

>> Eine **CHECKLISTE** im Anhang hilft bei der Strukturierung des Prozesses der Netzübernahme.

>> **WEITERE INFORMATIONEN**, Praxisbeispiele sowie Ansprechpartner finden Sie auch unter www.vku.de/rekommunalisierung.

Der Trend zur Rekommunalisierung

Die Rekommunalisierung ist derzeit in aller Munde. Dabei wird eine Vielzahl von unterschiedlichen Projekten unter diesen Begriff gefasst: vom Rückkauf von ehemals öffentlichen Unternehmen über die Neugründung oder Kooperation zwischen Gemeinden bis hin zur (Neu-)Vergabe von Konzessionsverträgen für Energienetze an kommunale Unternehmen.

In jedem Fall handelt es sich bei der Frage, ob ein Konzessionsvertrag verlängert oder neu vergeben werden soll, um eine Einzelfallentscheidung, die jede Kommune für sich vor dem Hintergrund der konkreten Bedingungen vor Ort treffen und sorgfältig abwägen sollte. Der Trend zur Rekommunalisierung wird sich auch in nächster Zeit fortsetzen, da im Energiebereich die Mehrzahl der Strom- und Gasnetzkonzessionsverträge bis 2015/2016 auslaufen wird. Der VKU verzeichnet seit 2007 über 60 Neugründungen von Stadtwerken und mehr als 170 Konzessionsübernahmen durch kommunale Unternehmen (Stand August 2012). Dabei gibt es viele unterschiedliche Ansätze und Vorgehensweisen. Und diese sind keinesfalls nur auf die Energieversorgung beschränkt.

GASTBEITRAG

Rekommunalisierung – eine Bestandsaufnahme

Jens Libbe

Deutsches Institut für Urbanistik (Difu), Berlin

Rekommunalisierung im sektoralen Vergleich

Seit mehreren Jahren steht das Thema Rekommunalisierung weit oben auf der kommunalen Agenda. Inwieweit es sich dabei um einen Trend handelt, ist nicht einfach zu belegen. Empirische Daten fehlen weitgehend. Dies war der Anlass für eine Bestandsaufnahme des Deutschen Instituts für Urbanistik. Im Vergleich über mehrere Sektoren hinweg wurden die aktuellen Organisationsformen der Daseinsvorsorge genauer analysiert und Erfolgsfaktoren der Rekommunalisierung identifiziert.

Sektorale Unterschiede

Insbesondere in der Energieversorgung steht die eigene Leistungserbringung wieder vermehrt im Fokus. Infolge der Liberalisierung des Energiemarktes seit 1998 trieb viele Städte und Gemeinden zunächst

die Sorge um, dass ihre Unternehmen im Wettbewerb nicht bestehen könnten. Dies hat sich im Laufe der Jahre grundlegend gewandelt. Stadtwerke sind ein Erfolgsmodell für lokale Dienstleistung, weshalb es nicht verwunderlich ist, dass die Bürgerinnen und Bürger ihren Stadtwerken als Kunden die Treue halten. In Anbetracht des veränderten energiepolitischen Rahmens (Stichwort „Energiewende“) sind die kommunalen Energieversorger für die Städte wichtige Bündnispartner, um den strukturellen Umbau in Richtung auf maximale Energieeffizienz und Ausbau erneuerbarer Energien geordnet zu bewältigen. Dezentralere Versorgungsstrukturen finden ihre Entsprechung in örtlich „dezentralen“ Unternehmen. Die vielerorts auslaufenden Konzessionsverträge begreifen viele Kommunen daher als Chance: Sie können im Rahmen der Konzessionsvergabe nicht nur das für sie beste Angebot auf dem Markt auswählen, sondern haben auch die Option, das Netz und die Energieversorgung künftig wieder in eigene Hände zu nehmen. Die Stadt kann als Gesellschafterin dauerhaft Einfluss auf die Versorgungsstruktur ausüben. Sie profitiert zudem vom Unternehmensgewinn der Stadtwerke, von den anfallenden zusätzlichen Gewerbesteuern und der weiterhin zu zahlenden Konzessionsabgabe. Zudem leisten Stadtwerke wichtige Beiträge für die regionale Wirtschaft.

Einige Zahlen zur Dynamik der Entwicklung: Seit 2007 wurden über 60 neue Stadtwerke gegründet. Nicht selten erfolgt die Gründung in Kooperation mit leistungsfähigen öffentlichen oder privaten Partnern – eine Option, die gerade für kleinere Stadtwerke sinnvoll ist. Schaut man diesen Bereich zudem genauer an, so scheint es eine gewisse regionale Clusterung von Rekommunalisierungen im Norden Deutschlands (Schleswig-Holstein) und im Süden (Baden-Württemberg) zu geben. Über 150 Konzessionsübernahmen durch Stadtwerke sind erfolgt. Für die kommenden Jahre steht zu erwarten, dass der Trend zu neuen Stadtwerken ebenso anhalten wird wie die Übernahme von Konzessionen. Vorhandene Stadtwerke entwickeln sich dabei mehr und mehr zu Regionalversorgern. Andernorts schließen sich Kommunen zusammen, um gemeinsam Versorgungsunternehmen zu gründen.

Wasserversorgung und Abwasserentsorgung ebenso wie städtischer Nahverkehr und Abfallentsorgung hingegen sind Bereiche, die entweder seit jeher in höherem Maße durch kommunale Leistungserbringung gekennzeichnet sind oder in denen die Kooperation mit privaten Dritten eine seit vielen Jahrzehnten geübte Praxis ist. Anders verhält es sich im Krankenhaussektor, wo wiederum ein neues Nachdenken Einzug gehalten hat. War der Unterhalt eines Krankenhauses lange Zeit ein Zuschussgeschäft, so zeigen die Modernisierungsaktivitäten vieler Häuser inzwischen Erfolge. Zudem dürfte die Bedeutung eines gut funktionierenden öffentlichen Krankenhaussektors in einer alternden Gesellschaft künftig wieder an Bedeutung gewinnen. Im Bereich der Wohnungswirtschaft hingegen sind es nicht zuletzt die sozialen Folgen steigender Mieten, die weitere Privatisierungen fragwürdig erscheinen lassen. Hinzu kommt, dass gerade der öffentliche Wohnungssektor ein wichtiger Partner im Prozess des Stadtumbaus ist und Optimierungs- und Sanierungserfolge im bestehenden Gebäudeportfolio zu einer besseren Auslastung geführt haben.

Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren der Rekommunalisierung sind ihre professionelle Vorbereitung und Umsetzung in Verbindung mit langfristiger Wirtschaftlichkeit. Den Kaufpreis, den Zustand vorhandener Bauten und Anlagen, Finanzierungsmöglichkeiten sowie vorhandene Ressourcen für die Übernahme des Betriebs gilt es sorgfältig zu prüfen. Schaffen es die Kommunen zudem, gemeinsam mit ihren Unternehmen langfristige strategische Planungsziele zu entwickeln und damit Verbindlichkeit für das Handeln aller verantwortlichen Akteure herzustellen, so spricht viel dafür, die Leistungen der Daseinsvorsorge vor Ort (wieder) selbst mit eigenen Betrieben und Unternehmen zu erbringen. Umso mehr, wenn durch eine systemische Koordinierung zwischen den Leistungsträgern in den Bereichen der Ver- und Entsorgung weitere Optimierungspotenziale gehoben werden können. Die Gemeindegröße muss nicht das vorrangige Entscheidungskriterium sein, vielmehr können interkommunale Kooperation und die Gründung gemeinsamer Unternehmen vorhandene Spielräume erweitern.



TIPP ZUM WEITERLESEN

Jens Libbe, Stefanie Hanke und Maic Verbüchel: *Rekommunalisierung – Eine Bestandsaufnahme*, Difu-Papers 2011, Berlin.

► www.difu.de

Das Rekommunalisierungsprojekt

Das absehbare Auslaufen eines Konzessionsvertrages markiert den Startpunkt für Auseinandersetzungen mit der Thematik. Vor einer Konzessionsübernahme müssen alle Vor- und Nachteile abgewogen und eine gründliche wirtschaftliche Betrachtung zugrunde gelegt werden. Für Kommunen und Stadtwerke eröffnen sich Handlungsoptionen im Konzessionswettbewerb und bei der Rekommunalisierung.

DEFINITION



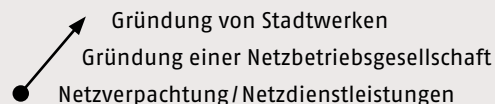
Konzessionswettbewerb

Die Kommune verfügt im Konzessionswettbewerb über Einfluss- und Auswahlmöglichkeiten als Konzessionsgeber bei den Vertragsverhandlungen zum Neuabschluss der Wegenutzungsverträge. Stadtwerke können mit der strategischen Ausweitung des Netzgebietes durch Übernahme benachbarter Konzessionen bzw. der Betriebsführung Synergien heben und Effizienzen steigern.



Rekommunalisierung

In diesem Fall erwirbt die Kommune das Netz vom alten Konzessionsnehmer. Innerhalb weiterer Geschäftsmodelle ergeben sich für Kommunen und Stadtwerke verschiedene Optionen zur Wertschöpfung, aber auch eine **steigende Komplexität**:



Der gesamte Prozess sollte frühzeitig – mindestens drei Jahre vor Ende der Vertragslaufzeit – begonnen und sorgfältig geplant werden. Daher sind die einzelnen Kapitel dieser Broschüre entlang einer beispielhaften Vorgehensweise gegliedert und in einzelne Prozessschritte unterteilt. Zudem erläutern Praktiker beispielhaft ihre Erfahrungen mit Netzübernahmen und Stadtwerke-Neugründungen.

DIE VIER PROZESSCHRITTE BEI EINER KONZESSIONSÜBERNAHME



>> **CHECKLISTE:** Weitere Hinweise für Vorgehen und Zeitrahmen der einzelnen Schritte innerhalb der Varianten auf Seite (S. 72/73).

Im **ersten Kapitel** werden die strategischen Perspektiven und energiepolitischen Rahmenbedingungen dargestellt, die bei Vorüberlegungen eine Rolle spielen. Mit der Anzeige im Bundesgesetzblatt, zwei Jahre vor Ablauf des bisherigen Konzessionsvertrages, beginnt (spätestens) das (Neu-)Konzessionsverfahren. Die Städte und Gemeinden sollten sich allerdings mindestens ein Jahr vor diesem Starttermin mit der Planung des Konzessionierungsverfahrens beschäftigen, um ihre Rechte und Pflichten optimal wahren zu können.

Im **zweiten Kapitel** werden unter anderem die aktuellen Vorschriften aus dem Energiewirtschaftsgesetz und einschlägige Urteile vorgestellt. Im nächsten Prozessschritt werden Antworten auf die Frage nach der Rekommunalisierung gegeben, die vor allem durch eine Netzübernahme gekennzeichnet ist. Wirtschaftliche Fragestellungen und die Finanzierung sind daher der Schwerpunkt des **dritten Kapitels**. Welche Ausgestaltungsvarianten es gibt und welche Potenziale sich für die weitere Entwicklung ergeben, ist der Inhalt des **vierten Kapitels**.

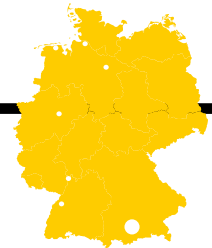
PRAXISBEITRAG

Erste Erfahrungen mit der Gründung und dem Betrieb eines Stadtwerkes

Norbert Köhler

Geschäftsführer

der Stadtwerke Landsberg am Lech GmbH,
Landsberg a.L.



Die früheren Städtischen Werke waren zuständig für die Wasserversorgung, die Abwasserentsorgung sowie -ausreinigung, den Betrieb eines Freibades, von zwei Parkgaragen (1.000 Stellplätze) und von zwei Fernwärmenetzen (Nennleistung je 1,5 MW).

Mit dem Beschluss zur Rekommunalisierung des Stromversorgungsnetzes erfolgte zum 1. Januar 2010 die Überführung in ein Kommunalunternehmen, die Stadtwerke Landsberg KU.

Die Gründe für die Rekommunalisierung waren mehrschichtig:

- Die Stadträte der Stadt Landsberg waren einstimmig der Meinung, dass kommunale Energiepolitik in kommunale Befugnis/Entscheidung zurückzuführen ist.

Aus Sicht der Stadtwerke Landsberg waren noch weitere Gründe entscheidend:

- Die Stadtwerke sanieren in der Stadt Landsberg am Lech seit Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts Kanäle/Wasserleitungen und Straßen in Zusammenarbeit mit dem Tiefbauamt der Stadt nach einem abgestimmten Verfahren. Wir wollten/wollen für möglichst viele Sparten verantwortlich sein bzw. hier der Herr des Verfahrens, um eine bessere Auslastung/Flexibilität für unsere Planer und unseren Rohrleitungsbau zu erreichen.
- Wir haben uns von der Übernahme des Netzes und der Netzbetreiberrolle Gewinne für das Unternehmen versprochen.

Hürden:

In den oben genannten Geschäftsbereichen firmierten wir als kommunaler Eigenbetrieb. Mit dem Einstieg in den Energiebereich haben wir eine Umwandlung zu einem Kommunalunternehmen (KU) vollzogen. Zur Bewältigung der neuen Aufgaben der technischen Betriebsführung des Stromnetzes, der Abrechnung einschließlich des Energiedatenmanagements sowie des Vertriebes musste Personal eingestellt und ausgebildet werden. Der Personalstand wuchs innerhalb eines Jahres von 65 auf 85 Mitarbeiter an. Zur besseren Bewältigung der Aufgaben wurde die Organisation von einer sparten- auf eine funktionsgestützte Struktur umgestellt.

Der Übergang eines Netzes war zu diesem Zeitpunkt kein standardisiertes Verfahren. Die Verhandlungen mit dem früheren Netzbetreiber zogen sich über zwei Jahre hin. Sie konnten ohne Rechtsstreit abgeschlossen werden.

Nächste Schritte:

Mit dem Stromnetz in der Stadt Landsberg am Lech haben wir auch ein ca. 80 km umfassendes Leerrohrnetz erworben. Mit diesem verfolgen wir vielfältige Ziele:

- Wir konnten zusammen mit M-net die Ausschreibung zum Anschluss von vier Landsberger Ortsteilen an das schnelle Internet für uns entscheiden. Die Stadtwerke Landsberg sind dabei für den Aufbau des „passiven Netzes“ zuständig. Das werden wir auch Zug um Zug in der Stadt ausbauen.
- Die „freien Fasern“ der Glasfaserkabel nutzen wir für den Aufbau einer Vernetzung unserer bestehenden Infrastruktur (Wasser/Fernwärme/Abwasser/Strom) zum Messen, Steuern und Regeln von Brunnen, Behältern, Becken, Trafostationen etc.
- Dies können wir auch für den Auf- und Ausbau von KWK-Anlagen oder Ähnlichem nutzen.

Erwartungen an die Energiewende:

Wir haben einen „Riesen“-Berg von Aufgaben vor uns, die wir strukturiert abarbeiten werden.

- Wir haben uns für die Gaskonzession beworben.
- Wir haben uns bei der Stadt Landsberg am Lech um die Konzession für das Stromnetz der Ortsteile beworben.
- Im Stadtgebiet planen wir den Aufbau eines Glasfasernetzes. In neu zu erschließenden Baugebieten oder größeren Sanierungsgebieten, wie 2012 dem Hauptplatz, bringen wir fiber to the home (ftth).

Mittel- und langfristige Projekte:

Unser Ziel ist es, vor Ort „das Infrastrukturunternehmen der Stadt Landsberg“ zu werden.

- Wir verfügen bereits seit mehreren Jahren über einen Geothermieclaim. Diesen konnten wir bisher nicht wirtschaftlich erschließen. In dem für diese Technik vorgesehenen Bereich möchten wir KWK-Inseln aufbauen, die wir bei einer Genehmigung des Geothermieprojektes kurzfristig mit einem Wärmenetz verbinden könnten.
 - Ein weiteres Ziel ist die „Energiewende vor Ort“.
- www.stadtwerke-landsberg.de

VorüberlegungenKonzessionsverfahren:
Rechte und PflichtenRekommunalisierung/
NetzübernahmeHandlungsoptionen
mit und ohne Netz

1

Kommunale Energieversorgung

Status quo und Entwicklungspotenziale

Kommunalwirtschaftliche Energieversorgungsunternehmen sind natürliche Partner der Kommunalpolitik, um übergeordnete Ziele wie regionales Wirtschaftswachstum, Nachhaltigkeit und Klimaschutz zu erreichen. Die Erfüllung wichtiger Aufgaben der Daseinsvorsorge wird durch eine Reihe von gesetzlichen und politischen Vorgaben auf europäischer und nationaler Ebene flankiert, die einen Einfluss auf die unternehmerischen Handlungsspielräume ausüben. Nachfolgend werden die strategischen und politischen Optionen für die Kommunen skizziert und das energiewirtschaftliche und -politische Umfeld kurz dargestellt.

1.1

Strategische Perspektiven in der Zusammenarbeit von Kommune und Stadtwerk

Kommunen und Stadtwerke arbeiten eng bei der Realisierung von Chancen und notwendigen Anpassungen zusammen, die eine Folge sich kontinuierlich verändernder Rahmenbedingungen sind. In diesem Abschnitt wird zusammengefasst, welche strategischen Optionen sich daraus im Kontext auslaufender Konzessionsverträge für Kommunen und ihre (zukünftigen) Stadtwerke ergeben.

Ein eigenes Stadtwerk oder die horizontale Kooperation mit einem anderen Stadtwerk eröffnet den Kommunen vielfältige Handlungsoptionen, die weit über die Bereitstellung von Wegerechten oder Netzinfrastrukturen hinausgehen. Umfragen zeigen zudem, dass die Bürger den Stadtwerken traditionell eine hohe Problemlösungskompetenz und Glaubwürdigkeit beimessen.

Energiepolitische Gestaltungsoptionen

Ein eigenes Stadtwerk ist ein wichtiger Impulsgeber und Know-how-Träger in Energiefragen, aber auch wesentlicher Umsetzungspartner mit der erforderlichen Kompetenz bei erneuerbaren Energien und der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK). Stadtwerke haben vor Ort die Möglichkeit, eine Vielzahl von Maßnahmen und Angeboten für mehr Klimaschutz, die Entwicklung erneuerbarer Energien, höhere Energieeffizienz sowie Energieeinsparmaßnahmen und -beratung zu liefern.

Alle Akteure wie Industrie, Gewerbe und private Verbraucher können dabei einbezogen werden, beispielsweise im Rahmen von sogenannten (kommunalen) Klimaschutzkonzepten.

GASTBEITRAG

Städte und ihre kommunalen Unternehmen sichern Lebensqualität

Dr. Stephan Articus

Hauptgeschäftsführer des Deutschen Städtetages (DST), Berlin

Gerade in Zeiten des Umbruchs – durch den rasch fortschreitenden demografischen Wandel und die Finanz- und Wirtschaftskrise – setzen die Städte alles daran, die hohe Lebensqualität für die Bürgerinnen und Bürger und den Zusammenhalt unserer Gesellschaft zu sichern. Die seit vielen Jahrzehnten gewachsene Tradition in Deutschland, zahlreiche Aufgaben der öffentlichen Daseinsvorsorge durch kommunale und öffentliche Einrichtungen und Unternehmen zu erbringen, hat sich bewährt. Das zeigt auch die große Zustimmung in der Bevölkerung. Die Bürgerinnen und Bürger der Städte vertrauen ihren Stadtwerken, weil bei ihrem Handeln nicht der Gewinn allein im Vordergrund steht, sondern vor allem das Gemeinwohl. Die kommunalen Unternehmen leisten einen unverzichtbaren Beitrag für die Zukunftsfähigkeit der Städte, sei es bei der Anpassung der technischen Infrastruktur an neue Herausforderungen, bei der Gestaltung der Energiewende, beim Erhalt lebenswerter Wohnviertel oder bei der Sicherstellung einer hochwertigen Wasserversorgung und -entsorgung.

Nicht erst seit der sogenannten Energiewende im Jahr 2011 stellt sich eine Reihe von Kommunen die Frage, ob die bisher an private Dritte vergebenen Aufgaben nicht besser durch ein kommunales Unternehmen wahrgenommen werden könnten. Über 2.000 Konzessionsverträge laufen in den nächsten Jahren aus.

Dabei wird im Einzelfall abgewogen werden müssen, ob die Konzessionsverträge verlängert werden sollen und unter welchen Bedingungen bzw. welcher Aufgabenträger in welcher Form die Leistungen künftig am besten erbringen kann. Kriterien dafür sind der Preis, die Verlässlichkeit, die Effizienz, die Sicherstellung eines gleichwertigen und diskriminierungsfreien Zugangs zu der Leistung sowie die Qualität des Angebotes. Zudem sind soziale Kriterien und der Erhalt einer intakten Umwelt, die Ressourcenschonung und der Klimaschutz zu berücksichtigen.

Für eine kommunale Aufgabenwahrnehmung spricht auch die Stärkung der regionalen Wertschöpfung. Denn kommunale Unternehmen bzw. Kommunen können Arbeitsplätze erhalten und schaffen, neue standortrelevante Geschäftsfelder erschließen und durch die Vergabe von Aufträgen an lokale und regionale Zulieferer, Handwerker und Dienstleister Wirtschaftskraft in der Region fördern. Ein weiteres Argument für eine kommunale Aufgabenwahrnehmung ist die höhere Transparenz und bessere demokratische Kontrolle. Immer mehr Kommunen haben sich vor diesem Hintergrund und bei der Abwägung der Kriterien dafür entschieden, erstmalig Aufgaben einem öffentlichen Unternehmen oder einer kommunalen Einrichtung zu übertragen oder die Aufgabe zurück zu übertragen (Rekommunalisierung). Dies zeigt sich auch an der gestiegenen Zahl der Neugründungen kommunaler Unternehmen. Zudem wird die interkommunale Zusammenarbeit bei der Aufgabenübertragung verstärkt eingesetzt. Und es werden neue oder bestehende Kooperationen von kommunalen Unternehmen genutzt, um die Qualität der Daseinsvorsorge weiter zu verbessern und um die umweltfreundliche Energieerzeugung und -verteilung noch effektiver voranzubringen. Als ein herausragendes Beispiel dafür gilt die Thüga-Gruppe, in der sich rund 100 Unternehmen zum größten Netzwerk kommunaler Energieversorger in Deutschland zusammengeschlossen haben.

In den vergangenen Jahren haben mehrere Bundesländer die Potenziale der wirtschaftlichen Betätigung der Kommunen erkannt und das Gemeindefinanzrecht entsprechend angepasst. Allerdings gibt es immer noch Bundesländer, die eine gleichberechtigte Teilnahme der öffentlichen Unternehmen am Wettbewerb nicht ermöglichen und den Kommunen den notwendigen Gestaltungs- und Handlungsspielraum bei der sachgerechten Gestaltung der öffentlichen Daseinsvorsorge versagen. Hier muss ebenso Abhilfe geschaffen werden wie bei der europäischen Rechtsetzung.

Die Vorgaben des Vertrages von Lissabon dürfen nicht immer wieder durch Vorschriften des Wettbewerbs-, Beihilfe- und Vergaberechts konterkariert werden. Schließlich betont der Lissabon-Vertrag in Bezug auf Dienste von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse explizit den weiten Ermessensspielraum der nationalen, regionalen und lokalen Behörden in der Frage, wie diese Dienste im Interesse der Nutzer erbracht, in Auftrag gegeben und organisiert werden. Der kommunale Handlungsrahmen für eine gemeinwohlorientierte öffentliche Daseinsvorsorge muss weiter verbessert werden. Denn die Städte und ihre Stadtwerke sind Garanten für eine zukunftsfähige Infrastruktur sowie für bürgernahe und qualitativ hochwertige Dienstleistungen.

► www.staedtetag.de

Kommunalpolitische Steuerungs- und Handlungskompetenz

Das größte Potenzial zur Erschließung von Synergien steckt in dem Zusammenwirken von Kommunalpolitik und kommunalen Unternehmen zur Gestaltung der Energieversorgung vor Ort, weil Stadtplanung und örtliche Energieversorgung eng aufeinander abgestimmt verfolgt werden können. Die Kompetenzen der Städte und Gemeinden sind vor allem im Rahmen der Bauleitplanung und dem besonderen Städtebaurecht umfassend. Es bietet sich daher an, aktiv Einfluss auf die energetischen Rahmenbedingungen zu nehmen und beispielsweise konkrete Vorranggebiete für erneuerbare Energien und Fernwärme aus hocheffizienten Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen auszuweisen.

Ein an Bedeutung gewinnender Bereich der Zusammenarbeit von Kommune und Stadtwerk sind **kommunale Klimaschutzkonzepte**: Ein Klimaschutzkonzept ist eine Planung der Kommune, ähnlich einem Flächennutzungsplan, für einen bestimmten Zeitraum, meist 10 bis 15 Jahre. Auf Grundlage der spezifischen regionalen und lokalen Rahmenbedingungen werden gemeinsam Ziele formuliert, die CO₂- und Energieeinsparungen sowie die Steigerung der Energieeffizienz insgesamt und in konkreten Teilbereichen umfassen. Viele kommunale Energie- und Klimaschutzkonzepte setzen heute verstärkt auf eine lokale Energieerzeugung aus erneuerbaren Energien und auf Programme zum Energiesparen in den privaten Haushalten.

Kommunalpolitische Steuerungs- und Handlungskompetenz durch eigene Stadtwerke

Dr. Gerd Landsberg

Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Städte- und Gemeindebundes (DStGB), Berlin

Nicht erst seit der 2011 in Deutschland eingeläuteten Energiewende ist ein Bewusstseinswandel hin zur Kommunalisierung im Energiesektor spürbar. Bereits zuvor haben sich zahlreiche Gemeinderäte mit der Frage befasst, ob das örtliche Energienetz kommunalisiert werden soll, mit einem bestehenden Stadtwerk kooperiert oder gar ein Stadtwerk neu gegründet werden soll. Denn hiermit können der politische Einfluss von Rat und Verwaltung auf den Netzbetrieb sowie die Versorgung gestärkt werden. Vor allem aber kann die eigene lokale und regionale Energiepolitik, etwa durch die Umsetzung lokaler Klimaschutzkonzepte, oder der Weg zur „energieautarken Gemeinde“ realisiert werden.

Dieses entspricht auch dem mehrheitlichen Wunsch der Bürgerinnen und Bürger. Denn das Signal „Privat vor Staat“ wird nicht mehr ohne Weiteres hingenommen. Gleichzeitig wird der Energiebezug kritischer hinterfragt. Durch den kommunalen Einfluss können Städte und Gemeinden eigene Energieerzeugungs- und Vertriebsparten mit Schwerpunkt auf erneuerbaren Energien entwickeln. Je nach Finanzkraft, geografischer Lage und der Bevölkerungsdichte können zudem Entscheidungen wie die Erdverkabelung von Energieversorgungsleitungen oder das Thema Breitbandausbau für den ländlichen Raum aufgegriffen und vor Ort entschieden werden. Das ermöglicht eine bessere Einbindung der Bürger in energiepolitische Entscheidungen und schafft mehr Zufriedenheit sowie Akzeptanz.

Da nicht alle Kommunen die nötige Finanzkraft besitzen, um eigene Stadtwerke zu gründen, kann es sinnvoll sein, sich mit einem bereits existierenden Stadtwerk oder gemeinsam mit anderen Gemeinden und einem Stadtwerk zur Neugründung eines Regionalwerks zusammenzuschließen. Die Kommune profitiert von den Erfahrungen und dem Fachwissen des Partners, der

gleichzeitig einen Teil des wirtschaftlichen Risikos übernimmt. Die Vielzahl an unterschiedlichen Zielvorstellungen macht die Ausarbeitung eines Gesellschaftervertrages zwingend. Die Kommune kann an einen bereits vor Ort bestehenden Netzbetrieb anknüpfen, dadurch Kosten sparen und die Effizienz des operativen Geschäfts steigern. Die Kooperation eröffnet zudem die Möglichkeit, das bereits vorhandene Dienstleistungsangebot zugunsten der Bürger auszubauen und zu optimieren. Besteht bereits ein eigenes Stadtwerk, das im Bereich anderer Sparten tätig ist, so kann der Aufbau einer neuen Sparte „Energieversorgung“ Synergien erzeugen. Mit der Anknüpfung an den bereits vorhandenen Netzbetrieb können weitere Ortsteile erschlossen werden. Das führt zu einer Kostenreduktion und gleichzeitig zu einer Effizienzsteigerung.

Die Gewinnabführungen der Stadtwerke kommen der Kommune unmittelbar zugute. Über den sogenannten steuerlichen Querverbund können zudem steuerliche Vorteile genutzt werden, indem Stadtwerke, die mehrere Sparten betreiben, eine Verrechnung von Verlusten eines Versorgungsbereichs, z.B. der Bäder, mit Gewinnen aus der Energieversorgung vornehmen können. Insbesondere die Region kann durch die Erzeugung und den Vertrieb von Stadtwerken durch Sicherung bzw. Schaffung von Arbeitsplätzen gestärkt werden. Aufträge an die lokale Wirtschaft kommen der Region zugute.

Doch die Kommunalisierung birgt auch ihre Risiken, insbesondere in finanzieller und rechtlicher Hinsicht. So steht in Frage, ob das vorhandene Netz überhaupt ertragsfähig ist. Je nach Alter der Versorgungsnetze können umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen notwendig sein. Bei der Konzessionsvergabe gilt es, die rechtlichen Vorgaben, insbesondere des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG), einzuhalten. Auch hier kann die Kommune durch eine Kooperation von den bisherigen Erfahrungen des Energieversorgungsunternehmens profitieren.

Kommunale Unternehmen sind ein wichtiger Partner der Kommunalpolitik, wenn es um regionales Wirtschaftswachstum, Nachhaltigkeit und Klimaschutz geht. Liegen die richtigen Rahmenbedingungen vor, können die Städte und Gemeinden die in unterschiedlichster Form vorhandenen Steuerungs- und Handlungsmöglichkeiten nutzen.

► www.dstgb.de

Vorteile für Arbeitsmarkt, regionale Wirtschaft und kommunale Haushalte

Kommunale Unternehmen gewährleisten eine sichere, qualitativ hochwertige, preiswürdige und nachhaltige Ver- und Entsorgung für Bürger und Unternehmen. Durch eine Verlängerung bzw. den Neuabschluss eines Konzessionsvertrages mit der Kommune tragen sie zudem zum Erhalt bestehender und zur Schaffung neuer Arbeitsplätze bei. Die damit verbundene Stärkung der Wirtschaft in der Region ist gerade in Zeiten der Finanz- und Wirtschaftskrise ein wichtiges Thema. Auch für die betroffene Standortkommune ist die Betriebsstätte vor Ort von Bedeutung. Sie kann auf diesem Wege am Gewerbesteueraufkommen partizipieren und damit zur Wertschöpfung vor Ort beitragen. Die kommunalen Unternehmen führten zuletzt mehr als drei Milliarden Euro an Konzessionsabgaben entsprechend den Vorgaben der Konzessionsabgabenverordnung an die jeweiligen Kommunalhaushalte ab. Hinzu kommen insbesondere im Bereich der Energieversorgung die Gewinnabführung bzw. die Gewinnausschüttung aus den energiewirtschaftlichen Aktivitäten als Eigenkapitalverzinsung an die Eigentümerkommune. Beispielhafte Untersuchungen der multiplikativen Effekte zeigen, wie nachhaltig der Beitrag zur regionalen Wertschöpfung durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, regionale Auftragsvergabe und Investitionen ist.

Kommunen verwenden diese Einnahmen für die Erfüllung ihrer Selbstverwaltungsaufgaben, aber auch für die ihnen von Bund und Land übertragenen Aufgaben. Die gesetzliche Verankerung des steuerlichen Querverbundes stärkt diesen Finanzierungseffekt nachhaltig. Damit kann insbesondere die Finanzierung des meist defizitären öffentlichen Nahverkehrs deutlich erleichtert werden.

GASTBEITRAG

Impulse für die Wirtschaftsregion

Dr. Constantin H. Alsheimer
Vorsitzender des Vorstandes der
Mainova AG, Frankfurt/Main

Die Mainova AG ist der „energetische Pulsgeber der Region“. Als kommunales Unternehmen sorgt sie für Arbeitsplätze und regionale Wertschöpfung. Dies belegt eine Studie des Forschungs- und Beratungsinstituts Inomic GmbH, Leipzig.

Das Institut hat anhand volkswirtschaftlicher Kennzahlen die Wertschöpfungseffekte der Mainova AG untersucht. Das Ergebnis: Die Mainova AG leistet einen substanziellen Beitrag zur Prosperität in Rhein-Main. Eine hohe gesellschaftspolitische Bedeutung hat dabei der Beschäftigungseffekt, den ein Unternehmen über die eigenen Mitarbeiter hinaus generiert. Von den fast 3.000 Mainova-Mitarbeitern leben über 2.500 zwischen Worms und Fulda sowie Herborn und Miltenberg. Volkswirtschaftlich betrachtet, treiben diese den Wirtschaftskreislauf in der Untersuchungsregion an. Mit in die Berechnung kommen außerdem die direkten Aufträge des Unternehmens, etwa an Baufirmen oder den Dienstleistungssektor. Anhand von Kapitalflüssen und Statistiken kann somit ein Beschäftigungsmultiplikator errechnet werden. Im Falle der Mainova beträgt dieser Faktor 2,1. So sichert das Unternehmen insgesamt über 8.000 Arbeitsplätze in der Region.

Ausgaben bleiben in der Region

Mit einer Studie dieser Art ist unterstrichen, dass die Wertschöpfung für die Heimatregion kein Lippenbekenntnis, sondern substanziell ist. Von jedem Euro, den der Mainova-Konzern ausgibt, verbleiben 51 Cent direkt in der Rhein-Main-Region. Das ist mehr als die Hälfte der Kundengelder für Wasser und Energie und damit im Branchenvergleich ein sehr hoher Wert, wie Professor Dr. Thomas Lenk, Direktor des Instituts für öffentliche Finanzen und Public Management, bestätigt. Lenk hat die Studie wissenschaftlich begleitet. Sein Institut hat mehrere regionalökonomische Studien verfasst und verfügt über Vergleichszahlen. Besonders zu beachten ist in diesem speziellen Untersuchungsfall, dass die für einen Energieversorger wesentlichen Ausgaben, beispielsweise für Kohle

und Gas, natürlich nicht direkt aus der Rhein-Main-Region stammen und somit die fehlenden 49 Cent der Ausgaben pro Euro zum Großteil erklären.

Kommunale Unternehmen als Standortfaktoren

Dezentrale Strukturen im Energiemarkt sind seit jeher eine Kernforderung der Mainova AG. Dafür liefert die Studie einen eindeutigen Grund: Keines der vier großen Verbundunternehmen erzielt vergleichbare Wertschöpfungseffekte in einer vergleichbar großen Untersuchungsregion. Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal: Bei Discountanbietern bleiben im Vergleich oftmals lediglich 20 Cent an regionaler Wertschöpfung übrig. Dies ist eine klare Stärke eines großen kommunalen Unternehmens. Die zentrale Botschaft lautet: Wer sich für unsere Produkte entscheidet, stützt zugleich die Region. Wichtig für Kommunal- und Landespolitiker ist zudem, dass über 100 Millionen Euro an Steuern und Abgaben vor Ort verbleiben. Die Stadt Frankfurt betont zudem, dass die Mainova AG nicht nur durch Arbeitsplätze und Wertschöpfung, sondern auch als Infrastrukturgeber dazu beiträgt, dass Frankfurt einer der attraktivsten Wirtschaftsstandorte Deutschlands ist. Als Beispiel nennt Frankfurts Stadtkämmerer Uwe Becker die Netze und das neue unterirdische Umspannwerk in der Hochstraße.

Wertschöpfung sichtbar und begreifbar machen – dies fasst den Nutzen solch einer regionalwirtschaftlichen Studie zusammen. Sie liefert so im kommunalpolitischen Diskurs stichhaltige Argumente, beispielsweise bei der geforderten Dezentralisierung im Energiemarkt.



>> TIPP ZUM WEITERLESEN:

Die komplette Studie ist im Internet veröffentlicht unter

► www.mainova.de

Förderung von Bürgerbeteiligung und Akzeptanz

Kommunalunternehmen sind bürgerbestimmt und bürgerorientiert – das spiegelt sich auch in ihrer Kundenorientierung wieder. In Umfragen erhalten kommunale Unternehmen regelmäßig besonders gute Werte hinsichtlich des Vertrauens. Signifikant ist dabei der direkte Vergleich von Stadtwerken und Energiekonzernen. 43 Prozent der Bürgerinnen und Bürger bringen den Stadtwerken großes Vertrauen entgegen, das bestätigt eine repräsentative Umfrage des Meinungsforschungsinstitutes forsa im Auftrag des VKU aus dem Dezember 2011.

Die Förderung von Akzeptanz für Energieprojekte ist eine zentrale Voraussetzung für die Umsetzung von energiepolitischen Vorstellungen: Neben einer verbesserten und frühzeitigen Einbindung der Bürger in die Planungen ist eine stärkere Berücksichtigung der lokalen Interessen notwendig. Den kommunalen Unternehmen kommt im Rahmen der Akzeptanzförderung eine zentrale Rolle zu: Sie sind lokal verankert und richten ihre Ziele an den Bedürfnissen der Menschen vor Ort aus. Ein weiterer Vorteil ist ihre Integrität: Kommunale Unternehmen stehen glaubhaft für Nachhaltigkeit, Preiswürdigkeit und Sicherheit der Ver- und Entsorgung und können daher auch glaubhaft kommunizieren. Durch die aktive Förderung der gesellschaftlichen und finanziellen Teilhabe erhöhen sie die Zustimmung der Bürger für infrastrukturelle Projekte und leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Realisierung der Energiewende.

„Bürgerschaftliches Engagement – notwendiges Instrument zur Realisierung von Infrastrukturmaßnahmen?“

Prof. Dr. Thomas Lenk

Institutsdirektor des Instituts für
Öffentliche Finanzen und Public Management
und

Dr. Oliver Rottmann

Geschäftsführer Kompetenzzentrum
Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge,
Leipzig

Derzeit wird vermehrt diskutiert, Bürger in Entscheidungsprozesse und die Umsetzung von Infrastrukturprojekten in der Daseinsvorsorge einzubinden, wenngleich eine flächendeckende Umsetzung gegenwärtig (noch) nicht stattfindet. Dabei ist klar: Bürger wollen prinzipiell mehr direkte Beteiligung. Laut Bertelsmann-Stiftung bevorzugen 78 Prozent der Bürger mehr Einfluss, besonders Infrastrukturprojekte stehen im Fokus des Bürgerinteresses (68 Prozent). Doch gerade in Bereichen der Daseinsvorsorge – Energie, Wasser, Verkehr – wird der Einbezug Privater in die Leistungserstellung mitunter skeptisch gesehen.

Unter dem relativ neuen Themengebiet „Bürgerbeteiligung“ werden Prozesse der Einbeziehung des Bürgers in einzelne politische, aber auch unternehmerische Entscheidungen und Planungsprozesse verstanden. Bürgerbeteiligung befindet sich derzeit noch in den Anfängen, vereinzelt versuchen bereits Kommunen, den Bürger in Entscheidungsprozesse („Plebiszite“, „Bürgerparlamente“ u.Ä.) sowie in den Budgetprozess („Bürgeraktien“, „Bürgerfonds“) einzubeziehen. Im Rahmen einer Rekommunalisierungsstudie, die das Kompetenzzentrum Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge der Universität Leipzig in Kooperation mit der HypoVereinsbank AG erstellt hat, wurde bereits in Ansätzen deutlich, dass die Bürgerbeteiligung in Zukunft eine größere Rolle spielen wird.

In erster Linie spielen auf kommunaler Ebene fiskalische Herausforderungen eine Rolle, denen durch eine Einbeziehung des Bürgers begegnet werden soll (Bürgerhaushalte, -fonds etc.). Der Einbezug von Bürgern in Entscheidungsprozesse von Unternehmen ist derzeit noch deutlicher unterrepräsentiert.

Der Begriff „Bürgerbeteiligung“ ist nicht scharf abgegrenzt, was in erster Linie daraus resultiert, dass der Einbezug des Bürgers momentan noch fragmentarisch sowie einzelfallbezogen stattfindet. Sollte es in der Praxis zum verstärkten Einbezug von Bürgern in Entscheidungs-, Planungs- oder Budgetprozesse kommen, sind unterschiedliche Verfahren möglich. Dabei kann die Beteiligung von Bürgern vollumfänglich (z.B. die komplette Einwohnerschaft einer Gemeinde) oder fragmentarisch (bestimmte Bevölkerungsgruppen, wie Jugendliche, Einwohner eines bestimmten Viertels o.Ä.), vollzogen werden.

Auf europäischer Ebene gibt es seit einigen Jahren Bestrebungen, die Bürgerbeteiligung zu formalisieren und fest in die politischen Verfahren zu integrieren. Seit 2004 wird die Bürgerbeteiligung im deutschen Planungsrecht als „Öffentlichkeitsbeteiligung“ bezeichnet, abgeleitet werden zwei Arten von Beteiligungsverfahren:

- Einerseits die gesetzlich vorgeschriebenen oder formellen Beteiligungsverfahren (auch verfasste Beteiligung genannt) und
- andererseits die freiwillige Bürgerbeteiligung (auch informelle Beteiligung).

Was ebenfalls in der Praxis noch deutlich unterrepräsentiert ist, sind Bürgerbeteiligungen im Rahmen gemischtwirtschaftlicher (Infrastruktur-)Projekte. Dies ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass eine Bürgerbeteiligung durch (private) Unternehmen in Bereichen der Daseinsvorsorge bei den Bürgern durchaus auf Skepsis stoßen kann, da die Leistungen in wesentlichen Daseinsvorsorgesparten (Energie, Wasserversorgung, ÖPNV etc.) nach Bürgermeinung eher öffentlich erbracht werden sollten. Häufig scheitern gemischtwirtschaftliche Projekte daran, dass diese in der Kommunikation zu wenig Transparenz für den Bürger beinhalten.

Sinnvolle Bürgerbeteiligung beginnt folglich transparent am Anfang des Prozesses. Eine frühe Einbeziehung der Bürger und der Nutzer der Infrastrukturleistungen ist prozessbezogen zielführend und verhindert späte Plebiszite, die das Projekt letztendlich in einer Phase verhindern, in der bereits ein hoher Investitionsblock steckt.



>> TIPP ZUM WEITERLESEN:

Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Albrecht, Romy: Renaissance der Kommunalwirtschaft – Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen, 2011.

► www.wifa.uni-leipzig.de

1.2 Kommunale Energieversorger: ordnungs- politischer Kontext und neue Entwicklungen

Bereits seit der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts versorgen die Kommunen ihre Bürger mit Gas, Strom und Wasser. Dieses Spektrum wurde um die Abwasser- und Abfallentsorgung sowie weitere Dienstleistungen der Daseinsvorsorge erweitert. Der Begriff der Daseinsvorsorge beschreibt die staatliche Aufgabe der Bereitstellung der für die wirtschaftlichen und individuellen Existenzbedarfe notwendigen Güter und Leistungen der sogenannten Grundversorgung.

Zur Daseinsvorsorge zählen all jene Güter und Dienstleistungen, an deren Angebot ein besonderes öffentliches Interesse besteht und die von der privaten Wirtschaft teilweise nicht im gesellschaftlich gewünschten Maße bereitgestellt werden. Im Bereich der technischen Infrastrukturen sind dies Leistungen der Versorgung mit Energie, Wasser, Telekommunikation, öffentlichem Nah- und Fernverkehr, Abfall- und Abwasserentsorgung. Im sozialen Bereich werden Kulturangebote, Gesundheitsdienste, Kinderbetreuung, Schulausbildung und Altenpflege oft zur Daseinsvorsorge gerechnet.

Die Rahmenbedingungen und Erwartungen an die Daseinsvorsorge stehen in einem kontinuierlichen Prozess des Wandels. Dazu zählen ordnungspolitische Diskussionen um die öffentliche oder private (oder gemeinsame) Erbringung dieser Leistungen ebenso wie der demografische Wandel. Diese Faktoren haben auch einen erheblichen Einfluss auf die Rahmenbedingungen der kommunalen Energieversorgung als Teil der Daseinsvorsorge. Diese werden nachfolgend näher betrachtet.

Energiepolitischer und -rechtlicher Rahmen

Der ordnungspolitische Rahmen der netzgebundenen Energiewirtschaft hat sich seit den 1990er Jahren deutlich geändert. Erstens wurden europäische und nationale Rahmenbedingungen als Grundlage für einen wettbewerblichen Markt in den Bereichen der Erzeugung und der Endkundenversorgung geschaffen. Zweitens wurde eine Regulierung des verbleibenden „natürli-

chen Monopols“ der Strom- und Gasnetze implementiert. Drittens gewinnt die Integration von europäischen und nationalen Klima- und Umweltschutzziele in die Energiepolitik stetig an Bedeutung mit Auswirkungen auf die unternehmensstrategische Ausrichtung und die Handlungsoptionen von Stadtwerken.

Dezentrale Energieversorgung

Die nationale und europäische Energie- und Klimapolitik, aber auch die Liberalisierung und das Ziel, mehr Wettbewerb im Energiemarkt zu fördern, führten bereits zu einer Veränderung in der Energieversorgung. Dieser Prozess wurde in den 90er Jahren mit der Liberalisierung angestoßen. Er erhält vor allem durch die langfristig gesetzten, politischen Ziele zur Etablierung einer weitgehend CO₂-freien Energieversorgung bis Mitte des Jahrhunderts einen neuen starken Schub: Ein weiterhin zunehmender Einsatz erneuerbarer Energien und eine vermehrte Nutzung von weiträumig verteilten, lastnahen sowie effizient steuerbaren Energieerzeugungsanlagen vor allem in KWK wird angestrebt. Die Konsequenz ist eine schrittweise Umstrukturierung des heute noch zentral ausgerichteten Versorgungssystems auf der Grundlage von Großkraftwerken hin zu einem heterogenen, überwiegend von kleineren, dezentralen Einheiten gekennzeichneten System.

Europäische Energie- und Klimaschutzpolitik

Die Initiativen der Europäischen Union zur Bewältigung der bestehenden und zukünftigen Herausforderungen im Energiebereich und zum Schutz des Klimas wirken sich mittel- und unmittelbar auf die nationale Politik aus.

Die EU-Mitgliedstaaten haben sich auf das ehrgeizige Ziel geeinigt, die CO₂-Emissionen bis 2020 um 20 Prozent zu senken; im Falle einer internationalen Verständigung über bindende Klimaschutzziele will die EU die Emissionen sogar um 30 Prozent vermindern. Sie verständigten sich ferner darauf, bis 2020 den Anteil der erneuerbaren Energien auf 20 Prozent anzuheben und die Energieeffizienz um 20 Prozent zu steigern.

Die Europäische Union hat deshalb mit dem Energiefahrplan 2050, dem Energieinfrastrukturpaket und verschiedenen Vorschlägen zur Steigerung der Energieeffizienz längerfristige Strategien zur Sicherung der Energieversorgungssicherheit und der Wettbewerbsfähigkeit der EU, zum Schutz des Klimas und der Ressourcen auf die Tagesordnung gesetzt. Auch der Übergang in ein kohlenstoffarmes Energiesystem als Antwort auf begrenzte Energieressourcen und den Klimawandel rückt zunehmend in den Mittelpunkt der europäischen Agenda.

Energiewende

Die Energieversorgung in Deutschland wird erneuerbar und dezentraler, so lautet die Formel der in einem breiten politischen Konsens im Sommer 2011 beschlossenen Energiewende. Damit ergeben sich in der Energieversorgung neue Chancen, aber auch Herausforderungen: Durch die Energiekonzepte der Bundesregierung, die Novelle des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) und des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) sowie durch Vorgaben der Europäischen Union verändern sich insbesondere die Rahmenbe-

dingungen für den Ausbau und die Anpassung der Energieversorgungs- und -erzeugungsstrukturen.

Ziel ist es, den Anteil der erneuerbaren Energien an der Stromerzeugung bis zum Jahr 2020 auf mindestens 30 Prozent auszubauen und ihn bis zur Jahrhundertmitte schrittweise auf 80 Prozent zu steigern. Drei Aspekte müssen dabei gleichermaßen berücksichtigt und gewährleistet werden: Versorgungssicherheit, Umweltverträglichkeit und Bezahlbarkeit. Dieses „energiepolitische Dreieck“ muss um den immer bedeutsamer werdenden und gleichzeitig schwieriger zu erreichenden Aspekt der Akzeptanz zu einem „energiepolitischen Viereck“ ergänzt werden.

Netzwirtschaft: regulierter Bereich mit zentraler Bedeutung bei der Energiewende

Das novellierte Energiewirtschaftsgesetz aus dem Jahr 2005 und die damit erfolgte Umsetzung europarechtlicher Vorgaben haben für die Netzwirtschaft eine Reihe wesentlicher Neuerungen mit sich gebracht. Die Rahmenbedingungen zur Ausübung des Netzbetriebs werden zunehmend durch regulierungsbehördliche Festlegungen bestimmt. Dazu gehören neben der Regulierung der Netznutzungsentgelte auch Vorgaben zur Entflechtung des Netzbetriebes von den Wettbewerbssparten. Ziel dieser Vorgaben ist ein transparenter und diskriminierungsfreier Netzbetrieb und -zugang.

ENERGIEPOLITISCHE ZIELSETZUNGEN

Vom Zieldreieck zum Zielviereck



STUFEN DER ENTFLECHTUNG

Verpflichtungen nach den §§ 6 – 10 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG)

- **Buchhalterische Entflechtung (§ 10 EnWG):** fordert separate Rechnungslegung für Aktivitäten der Netze; soll der Vermeidung von Quersubventionen zwischen Netzbetrieb und Wettbewerbssparten dienen.
- **Informatorische Entflechtung (§ 9 EnWG):** soll wettbewerbsverzerrenden Informationsfluss zwischen Netz und Wettbewerbssparten (insbesondere Vertrieb) verhindern.
- **Organisatorische Entflechtung (§ 8 EnWG):** Regelungen zur Organisationsstruktur und zum Personaleinsatz sollen Trennung von Netz und Wettbewerbssparten gewährleisten und diskriminierungsfreien Netzbetrieb sicherstellen; nicht bei Netzbetreibern mit weniger als 100.000 angeschlossenen Kunden.
- **Rechtliche Entflechtung (§ 7 EnWG):** schreibt unabhängige Rechtsform des Netzbetreibers vor; dient der strukturellen Absicherung der drei primären Entflechtungsverpflichtungen; nicht bei Netzbetreibern mit weniger als 100.000 angeschlossenen Kunden.

Im Hinblick auf die energiepolitischen Zielsetzungen der EU- und Bundesebene wird die Investitions- und auch die Innovationsfähigkeit des Netzbetreibers gefordert: Durch den Ausbau der erneuerbaren Energien, die zunehmend dezentrale Einspeisung von Energie und die Einführung von neuen Technologien wie Smart Meter und Einzug der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) werden die Verteilnetze in der Zukunft immer wichtiger. Ein effizienter Netzbetrieb, die Sicherstellung einer hohen Netzbetriebsqualität (Versorgungssicherheit) sowie die Bewältigung der regulatorischen Anforderungen sind anspruchsvolle Aufgaben. Um die damit verbundenen wirtschaftlichen und insbesondere rechtlichen Fragestellungen erfassen und beantworten zu können, benötigen insbesondere kleine und mittlere Kommunen fachkundigen Rat und ggf. erfahrene Partner.

Zukünftige Entwicklung der Netze

Stadtwerke sind als Verteilnetzbetreiber ein wichtiger Bestandteil eines zukünftigen Smart Grid. Als direktes Bindeglied und Betreiber der Infrastruktur zwischen den Kunden und der wachsenden Anzahl dezentraler Einspeiser wird die Bedeutung der Stadtwerke

für ein funktionierendes Energiesystem der Zukunft stetig wachsen. Deshalb sind Stadtwerke ein wichtiger Partner von Politik und Regulierung zur Erreichung der klimapolitischen Ziele.

Seit 2010 war erstmals mehr Erzeugungskapazität an den Verteilnetzen angeschlossen als an den Übertragungsnetzen: Immerhin 97 Prozent der Erzeugungsleistung der erneuerbaren Energien sind an die unterste Netzebene angeschlossen und auch 97 Prozent der Einspeisemengen aus erneuerbaren Energien fließen direkt in die Verteilnetze. Dies erfordert eine intelligente Steuerung und bessere Abstimmung der Akteure mit dem Ziel, das Einspeiseverhalten unterschiedlicher Erzeuger und Nachfrager zu koordinieren. So kann die Grundlage für die effiziente, diskriminierungsfreie Einbindung einer Vielzahl von dezentralen Erzeugern als „virtuelle Kraftwerke“ über alle Größenklassen hinweg geschaffen werden. Dies wirkt sich insbesondere auf die Verteilnetze aus, da der Anschluss der zukünftigen dezentralen Erzeuger nahezu vollständig auf dieser Ebene stattfinden wird.

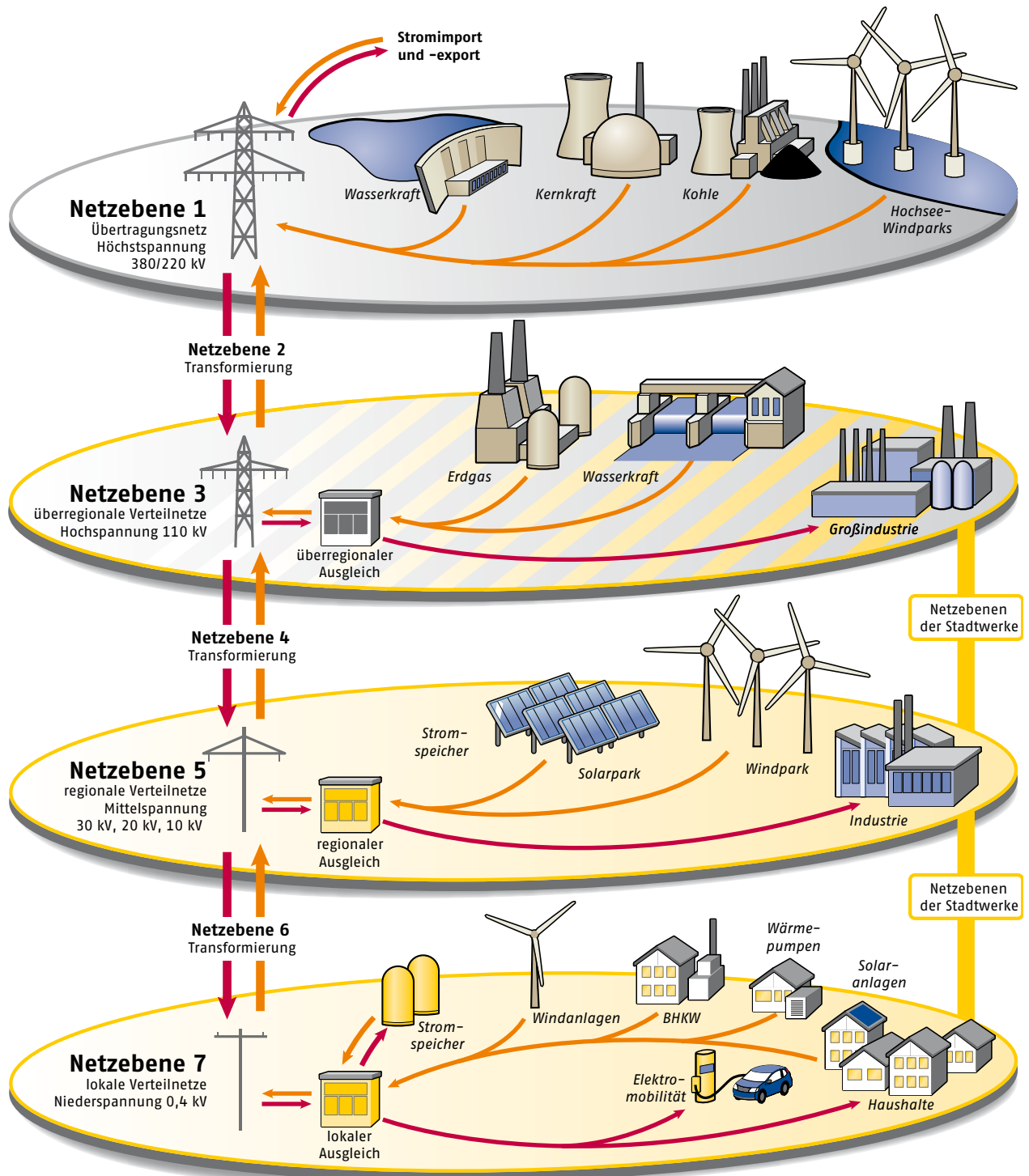
Damit stehen die Netzbetreiber vor der Aufgabe, die Netze umfassend zu erneuern und zu modernisieren. Da die aktuellen Rahmenbedingungen die Investitionsfähigkeit der Netzbetreiber einschränken können, muss die Wirtschaftlichkeit der Netzübernahme sorgfältig geprüft und zunehmend in den Vordergrund im Verlauf des Entscheidungsfindungsprozesses gerückt werden. Die zukünftigen Investitionserfordernisse müssen sorgfältig abgeschätzt und mit den Vorgaben aus der Anreizregulierung in Verbindung gebracht werden.

Grundzüge des Systems regulierter Netzentgelte

Die Regulierung der Netznutzungsentgelte erfolgt durch die Anreizregulierung, in Verbindung mit der Kostenregulierung. Hierbei werden durch die Regulierungsbehörden für die Dauer einer Regulierungsperiode von fünf Jahren Erlösobergrenzen (zulässige Gesamterlöse eines Netzbetreibers) festgelegt. Zunächst wird dazu das Ausgangsniveau durch eine Kostenprüfung nach der Strom- bzw. Gasnetzentgeltverordnung (Strom- und GasNEV) ermittelt. Die zulässigen Kosten werden dann in dauerhaft nicht-beeinflussbare Kosten und Kosten für den Effizienzvergleich aufgeteilt. Die Bundesnetzagentur ermittelt auf Basis eines bundesweiten Effizienzvergleichs für jeden Netzbetreiber individuelle Effizienzwerte, die den Senkungspfad der Erlösobergrenze festlegen. Zusätzlich zu den individuellen Effizienzvorgaben erhält jeder Netzbetreiber die Vorgabe, seine Kosten gemäß dem generellen sektoralen Produktivitätsfaktor abzusenken. Somit muss auch ein zu 100 Prozent effizienter Netzbetreiber seine Kosten kontinuierlich abbauen (13,75 Prozent in den ersten zehn Jahren der Anreizregulierung).

DAS DEUTSCHE STROMNETZ

Netzebenen und Stromfluss



Kann der Netzbetreiber seine Kosten unter die Erlösobergrenze absenken, also die ihm gesetzte Effizienzvorgabe übertreffen, behält er die Differenz als zusätzlichen Gewinn. Hierin besteht das Ziel des Anreizregulierungssystems. Damit die Kostensenkungen nicht zu Lasten der Versorgungsqualität erfolgen, wurde durch den Ordnungsgeber das sogenannte Qualitätselement in die Anreizregulierung eingeführt. Das Qualitätselement ist ein Bonus/Malus-System, in dem Referenzwerte für Versorgungsunterbrechungen vorgegeben werden, deren Über- oder Unterschreiten mit einem Malus bzw. Bonus auf die Erlösobergrenze hinzugerechnet wird.

Kleinere Netzbetreiber (weniger als 30.000 Kunden im Strombereich und weniger als 15.000 Kunden im Gasbereich) haben die Möglichkeit, an einem sogenannten vereinfachten Verfahren teilzunehmen. Auf Antrag können kleinere Netzbetreiber von der Pflicht zur Teilnahme am Effizienzvergleich und von der Qualitätsregulierung befreit werden. Durch diese Option werden Netzbetreiber im vereinfachten Verfahren von zahlreichen Berichts- und Nachweispflichten entbunden. Gleichzeitig muss betont werden, dass die pauschal festgelegten Effizienzvorgaben im vereinfachten Verfahren sehr anspruchsvoll sind und ebenfalls umfangreiche Kostensenkungsvorgaben enthalten.

Komplexität

Das System der regulierten Netzentgelte hat sich – nicht zuletzt durch zahlreiche Festlegungen der Bundesnetzagentur und die Landesregulierungsbehörden – zu einem komplexen Gebilde entwickelt, das ein spezifisches Wissen in vielen verschiedenen Bereichen erfordert. Diese Festlegungen zu zahlreichen Teilbereichen der Netzentgeltregulierung schaffen zeitweise zusätzliche Unsicherheit und erfordern umfassende, schnelle und flexible Anpassungsfähigkeit in systemrelevanten Bereichen der Netzbetreiber.

Ein Netzübergang ist stets auch mit der vielschichtigen Frage nach der Aufteilung der Erlösobergrenze des Netzgebietes verbunden. Hierbei müssen nicht nur die Effizienzvorgaben und die entsprechende Erlösobergrenze übertragen werden, sondern auch die Aufteilung der Netzkosten geregelt. Dazu ist es notwendig, dass sich der neue und der abgebende Netzbetreiber über die Wertansätze und über die Aufteilung der Erlösobergrenze einigen. Letztlich hängt der Kaufpreis des Netzes von den Ergebnissen dieser Verhandlungen ab.

Liberalisierte Bereiche

Erzeugung

Die Liberalisierung sorgte auch auf dem Erzeugungsmarkt für wettbewerbliche Impulse. Gesetzes- und Verordnungspakete wie das Kraft-Wärme-Kopplungs-Gesetz (KWKG), das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG), das Erneuerbare-Energien-Wärmegesetz (EEWärmeG) sowie deren Novellierung in den letzten Jahren fördern die dezentrale Erzeugung von Energie in kommunalen Strukturen. Nicht zuletzt bietet der 2011 beschlossene Atomausstieg kommunalen Unternehmen eine Möglichkeit zum Ausbau ihrer Marktanteile. Die Erzeugung eigener Energie stellt für viele Stadtwerke ein interessantes Geschäftsfeld dar.

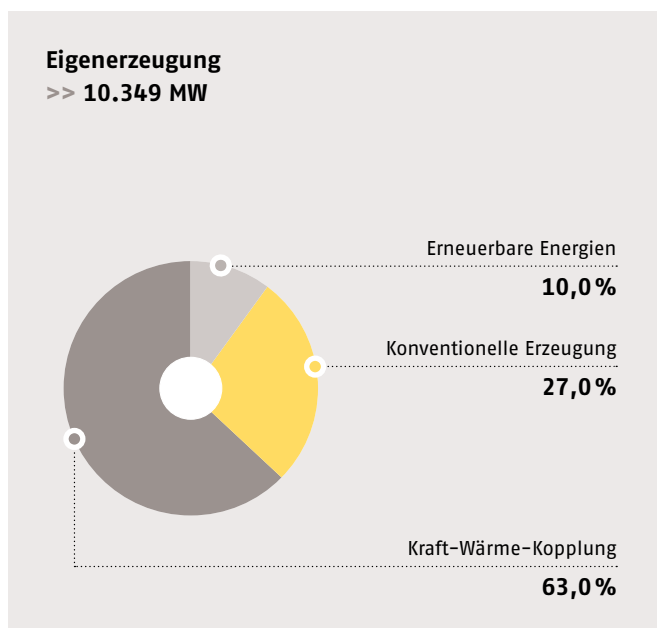
Die Stadtwerke steigern seit vielen Jahren kontinuierlich ihre Stromerzeugung. Dies zeigt auch die aktuelle Erzeugungsumfrage des VKU. Demnach befinden sich 19.710 Megawatt (MW) im Besitz der kommunalen Erzeuger.

Die kommunalen Energieversorger forcieren die Strom- und Wärmeerzeugung aus erneuerbaren Energien und setzen auf Gas als Brückentechnologie sowie – wo es technisch möglich ist – auf die Kraft-Wärme-Kopplung als effizienteste Erzeugungstechnologie, die aktuell bei mehr als 60 Prozent der Eigenerzeugung Anwendung findet.

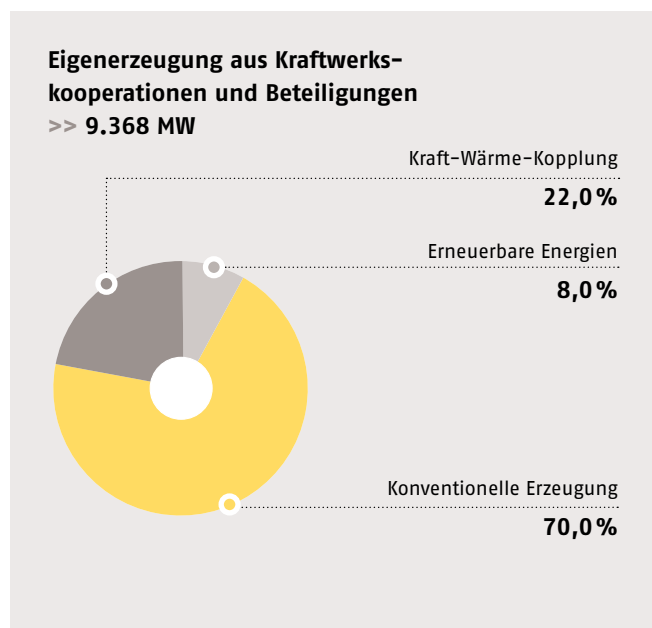
KOMMUNALE KRAFTWERKSKAPAZITÄTEN 2011

nach installierter Netto-Engpassleistung

insgesamt >> 19.717 Megawatt (MW)



Quelle: VKU, Unternehmensrecherche 2012



Vertrieb

Seit der Liberalisierung der Energiemärkte Mitte der 90er Jahre stellen sich Stadtwerke den Herausforderungen des Wettbewerbs im Energiemarkt. Dieser Wettbewerb bedeutet vor allem, dass sich kommunale Unternehmen einer Vielzahl von Konkurrenten gegenüber sehen, die in den angestammten Versorgungsgebieten der bisherigen Versorger aktiv versuchen, Kunden zu akquirieren.

Die größte Gruppe der Marktteilnehmer im Endkundenmarkt sind weiterhin die Stadtwerke bzw. kommunalen Versorger. Nach einem anfänglichen Trend in den 90er Jahren zu einer

reinen Preisstrategie für die Kundenakquise bei neuen Wettbewerbern ist insbesondere seit der Insolvenz von TelDaFax eine Abkehr von reinen Discountpreisen zu beobachten. Seither ist eher eine serviceorientierte und nachhaltige Kundenbindungsstrategie bei Energieunternehmen festzustellen.

Der Wettbewerb bietet den kommunalen Unternehmen Chancen, die aktiv genutzt werden. Mit modernen Marketingstrategien konnten Stadtwerke nicht nur Kunden gewinnen, sondern auch ihre Ausrichtung auf die lokale Herkunft und den direkten Kontakt zu den Kunden vor Ort unterstreichen – wie Umfragen regelmäßig bestätigen.

Kundennähe hilft, die Energiewende zu gestalten – EVH GmbH schafft Mehrwert dank umweltfreundlicher Angebote

Berthold Müller-Urlaub

Vorsitzender der Geschäftsführung
der EVH GmbH, Halle/Saale

Die Energiewende in Deutschland bestimmte in den letzten zwei Jahren die öffentliche Diskussion und ist inzwischen beschlossen. Mit Inkrafttreten der Novelle des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) zu Jahresbeginn 2012 sind nunmehr auch wichtige Voraussetzungen für das Anpassen des Energieversorgungssystems gegeben. Weitere Anpassungen werden diskutiert. Das praktische Umsetzen dieser enormen Herausforderung ist freilich zum Großteil Sache der Wirtschaft. Auch die lokal verorteten Stadtwerke setzen heute mehr denn je auf regenerative Energien, um die von der Politik vorgegebenen Ziele zu erreichen.

Energieversorgung aus rein regenerativen Quellen

Für den Energieversorger EVH GmbH, ein hundertprozentiges Tochterunternehmen der Stadtwerke in Halle (Saale), spielt die nachhaltige Energiegewinnung seit langem eine strategische Rolle. Bereits zu Beginn der Strommarktliberalisierung bot die EVH unter ihrer Dachmarke „Halplus“ auch Ökoprodukte für ihre Kunden an. Nachhaltigkeit und zukunftsfähige Erzeugerstrukturen sind seit Jahren Entscheidungskriterien für Investitionen. Der erklärte Ausstieg aus der Atomenergie trifft die EVH deshalb nicht unvorbereitet. Er gibt eher einen nochmaligen Schub, das Energieversorgungssystem in Halle weiter zu verändern. Bereits ab Mai 2012 wird die gesamte in Halle benötigte Strommenge umweltschonend und ökologisch erzeugt. Ein Meilenstein dafür war der 2011 zwischen Stadtwerken und der Stadt geschlossene „Energiepakt für Halle“. Damit manifestierten die Partner ihren Willen für eine umweltfreundliche Energieerzeugung vor Ort. Die Modernisierung ihrer Kraftwerke bildete und bildet die Basis

dafür, die Energieinfrastruktur in Halle nachhaltig umzugestalten. So werden ab diesem Jahr rund 90 Prozent des benötigten Stroms in umweltschonender Kraft-Wärme-Kopplung produziert. Daneben hat die EVH mit ihrem Projekt „Solar für Halle“ aber auch ein Programm aufgelegt, das Privat- und Gewerbekunden die Möglichkeit bietet, eigene Photovoltaik- oder Solarthermieanlagen zu installieren bzw. sich an Investitionen in Solarprojekte des Unternehmens zu beteiligen. Dazu zählen die Produkte „Halplus Strom Solar+“ oder „Halplus Erdgas Solar+“. Über eine Zusatzvereinbarung Solar+ können EVH-Kunden solarthermische Anlagen zur Warmwasserbereitung oder Photovoltaikanlagen in Raten von der EVH kaufen. Die förderfähige Anlage wird dann zu einem Festpreis von einem am Projekt beteiligten Installateur errichtet. Für Privatkunden mit Interesse an regenerativen Energien gibt es das Produkt „Halplus GrünAnlage“. Dahinter verbirgt sich ein Sparkassenbrief mit einer festen Laufzeit von fünf Jahren. Treue Stromkunden der EVH erhalten bei einem Anlagebetrag von 2.500 Euro oder 5.000 Euro insgesamt 3,1 Prozent Zinsen pro Jahr – das überzeugt.

Kunden einbeziehen und binden

Insgesamt 320 EVH-Kunden investierten seit 2009 etwa 1,3 Millionen Euro in die „Halplus GrünAnlage“ oder haben eine dank der „Solar+ EVH-Konjunkturpakete“ installierte solarthermische bzw. Photovoltaikanlage in Betrieb genommen – ein überaus positives Ergebnis. Mittelfristig soll damit die Energieversorgung vor Ort auf andere Füße gestellt werden. Dabei ist es wichtig, auf eine heterogene Energie-Infrastruktur zu setzen, denn keine regenerative Energiequelle schafft es allein, die Bedarfe zu sichern. Die EVH arbeitet deshalb stetig daran, neue klimafreundliche Energiequellen zu integrieren und auch die Kunden in den Prozess der Energiewende einzubeziehen, sie für diese Entwicklung zu sensibilisieren und neue Lösungen gemeinsam und partnerschaftlich voranzutreiben. Dass die Produkte so guten Zuspruch finden, unterstreicht die deutliche Vorreiterrolle der EVH. Das wurde auch von anderer Seite bestätigt: 2011 wurde die EVH GmbH für ihr Paket „Solar für Halle“ mit dem Innovationspreis des VKU ausgezeichnet.

► www.evh.de

Gemeindewirtschaftsrecht

Handlungsbeschränkungen durch das Gemeindewirtschaftsrecht

Kommunale Unternehmen müssen – anders als ihre rein privaten Wettbewerber – eine Reihe von Vorschriften über die wirtschaftliche Betätigung der Gemeinden beachten.

Diese Vorschriften sind in den Gemeindeordnungen der Bundesländer unterschiedlich ausgestaltet. Durch diese Regelungen können für kommunale Unternehmen Nachteile im Wettbewerb mit privaten Unternehmen entstehen. So werden sie in einigen Bundesländern in der Möglichkeit beschränkt, ihr Angebot an

Produkten und Dienstleistungen zur Stützung des Kerngeschäfts oder zur Diversifizierung der Produktpalette zu erweitern und sich in gleicher Weise wie private Unternehmen auch jenseits der Gemeindegrenzen auf den Energiemärkten zu betätigen.

Der VKU sowie die kommunalen Spitzenverbände setzen sich deshalb weiterhin dafür ein, die in einigen Bundesländern noch bestehenden Beschränkungen bei der überörtlichen wirtschaftlichen Betätigung, insbesondere in den liberalisierten Märkten, zu beseitigen, für die kommunalen Unternehmen möglichst weitgehende unternehmerische Freiheit zu erreichen und das Gemeindewirtschaftsrecht der einzelnen Bundesländer im Sinne der kommunalen Energieversorgung zu harmonisieren.

Vorüberlegungen

Konzessionsverfahren:
Rechte und PflichtenRekommunalisierung/
NetzübernahmeHandlungsoptionen
mit und ohne Netz

2

Auslaufender Konzessionsvertrag

Rechtsrahmen und Handlungsoptionen

In diesem Abschnitt wird der Rechtsrahmen von Konzessionsverträgen erläutert und beschrieben. Weiterhin werden die Pflichten der Kommune als Vertragspartner bei auslaufenden Konzessionsverträgen vorgestellt. Anschließend stehen die Handlungsoptionen bei auslaufenden Konzessionsverträgen im Vordergrund, und es werden Kriterien zur Prüfung dieser Handlungsoptionen aus der Sicht der Kommune dargestellt. Verschiedene Aspekte in Übernahme-situationen werden beschrieben, insbesondere die Überlassung von Netzen und des hierfür zu leistenden Kaufpreises.

2.1 Rechtsrahmen: Konzessionsverträge und Pflichten bei ihrem Auslaufen

Der Konzessionsvertrag als Wegenutzungsvertrag

Die Versorgung der Bürger mit leitungsgebundener Energie ist nur durch Leitungen möglich, die in öffentlichen Straßen verlegt werden. Konzessionsverträge sind dabei Wegenutzungsverträge, mit denen eine Gemeinde einem Energieversorgungsunternehmen das Recht einräumt, ihre öffentlichen Verkehrswege für die Verlegung und den Betrieb eines Energienetzes zur allgemeinen Versorgung zu nutzen. Rechtlich sind Konzessionsverträge als privatrechtliche Verträge zwischen Gemeinde und Versorgungsunternehmen einzuordnen. Neben dem Recht zur Wegenutzung enthalten Konzessionsverträge gewöhnlich Regelungen zur Konzessionsabgabenzahlung, zur Information und Koordination von Straßen- und Leitungsarbeiten, zur Tragung der Folgekosten sowie zur Netzübernahme nach Ablauf des Konzessionsvertrags.

Konzessionsverträge sind üblich in Bezug auf die Versorgung mit Elektrizität, Gas, Wasser und Fernwärme. Die Regelungen des Energiewirtschaftsgesetzes, die besonders detaillierte Vorgaben beinhalten, betreffen jedoch nur Konzessionsverträge in der Elektrizitäts- und Gasversorgung. Die folgenden Ausführungen beziehen sich auch nur auf diese Verträge.

Das Verfahren der Konzessionsvergabe ist in § 46 EnWG geregelt. Mit den Vorschriften soll gewährleistet werden, dass in regelmäßigen Abständen ein „Wettbewerb um die Infrastruktur“ entstehen kann. Neben den Vorschriften des Energiewirtschaftsrechts sind für den Neuabschluss von Konzessionsverträgen gegebenenfalls auch kartellrechtliche Regelungen zu beachten. Nach Ansicht des Bundesgerichtshofs haben Gemeinden bei der Vergabe von Wegerechten an öffentlichen Straßen eine marktbeherrschende Stellung und unterliegen deswegen auch verschiedenen kartellrechtlichen Schranken. Dies ist in den letzten Jahren auch verstärkt von den Kartell- und Regulierungsbehörden aufgegriffen worden.

Schließlich besteht zwar Einigkeit, dass die Vergabe eines Konzessionsvertrages kein Vorgang ist, der dem Vergaberecht des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) unterliegt. Allerdings sind die europarechtlichen Anforderungen zu beachten. So wird verstärkt die Auffassung vertreten, dass das Verfahren für den Neuabschluss von Konzessionsverträgen grundsätzlich

den europarechtlichen Vorgaben der Transparenz, Gleichbehandlung und Nichtdiskriminierung unterliegt. Hieraus können sich im Einzelfall neben den Anforderungen aus dem Energiewirtschaftsrecht noch zusätzliche Anforderungen ergeben.

Sicherung des Konzessions- abgabenaufkommens

Die Kommune ist berechtigt, den Abschluss des Konzessionsvertrages von der Zahlung des Höchstsatzes der Konzessionsabgaben abhängig zu machen, § 46 Abs. 1 S. 2 EnWG. Die mögliche Höhe der Konzessionsabgaben ergibt sich aus der Konzessionsabgabenverordnung (KAV), die Höchstpreise festsetzt, die nicht überschritten werden können. Im Bereich der Gasversorgung hängt das Konzessionsaufkommen auch davon ab, ob der Gasversorger Kunden als Tarif- oder Sondervertragskunden beliefert. Hier war es üblich, dass im Konzessionsvertrag Mengenabgrenzungsabkommen geschlossen wurden, in denen Kunden bis zu bestimmten Jahresverbrauchsmengen als Tarifkunden bestimmt wurden. Die Zulässigkeit solcher Abkommen zwischen Gemeinde und Konzessionsnehmer ist mittlerweile umstritten: Das Bundeskartellamt geht inzwischen davon aus, dass entsprechende Regelungen nicht mehr getroffen werden können. Eine höchstrichterliche Rechtsprechung zu dieser Frage steht derzeit noch aus.

Bekanntmachungspflichten beim Auslaufen von Konzessionsverträgen

Gemäß § 46 Abs. 3 EnWG müssen Gemeinden spätestens zwei Jahre vor Ablauf der Konzessionsverträge das Vertragsende bekannt machen. Die Vorbereitungen für das Verfahren machen es notwendig, dass sich die Gemeinde schon deutlich früher als zwei Jahre vor Ablauf des Vertrages mit der Thematik auseinandersetzt. Nur eine frühzeitige Befassung mit der Thematik gewährleistet auch, dass die verschiedenen Optionen der Gemeinde gründlich geprüft werden können und ein Verfahren durchgeführt werden kann, das später keinen Beanstandungen ausgesetzt ist.

Wenn im Gemeindegebiet mehr als 100.000 Kunden unmittelbar oder mittelbar an das Netz angeschlossen sind, muss die Bekanntmachung im Amtsblatt der EU erfolgen, ansonsten genügt nach EnWG der Bundesanzeiger. Aus europarechtlichen Gründen kann unter Umständen auch bei kleineren Gemeinden eine Veröffentlichung im EU-Amtsblatt sinnvoll sein.

Die Bekanntmachungspflicht soll den Wettbewerb um die örtlichen Verteilnetze erst ermöglichen. Deswegen muss die Bekanntmachung es potenziellen Bewerbern ermöglichen, eine Entscheidung darüber zu treffen, ob sie sich an dem Verfahren beteiligen wollen. Notwendige Inhalte sind deswegen in jedem Fall

- die Angabe des Vertragsendes des bisherigen Konzessionsvertrages,

- die Beschreibung des Konzessionsgebiets sowie
- die Art des Netzbetriebs (Strom oder Gas).

Seit der EnWG-Novelle 2011 muss in der Bekanntmachung auch ein ausdrücklicher Hinweis darauf enthalten sein, wo diejenigen Informationen über die technische und wirtschaftliche Situation des Netzes, die für eine Bewertung des Netzes notwendig sind, zu finden sind. Der Gesetzgeber selbst hat nicht bestimmt, welche Informationen für die Bewertung des Netzes erforderlich sind. Nach dem gemeinsamen Leitfaden von Bundeskartellamt und Bundesnetzagentur zur Vergabe von Strom- und Gaskonzessionen und zum Wechsel des Konzessionsnehmers vom 15.12.2010 (im Folgenden: Gemeinsamer Leitfaden) sind aber zumindest die folgenden Informationen notwendig:

AUSLAUFEN VON KONZESSIONSVERTRÄGEN – NOTWENDIGE INFORMATIONEN FÜR DIE BEKANNTMACHUNG:

- Anzahl der von § 46 Abs. 2 S. 2 EnWG erfassten Anlagegüter, aufgeteilt nach Kategorien,
- Altersstruktur der Anlagegüter des Elektrizitäts- bzw. Gasversorgungsnetzes des jeweiligen Konzessionsgebiets (originäre historische Anschaffungs-/Herstellungsjahre),
- Art und Besonderheiten des Elektrizitäts- bzw. Rohrleitungsnetzes (z.B. verbaute Materialien) und der sonstigen Anlagegüter,
- Angaben zum Konzessionsgebiet einschließlich eines Netzplans mit Kennzeichnung z.B. der Netzverknüpfungspunkte und derjenigen Leitungen, welche nicht vom Überlassungsanspruch nach § 46 Abs. 2 S. 2 EnWG erfasst werden,
- Strukturdaten gem. § 27 Abs. 2 Strom- bzw. GasNEV (Veröffentlichungspflichten des Netzbetreibers) bezogen auf das Konzessionsgebiet, also insbesondere

im Fall von Gasnetzen:

1. die Länge des Gasleitungsnetzes jeweils getrennt für die Niederdruck-, Mitteldruck- und Hochdruckebene zum 31. Dezember des Vorjahres,
2. die Länge des Gasleitungsnetzes in der Hochdruckebene nach Leitungsdurchmesserklassen,
3. die im Vorjahr durch Weiterverteiler und Letztverbraucher entnommene Jahresarbeit in Kilowattstunden oder in Kubikmetern,

4. die Anzahl der Ausspeisepunkte jeweils für alle Druckstufen und
5. die zeitgleiche Jahreshöchstlast aller Entnahmen in Megawatt oder Kubikmetern pro Stunde und Zeitpunkt des jeweiligen Auftretens.

im Fall von Stromnetzen:

1. die Stromkreislänge jeweils der Kabel- und Freileitungen in der Niederspannungs-, Mittelspannungs-, Hoch- und Höchstspannungsebene zum 31. Dezember des Vorjahres,
2. die installierte Leistung der Umspannebene zum 31. Dezember des Vorjahres,
3. die im Vorjahr entnommene Jahresarbeit in Kilowattstunden pro Netz- und Umspannungsebene,
4. die Anzahl der Entnahmestellen jeweils für alle Netz- und Umspannungsebenen,
5. die Einwohnerzahl im Netzgebiet von Betreibern von Elektrizitätsversorgungsnetzen der Niederspannungsebene zum 31. Dezember des Vorjahres,
6. die versorgte Fläche nach § 24 Abs. 2 S. 2 und 3 StromNEV zum 31. Dezember des Vorjahres und
7. die geografische Fläche des Netzgebietes zum 31. Dezember des Vorjahres;

sowie

- das Konzessionsabgabenaufkommen (getrennt nach den jeweiligen Tarif- und Sondervertragskunden).

BEISPIELE FÜR BEKANNTMACHUNGEN:**Bekanntmachung der Ortsgemeinde K.
zum Ablauf des Gas-Konzessionsvertrages**

Die Ortsgemeinde K. macht gemäß § 46 Absatz 3 Energie-wirtschaftsgesetz (EnWG) bekannt, dass der bestehende Gaskonzessionsvertrag mit der E. für das Gasverteilnetz der allgemeinen Versorgung am 29. Mai 2014 endet.

Im Gebiet des auslaufenden Gaskonzessionsvertrages leben ca. 2.806 Einwohner (Stand 31.12.2011) bei einer Gebiets-fläche von rd. 6,07 km².

Qualifizierte und interessierte Unternehmen werden ge-beten, ihr Interesse an der Konzession innerhalb einer Frist von 3 Monaten nach Veröffentlichung dieser Bekanntma-chung schriftlich – in einem verschlossenen und mit „In-teressenbekundung Konzessionsvertrag Ortsgemeinde K.“ gekennzeichneten Umschlag – bei der Ortsgemeinde K., K. Straße, K-Dorf, zu bekunden.

Nach diesem Termin eingehende Interessenbekundungen werden nicht berücksichtigt.

Die der Ortsgemeinde K. von dem bisherigen Konzessions-nehmer vorgelegten Informationen und Daten zur wirt-schaftlichen und technischen Situation des Gasversorgungs-netzes können als PDF-File auf der Homepage der Ortsge-meinde K. (www.k-dorf.de) im Bereich Aktuelles/Öffentliche Ausschreibungen heruntergeladen werden. Das Dokument ist passwortgeschützt. Das Passwort zum Öffnen des Dokuments kann unter der E-Mail-Adresse: „k@k-dorf.de“ und dem Betreff: „Gaskonzessionsvertrag K.“ angefordert werden. K., den 23.02.2012, T., Ortsbürgermeister

Bekanntmachung nach § 46 Abs. 3 S. 1 EnWG

Das Land Berlin macht gemäß § 46 Abs. 3 S. 1 EnWG be-kannt, dass der bestehende Konzessionsvertrag für das Stromversorgungsnetz der allgemeinen Versorgung auf

dem Gebiet des Landes Berlin mit der seinerzeitigen Berliner Kraft- und Licht (Bewag)-AG, übergegangen auf Konzerngesellschaften der Vattenfall Europe AG als deren Rechtsnachfolger, am 31.12.2014 endet. Der neue Stromkonzessionsvertrag wird ggf. nicht für die maximal zulässige Laufzeit von 20 Jahren abgeschlos-sen. Unternehmen, die am Neuabschluss eines Strom-konzessionsvertrags für das genannte Gebiet interes-siert sind, werden gebeten, ihre Interessenbekundung bis zum 16. April 2012 (24:00 Uhr MEZ) schriftlich beim Referat I A, [...], einzureichen.

Das Land Berlin erwägt im Zusammenhang mit dem Neuabschluss des Stromkonzessionsvertrages zudem, den öffentlichen Einfluss auf den Netzbetrieb auch im Wege eines eigenen Engagements zu stärken. Das Land Berlin wird insofern hierauf gerichtete strategi-sche Handlungsoptionen, z.B. Formen einer gesell-schaftsrechtlichen Einflussnahme auf das Netz bis hin zu einem vollumfänglichen Erwerb durch das Land Berlin sowie sonstige Kooperationslösungen, prüfen. Unternehmen, die an entsprechenden Kooperationen interessiert sind, werden ebenfalls gebeten, ihre In-teressenbekundung bis zum 16. April 2012 (24:00 Uhr MEZ) schriftlich beim Referat I A, [...], einzureichen. Die dem Land Berlin von dem bisherigen Konzessionsnehmer vorgelegten Informationen über die technische und wirtschaftliche Situation des Strom-versorgungsnetzes, die der Bewertung des Netzes im Rahmen einer Bewerbung um den Neuabschluss des Stromkonzessionsvertrags dienen, können auf der Internetseite des Landes Berlin unter www.berlin.de/sen/finanzen/vermoegen/index.html abgerufen wer-den.

Die Gemeinde selbst verfügt regelmäßig nicht über diese Daten, so dass sie auf eine Übermittlung der Daten durch den bisherigen Konzessionär angewiesen ist. Die Frage, ob eine Verpflichtung zur Übermittlung von Daten besteht, war vor der EnWG-Novelle sehr umstritten und Gegenstand zahlreicher gerichtlicher Auseinandersetzungen. Seit August 2011 ist jetzt

in § 46 Abs. 2 S. 4 EnWG ein Anspruch der Gemeinde gegen den bisherigen Konzessionär auf Übermittlung der notwen-digen Informationen vorgesehen. Diese Verpflichtung besteht schon ein Jahr vor dem Zeitpunkt der notwendigen Bekannt-machung, also drei Jahre vor dem Auslaufen des Konzessions-vertrags.

Verfahren beim Neuabschluss von Konzessionsverträgen

An die Bekanntmachung schließt sich das Interessenbekundungsverfahren an. Üblicherweise wird in der Bekanntmachung eine Frist zur Interessenbekundung eingeräumt. Die Interessenten haben im Anschluss daran die Möglichkeit, Angebote abzugeben, die Grundlage der Entscheidung der Kommune werden. Je nach Anzahl der Interessenten kann es zweckmäßig sein, das Verfahren mehrstufig auszugestalten. Auch hier muss die Verfahrensgestaltung dem Grundsatz der Transparenz und Nichtdiskriminierung genügen. Der Zeitpunkt, in dem die Gemeinde ihre Auswahlkriterien, die für die Entscheidung über die Vergabe maßgeblich sein sollen, bekannt geben muss, ist dagegen nicht gesetzlich festgelegt. So kann die Kommune bereits im Bekanntmachungsverfahren, aber auch im eigentlichen Interessenbekundungsverfahren, ihre Auswahlkriterien bekannt geben. Entscheidend kommt es in jedem Fall darauf an, dass die Auswahlkriterien allen Bewerbern gegenüber bekannt gegeben werden.

Sorgfalt beim Verfahren ist auch deswegen notwendig, weil – nach Ansicht der Behörden und einiger Gerichte – Verfahrensfehler bei besonders gravierenden Verstößen auch Auswirkungen auf die Wirksamkeit des später abgeschlossenen Konzessionsvertrages haben können. Das kann im schlimmsten Fall bedeuten, dass das Vergabeverfahren wiederholt werden muss.

Kriterien für die Konzessionsvergabe

Während das Energiewirtschaftsrecht früher keine Aussagen zu den zulässigen Auswahlkriterien enthielt, findet sich nunmehr in § 46 Abs. 3 S. 5 EnWG ein Hinweis zu den möglichen Kriterien. Nach dieser Vorschrift ist die Gemeinde bei der Auswahl des Unternehmens den Zielen des § 1 EnWG verpflichtet. § 1 EnWG statuiert als Zweck des Gesetzes eine möglichst sichere, preisgünstige, verbraucherfreundliche, effiziente und umweltverträgliche leitungsgebundene Versorgung der Allgemeinheit mit Elektrizität und Gas, die zunehmend auf erneuerbaren Energien beruht. In der Gesetzesbegründung wird ausgeführt, dass sich die Auswahlkriterien auf den Netzbetrieb beziehen müssen, was angesichts der Inhalte und Zielsetzung des § 1 EnWG nicht unbedingt überzeugend erscheint. Kartellbehörden haben bei verschiedenen Verfahren allerdings auch das Abstellen auf vertriebsbezogene Kriterien gerügt.

Aus dieser Neugestaltung wird teilweise der Schluss gezogen, dass die Entscheidung einer Kommune, den Netzbetrieb wieder selbst oder mit Dritten übernehmen zu wollen, keine ausschlaggebende Rolle für die Bewertung der Bewerbungen haben dürfe. So sieht es die Landeskartellbehörde Baden-Württemberg als nicht zulässig an, die Kriterien nach § 1 EnWG als bloße Qualifizierungsmerkmale („Pflichtkriterien“) anzusehen und die eigentliche Auswahlentscheidung nach anderen, regelmäßig vorwiegend im wirtschaftlichen Eigeninteresse der Gemeinde stehenden Kriterien zu treffen. Bei dieser Bewertung muss allerdings darauf geachtet werden, dass das in Art. 28 Abs. 2 GG garantierte Selbstverwaltungsrecht der Kommunen auch ausreichend berücksichtigt wird. Schon der Bundesgerichtshof hat in seiner „Kaufering-Entscheidung“ ausgeführt, dass „spätestens alle 20 Jahre die Partner eines Konzessionsvertrages völlig frei darüber entscheiden können [sollten], ob die Energieversorgung durch den bisherigen Vertragspartner, durch ein konkurrierendes Versorgungsunternehmen oder aber durch die Kommune selbst fortgesetzt werden sollte“.

Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt haben in ihrem Gemeinsamen Leitfaden in diesem Zusammenhang ausgeführt, dass eine fehlende Festlegung und Bekanntmachung der Auswahlkriterien sowie eine Entscheidung, die nicht anhand der bekannt gegebenen Auswahlkriterien erfolgt, missbräuchlich ist. Nach Auffassung der Behörden müssen zulässige Bewertungskriterien einen Bezug zur Konzession und zum Netz haben. Eine Bevorzugung kommunaler Unternehmen ohne sachlichen Grund sei nicht zulässig. Missbräuchlich sei auch das Verlangen unzulässiger Nebenleistungen.

Insbesondere der letzte Punkt bedarf genauer Betrachtung; § 3 der Konzessionsabgabenverordnung erlaubt nämlich neben der Konzessionsabgabe nur äußerst begrenzt weitere Gegenleistungen des Energieversorgungsunternehmens für die Konzessionserteilung und Wegennutzung. Während dieses Problem in der Vergangenheit ausschließlich im Zusammenhang mit Leistungen im Rahmen des Konzessionsvertrages behandelt wurde, wird von Behörden inzwischen auch teilweise im Rahmen von gesellschaftsrechtlichen Gestaltungen geprüft, ob unzulässige Nebenleistungen vorliegen.

Verstöße gegen die Konzessionsvergabe durch fehlerhafte Auswahlkriterien oder ein Verstoß gegen das Nebenleistungsverbot können zur Nichtigkeit des gesamten Konzessionsvertrages führen. Das Konzessionsverfahren müsste in diesem Fall insgesamt wiederholt werden. Die Behörden untersuchen teilweise auch, ob es unter Umständen durch die Vereinbarung einer gesellschaftsrechtlichen Beteiligung schon zu einer Vorfestlegung

im Verfahren gekommen ist, die das eigentliche Konzessionsvergabeverfahren entwertet.

Die rechtzeitige und sorgfältige Bestimmung der Kriterien für die Vergabe ist ein wesentlicher Schritt für den Erfolg des Verfahrens, da ein späteres Abweichen oder eine Änderung der Kriterien die Wirksamkeit des Verfahrens beeinträchtigen können und gegebenenfalls den dann abzuschließenden Vertrag nichtig werden lassen. In einzelnen Fällen haben unterlegene Bieter dies auch schon im Rahmen von Gerichtsverfahren geltend gemacht.

2.2 Optionen bei Netzübernahme durch die Kommune

„Überlassung“ von Netzen: Übertragung oder Verpachtung des Netzes

Vor der Energierechtsnovelle 2011 war umstritten, ob das EnWG dem Neukonzessionär einen Anspruch auf Übereignung oder nur auf Gebrauchsüberlassung des Netzes einräumt. Diese Frage war Ausgangspunkt für zahlreiche Gerichtsverfahren, sie ist noch nicht höchstrichterlich entschieden. Der Bundesgerichtshof hatte allerdings entschieden, dass ein im Konzessionsvertrag enthaltener Übereignungsanspruch neben dem gesetzlichen Anspruch bestehen bleibt. Der Gesetzgeber hat in der EnWG-Novelle die Frage nunmehr im Sinne des Wettbewerbs um Konzessionsverträge entschieden. In § 46 Abs. 2 S. 2 EnWG ist jetzt geregelt, dass der Altkonzessionär die Übereignung des Netzes schuldet, der Neukonzessionär kann allerdings auch eine bloße Besitzeinräumung (z.B. im Rahmen eines Netzpachtvertrages) verlangen.

Übergehende Anlagen

Noch nicht abschließend geklärt ist, welche Netzbestandteile übereignet werden müssen. Die Rechtsprechung geht hier aber zunehmend davon aus, dass alle für die Versorgung der Gemeinde notwendigen Anlagen übereignet werden müssen, auch wenn sie nicht ausschließlich für die Versorgung der konkreten Gemeinde genutzt werden. Dies hat auch die Bundesnetzagentur in einer (nicht rechtskräftigen) Grundsatzentscheidung aus dem Januar 2012 bestätigt: Der Übereignungsanspruch gem. § 46

Veröffentlichung der getroffenen Entscheidung

Die Entscheidung der Gemeinde ist dann unter Angabe der maßgeblichen Gründe öffentlich bekannt zu machen. Die Gründe müssen die vorher festgelegten Vergabekriterien berücksichtigen. Sofern im Verfahren ein Wechsel der Vergabekriterien stattgefunden hat, ist nach vereinzelter Rechtsprechung eine Neuausschreibung des Vertrages notwendig.

Abs. 2 S. 2 EnWG umfasst auch Mittelspannungsleitungen, soweit sie für den Betrieb der Netze der allgemeinen Versorgung im Gemeindegebiet notwendig seien. Notwendig sind alle Verteilungsanlagen, die nicht hinweggedacht werden können, ohne dass die Versorgung im Gemeindegebiet und damit die Versorgung bestimmter Letztverbraucher ausgeschlossen würde. Nicht vom Übereignungsanspruch umfasst seien allerdings reine Transitleitungen, die das Konzessionsgebiet lediglich querten, sowie Anlagen der Hochspannungsebene.

Nach diesen Grundsätzen unterliegen also auch sogenannte gemischt genutzte Leitungen, die neben der Versorgung von Letztverbrauchern im Konzessionsgebiet noch weiteren Zwecken dienen, der Pflicht zur Übereignung. Aus Sicht der Bundesnetzagentur ist nicht die Frage entscheidend, ob die Anlage ausschließlich oder gemischt für die Letztverbraucherversorgung genutzt wird, sondern ob die Anlage als Teil des zusammenhängenden örtlichen Verteilernetzes im Konzessionsgebiet zumindest auch für die örtliche Versorgung benötigt wird.

Wirtschaftlich angemessene Vergütung

Ein wesentlicher Streitpunkt bei Netzübernahmen ist regelmäßig die Berechnung des angemessenen Kaufpreises. Das Gesetz sieht hier vor, dass eine „angemessene wirtschaftliche Vergütung“ geschuldet wird. Bereits im Jahr 1999 hatte der Bundesgerichtshof entschieden, dass die angemessene wirtschaftliche Vergütung auch auf der Grundlage des Sachzeitwertes berechnet

werden kann, sofern der Sachzeitwert den Ertragswert des Netzes nicht wesentlich übersteigt. Hintergrund der Rechtsprechung ist, dass ein Kaufpreis, der den Ertragswert wesentlich überschreitet, für kaufmännisch rationale Käufer den Netzerwerb uninteressant macht und damit der gewünschte Wettbewerb um die Infrastruktur verhindert wird. Im Nachgang der EnWG-Novelle 2005 wurde diskutiert, ob diese Beschränkung des Kaufpreises noch weitergelten kann. Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt haben aber klargestellt, dass der Kaufpreis sich am Ertragswert orientieren muss und dass dabei die Vorgaben der Netzentgeltregulierung berücksichtigt werden müssen. Der Ertragswert wird inzwischen auch von zahlreichen Obergerichten als maßgeblich angesehen, wobei es hier noch verschiedene offene Fragen zur konkreten Berechnung gibt. Eine Entscheidung des Bundesgerichtshofs zu dieser Frage steht noch aus.

Meinungsverschiedenheiten über die Höhe des Kaufpreises führen in manchen Fällen zu Verzögerungen bei der Netzherausgabe. Teilweise wird das Problem so gelöst, dass der vom Verkäufer verlangte Kaufpreis unter Vorbehalt bezahlt und dann in einem nachfolgenden Gerichtsverfahren die Angemessenheit des Kaufpreises überprüft wird.

Übergang von Kunden

Seit 2005 gilt der Grundsatz der Entflechtung von Vertrieb und Netzbetrieb. Mit der EnWG-Novelle 2005 wurde deswegen auch geregelt, dass bei einem Konzessionärswechsel die jeweiligen Kunden der Grundversorgung nicht auf den neuen Konzessionär übergehen. Mit dem Konzessionsvertrag erlangt der neue Konzessionär also nur die Möglichkeit, das Netz zu betreiben, Vertriebskunden können nur durch eigene Akquise gewonnen werden.

2.3 Gerichtliche und behördliche Entscheidungen zum Konzessionswettbewerb und zu Netzübernahmen

OLG Koblenz, Hinweis- und Beweisbeschluss vom 11.11.2010 U 646/08.Kart

Bestimmung des Netzkaufpreises

Das OLG Koblenz hat mit Beschluss vom 11.11.2010 festgestellt, dass die Bestimmungen zur Kaufpreisbestimmung in Endschaftsklauseln grundsätzlich fortbestehen, auch wenn es sich um sogenannte Sachzeitwert-Klauseln handelt. Allerdings seien die Grundsätze aus dem „Kaufering-Urteil“ des Bundesgerichtshofs, wonach aus Gründen des Wettbewerbs eine Begrenzung des Preises geboten sein könne, weiter anzuwenden. Bei der Berechnung des Ertragswertes dürften aber nicht die in der Versorgungsanlage angelegten Synergieeffekte außer Acht gelassen werden. Ein prohibitiver Effekt des Übernahmepreises sei bereits dann zu verneinen, wenn dessen Zahlung für eine gewisse Anzahl typischer Interessenten sinnvoll sei. Nach Ansicht des OLG Koblenz ist bei der Frage, ob eine prohibitive Wirkung erzielt werde, nicht auf einen Erheblichkeitszuschlag abzustellen. Es sei nicht zu erwarten, ein nach den Maßstäben wirtschaftlicher Vernunft handelnder Erwerbsinteressent sei bereit, ein für ihn nachteiliges Ge-

schäft abzuschließen, indem er einen Preis zahle, der zehn Prozent oder mehr über demjenigen liege, welcher dem erwarteten Ertrag entspreche. Bei der Berechnung des Ertrages seien zudem die Auswirkungen der Netzentgeltregulierung zu berücksichtigen.

Bundesarbeitsgericht (BAG), Urteil vom 07.04.2011

8 AZR 730/09

Betriebsübergang bei Übertragung eines Betriebsteils

Mit diesem Urteil hat das BAG entschieden, dass ein Betriebsübergang im Sinne des § 613a BGB bei Übertragung eines Betriebsteils nur dann vorliegt, wenn die erworbenen Elemente schon beim Betriebsveräußerer eine Einheit dargestellt haben und diese vom Erwerber identitätswahrend fortgeführt wird.

Im konkreten Fall war ein Arbeitnehmer bei einer Wasserwerke GmbH im kaufmännischen Bereich beschäftigt. Die GmbH führte für zwei Zweckverbände die Aufgaben der Versorgung mit Trinkwasser und der Abwasserversorgung technisch wie kaufmännisch durch. Bei der GmbH bestanden dafür jeweils die technischen Abteilungen Trinkwasser und Abwasser, die kaufmänni-

sche Abteilung bearbeitete Vorgänge aus beiden Bereichen. Auf Veranlassung der Kommunalaufsicht übernahmen die Zweckverbände die Aufgaben der Trinkwasserversorgung und der Abwasserbeseitigung wieder selbst, die erforderlichen Betriebsmittel wurden von der GmbH übertragen. Fast alle Arbeitnehmer des technischen Bereichs wurden daraufhin mit neuen Arbeitsverträgen bei den Zweckverbänden eingestellt.

Der Kläger machte geltend, im kaufmännischen Bereich der GmbH zu 80 Prozent Vorgänge aus der Abwasserbeseitigung bearbeitet zu haben. Infolge eines Betriebsübergangs sei daher sein Arbeitsverhältnis auf den beklagten Abwasserzweckverband übergegangen. Die Klage hatte wie schon in den Vorinstanzen vor dem Achten Senat des Bundesarbeitsgerichts keinen Erfolg. Einen Betriebsteil „Kaufmännische Verwaltung Abwasser“ gab es bei der GmbH nicht als übertragbare Einheit. Diese hatte organisatorisch nur die technischen Abteilungen „Trinkwasser“ und „Abwasser“ getrennt. Keiner der Zweckverbände hat jedoch zum 01.01.2007 die für beide Bereiche zuständige kaufmännische Abteilung der GmbH übernommen.

Die Grundsätze des Urteils können auch für die Bewertung eines Betriebsübergangs bei der Übernahme von Netzkonzessionen herangezogen werden.

Bundesnetzagentur, Beschluss vom 19.06.2012 BK6 11/79

Verpflichtung zur Übergabe des Netzes

Die Beschlusskammer 6 der Bundesnetzagentur (BNetzA) hat mit Beschluss vom 19.06.2012 die Schleswig-Holstein Netz AG (SH Netz) verpflichtet, einem Neukonzessionär Auskünfte über die im Konzessionsgebiet belegenen Mittelspannungsleitungen zu erteilen und die Leitungen gegen Zahlung einer wirtschaftlich angemessenen Vergütung zu übereignen oder – falls der Neukonzessionär dies wünscht – nur Besitz zu verschaffen. Ferner verpflichtete die BNetzA die SH Netz zur Erstellung eines Konzepts zur Netzentflechtung bis Ende August.

Der Konzessionsvertrag der SH Netz mit der betroffenen Gemeinde endete zum 23.12.2011, die Gemeinde hatte bereits im März 2010 einen Konzessionsvertrag mit dem Neukonzessionär geschlossen. Zwischen SH Netz und Neukonzessionär gab es seit Juli 2010 Verhandlungen, bei denen vor allem der Übergang von Verteilungsanlagen in der Mittelspannungsebene streitig war. Im März 2011 hatte der Neukonzessionär die Eröffnung eines Verfahrens gegen die SH Netz bei der BNetzA beantragt. Im Laufe des Verfahrens gab die SH Netz die Netzinformationen zum Niederspannungsnetz, nicht jedoch für die Mittelspannung heraus.

Die BNetzA entschied zunächst, dass sie für die Entscheidung über Ansprüche zur Datenherausgabe zuständig sei. Es bestehe keine ausschließliche Zuständigkeit der Zivilgerichte; die Aufsichtsbefugnisse der Regulierungsbehörden würden durch eine gleichzeitige Zuständigkeit der Zivilgerichte nicht ausgeschlossen. Auch eine parallele Klage des Neukonzessionärs vor dem Landgericht, die teilweise dieselben Fragen betreffe, mache ein regulierungsbehördliches Verfahren nicht unzulässig. Eventuelle prozessrechtliche Konsequenzen dieser parallelen Befassung hätten die Zivilgerichte zu ziehen.

Die SH Netz argumentierte gegen eine Übereignungspflicht, dass der neu abgeschlossene Konzessionsvertrag unter verschiedenen Mängeln leide, und behauptete, der Vertrag sei wegen Verstoßes gegen § 19 GWB nichtig. Die BNetzA führt aus, dass es nicht Aufgabe des alten Konzessionsnehmers oder der Regulierungsbehörde im Rahmen eines Aufsichtsverfahrens sei, zu überprüfen, ob die Konzessionsvergabe rechtlich fehlerfrei erfolgt sei. Notwendig, aber auch ausreichend sei, dass die Gemeinde ihre Auswahlentscheidung durch Abschluss eines neuen Konzessionsvertrags zum Ausdruck gebracht habe. Etwaige Mängel müssten im Rahmen des Rechtsverhältnisses zwischen Gemeinde und Neukonzessionär oder Gemeinde und unterlegenem Bewerber geprüft werden. Anderes könnte nur gelten, wenn es sich um offensichtliche und schwerwiegende Mängel handelte. Dem Gesetzeswortlaut des § 46 Abs. 2 S. 1 EnWG sei nicht zu entnehmen, dass Voraussetzung für die Übereignung auch ein rechtlich einwandfreier Konzessionsvertrag sei. Dies entspreche auch dem Zweck des Übereignungsanspruchs, der den neuen Netzbetreiber tatsächlich und rechtlich in die Lage versetzen solle, den Netzbetrieb aufzunehmen. Bei einer anderen Auslegung hätte zum einen der Altkonzessionär einen faktischen Vorteil gegenüber anderen Bewerbern um eine Konzession, zum anderen obläge ihm die Pflicht, das Vergabeverfahren zu prüfen, um sicherzugehen, dass er nicht an das falsche Unternehmen leistet und damit seine Pflicht aus § 46 Abs. 2 S. 2 EnWG nicht erfüllt.

Im Folgenden bestätigte die BNetzA die Argumentation in der „E.ON Mitte“-Entscheidung vom 26.01.2012, dass auch sogenannte multifunktionale Leitungen zu den im Gemeindegebiet notwendigen Verteilungsanlagen gehören. Die BNetzA führte auch aus, dass zu den Informationen, die für den Betrieb der Leitungen notwendig und dem Neukonzessionär zur Verfügung zu stellen sind, auch Informationen zu erstmaligen historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, zum Jahr der erstmaligen Aktivierung, zu verwendeten kalkulatorischen Nutzungsdauern und Zeitpunkten etwaiger Nutzungsdauerwechsel, zum Wartungszustand des Sachanlagevermögens sowie zu vereinnahmten und

nicht aufgelösten Netzanschlusskosten und Baukostenzuschüssen gehören. Diese Daten müssten aber nur in Bezug auf die zu übertragenden Teile des Netzes herausgegeben werden.

Verwaltungsgericht (VG) Oldenburg

Beschlüsse vom 17./18.07.2012

1B 3549/12

Weiterer Spielraum der Gemeinden bei Konzessionsvergaben

Das Verwaltungsgericht (VG) Oldenburg hat mit Beschlüssen vom 17. und 18.07.2012 (Az.: 1 B 3594/12) den Anträgen von 15 niedersächsischen Gemeinden auf einstweiligen Rechtsschutz gegen eine kommunalrechtliche Beanstandungsverfügung des Landkreises Leer stattgegeben. Hintergrund des Rechtsstreits ist die Entscheidung der Kommunen, die Ende des Jahres 2012 auslaufenden Strom- und Gaskonzessionen an eine von insgesamt 18 Städten und Gemeinden im Kreisgebiet gegründete Netzgesellschaft zu vergeben. Die entsprechenden Ratsbeschlüsse über den Abschluss von Konzessionsverträgen hat der Landkreis Leer kommunalaufsichtlich beanstandet. Er sieht neben kommunalrechtlichen Vorschriften auch energie- und kartellrechtliche Gesetze als verletzt an. Die Gemeinden hätten die Auswahl in einem intransparenten und diskriminierenden Verfahren getroffen; zudem bestehe die Gefahr, dass das Vorhaben der Gemeinden ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit übersteige und die Sicherung der Energieversorgung gefährdet werde.

Das VG hat einstweiligen Rechtsschutz gegen die Beanstandung gewährt. Dabei weist es darauf hin, dass es wegen der Dringlichkeit und Bedeutung des Verfahrens über die im einstweiligen Verfahren gebotene summarische Prüfung hinaus eine umfassende und erschöpfende Prüfung der Sach- und Rechtslage vorgenommen habe. In dem Beschluss beschäftigt sich das VG ausführlich mit den kartell- und energierechtlichen Grundlagen der Konzessionsvergabe. Es kommt dabei – in Auseinandersetzung mit der Rechtsauffassung der Kartellbehörden – zu dem Er-

gebnis, dass es die kommunale Selbstverwaltungsgarantie einer Kommune erlaubt, bei der Auswahlentscheidung über die Konzession den kommunalen Einfluss auf den Netzbetrieb stark zu gewichten und damit im Ergebnis ein kommunales Unternehmen zu bevorzugen. Das VG bewertet dabei einige Auffassungen der Kartell- und Regulierungsbehörden kritisch. So bezweifelt das VG, ob die von den Kartellbehörden angenommene Beschränkung der Vergabekriterien auf netzbezogene Kriterien eine Grundlage im EnWG habe. Das VG lehnt dann in der Entscheidung mit ausführlicher Begründung die Auffassung der Kartellbehörden ab, eine Bevorzugung kommunaler Unternehmen sei immer missbräuchlich, und stellt in Frage, ob im Rahmen von Inhouse-Geschäften überhaupt ein Auswahlverfahren stattfinden müsse.

Das VG führt wörtlich aus, dass die Vorschriften des EnWG nicht den Umfang und die Reichweite des kommunalen Selbstverwaltungsrechts vorgeben, sondern umgekehrt das einfache Gesetz an der Verfassung zu messen sei. Aus der Garantie der kommunalen Selbstverwaltung in Art. 28 Abs. 2 GG ergebe sich die Befugnis der Gemeinde, eine grundlegende Systemscheidung darüber zu treffen, ob sie die zur örtlichen Daseinsvorsorge gehörende Aufgabe des sicheren und effizienten Betriebes der öffentlichen Energienetze in eigener Regie oder durch private Dritte erfüllen will. Die Vorschriften des Energie- und Kartellrechtes seien vor dem verfassungsrechtlichen Hintergrund der Selbstverwaltungsgarantie auszulegen. Entscheide sich eine Gemeinde für die Aufgabenerfüllung in eigener Regie – und sei es auch nur wie hier in Form eines Beteiligungsmodells –, so komme ihr bei der Festlegung der Auswahlkriterien und der Bewertung der Angebote ein weiter Gestaltungs-, Beurteilungs- und Entscheidungsspielraum zu. Dieser Spielraum sei kommunalaufsichtsrechtlich und gerichtlich nur eingeschränkt überprüfbar; seine Grenzen hätten die Gemeinden hier nach vorläufiger Bewertung nicht überschritten.

Gegen den Beschluss ist Beschwerde zu dem Niedersächsischen Oberverwaltungsgericht möglich.

Vorüberlegungen

Konzessionsverfahren:
Rechte und PflichtenRekommunalisierung/
NetzübernahmeHandlungsoptionen
mit und ohne Netz

3

Netzübernahmen

Rahmenbedingungen und Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Vor der Entscheidung über eine Netzübernahme muss eine Reihe von weiteren Aspekten geprüft werden. Dazu gehören neben einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung auch Überlegungen, wie die Investitionen finanziert werden können. Hierzu geben Finanzexperten detailliert Auskunft. Der Zustand des Netzes und eine Betrachtung zukünftiger Anforderungen sind weitere Bestandteile der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und sollten als wichtige Kriterien in die Entscheidung der Kommune zu einer Netzübernahme einfließen.

3.1 Wirtschaftlichkeit der Netzübernahme

Die Fragestellungen zur Wirtschaftlichkeit und Finanzierung von Netzübernahmen werden in einem gemeinsamen Leitfaden von VKU, Deutschem Sparkassen- und Giroverband (DSGV), DST und DStGB ausführlich erörtert, der im Sommer 2012 veröffentlicht werden soll. Bei der inhaltlichen Ausarbeitung werden die Verbände von der Deka Kommunal Consult GmbH (DKC) sowie der Wibera Wirtschaftsberatung AG unterstützt. Die Ergebnisse des Leitfadens werden in den folgenden Abschnitten Wirtschaftlichkeit der Netzübernahme (3.1) und Finanzierung bei der Übernahme von Netzkonzessionen (3.3) kurz zusammengefasst.

Die Wirtschaftlichkeit der Netzübernahme hängt von vielen verschiedenen Faktoren ab. Vereinfacht dargestellt, ist die Netzübernahme wirtschaftlich, wenn die mit dem Netz übergehenden handelsrechtlichen Erträge (Erlösobergrenzen) ausreichend hoch sind, um die Kapitalkosten (insbesondere Abschreibungen auf die Anschaffungs- und Herstellungskosten) und die Betriebskosten (z.B. Personalkosten, Verlustenergie) abzudecken sowie nachhaltig einen hinreichenden, handelsrechtlichen Gewinn zu gewährleisten. Der Kaufpreis sowie die weiteren Kosten im Zusammenhang mit der Netzübernahme (z.B. Entflechtungskosten, Finanzierungskosten, Beratungskosten etc.) müssen sich also über den ordnungsgemäßen Betrieb des Netzes refinanzieren lassen. Dabei ist freilich ein relativ langer Zeitraum für die Amortisierung anzunehmen. Gegebenenfalls ist auch ein möglicher Verkauf des Netzes nach Ablauf des Konzessionsvertrages in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung mit einzubeziehen.

Kaufpreis

Im Zusammenhang mit der Wirtschaftlichkeit einer Netzübernahme kommt dem Kaufpreis als grundsätzlich verhandelbare Größe eine überragende Bedeutung zu.

Wie bereits angesprochen, stellt sich die Einigung auf einen Kaufpreis in der Praxis überaus problematisch dar. Der von den bisherigen Betreibern unter Berufung auf Regelungen im Konzessionsvertrag häufig verlangte Sachzeitwert liegt regelmäßig deutlich über dem kalkulatorischen Restwert der zu übernehmenden Anlagen und kann insoweit mangels Eigenkapitalverzinsung unter dem Regime der Anreizregulierung kaum refinanziert werden.

Eine reelle Kaufpreisermittlung orientiert sich daher am Ertragswert, bei dem die zu erwartenden Jahresüberschüsse des Netzbetriebs ermittelt und auf den Bewertungsstichtag diskontiert werden. Somit sind bei der Kaufpreisermittlung Faktoren wie die

übergehenden Erlösobergrenzen, der Anlagenumfang, der Zustand der Anlagen, ein ggf. erforderlicher bzw. absehbarer Investitionsbedarf und der kalkulatorische Restwert der Anlagen zu beachten.

Wirtschaftlichkeitsanalyse

Für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Investition ist die Erstellung einer belastbaren Wirtschaftlichkeitsanalyse unverzichtbar. Erkenntnisse daraus sind zudem wesentliche Grundlage für die Kaufpreisverhandlungen mit dem bisherigen Netzbetreiber.

Bei der Wirtschaftlichkeitsanalyse sind insbesondere Einflussfaktoren wie der Kaufpreis, die übergehende Erlösobergrenze, die Entflechtungskosten, die Altersstruktur der Anlagen, der regulatorische Restwert sowie die Betriebskosten von Bedeutung. Schwerpunkt ist die Planung der Erlösobergrenze sowie der Kapital- und Betriebskosten. Angesichts der langen Amortisationszeit sowie des damit zusammenhängenden Ziels, mit den Fremdkapitalgebern möglichst lange Finanzierungslaufzeiten auszuhandeln, erscheint ein Planungszeitraum von 20 Jahren sinnvoll.

Die **Kapitalkosten** sind sowohl auf Grundlage der handelsrechtlichen als auch der kalkulatorischen Anschaffungs- und Herstellungskosten zu planen. Zudem sind hier Reinvestitionen zu berücksichtigen, die sich etwa aus dem Alter bzw. dem Zustand der zu übernehmenden Anlagen oder auch aus einem absehbaren Zubau dezentraler Erzeugung im jeweiligen Versorgungsgebiet ergeben. Im Zusammenhang mit den Finanzierungskosten ist zu berücksichtigen, dass gemäß der StromNEV und der GasNEV höchstens ein durchschnittlicher Zinssatz deutscher Wertpapiere regulatorisch anerkannt wird.

Die Planung der **Betriebskosten** ist regelmäßig nur auf Grundlage von Erfahrungswerten z.B. von strukturell vergleichbaren Netzbetreibern möglich, da etwa der Personal- und/oder Materialaufwand aus den zur Verfügung zu stellenden Unterlagen nicht ersichtlich bzw. daraus nicht ableitbar sind. Ein wesentlicher Posten betrifft die Kosten für die Beschaffung von Verlustenergie, die mittels der durchgesetzten Mengen, der durchschnittlichen Verlustquoten und der spezifischen Beschaffungspreise abgeschätzt werden können. Bei der Planung der Betriebskosten ist insbesondere zu berücksichtigen, inwiefern die regulatorisch anerkannten Kosten den tatsächlichen Kosten entsprechen.

Bei der Planung der **Erlösobergrenze**, also der erwartbaren handelsrechtlichen Erträge, ist zu beachten, dass die jeweils über-

gehende Erlösobergrenze lediglich für die laufende Regulierungsperiode gilt. Insoweit ist einerseits zu bestimmen, zu welchem Anteil die Erlösobergrenze des bisherigen Netzbetreibers auf den neuen Netzbetreiber übergeht, wobei aufgrund diverser Unsicherheiten eine exakte Ermittlung kaum möglich erscheint. Neben der übergehenden Erlösobergrenze ist zudem abzuschätzen, welche regulatorisch anzuerkennenden Netzbetriebskosten dem Neukonzessionär entstehen. Aus diesen wird dann die Erlösobergrenze für die nächste Regulierungsperiode abgeleitet.

Kern der Wirtschaftlichkeitsanalyse ist schließlich die **Erfolgsvorschaurechnung**. In dieser werden die handelsrechtlichen Aufwendungen den Erlösen gegenübergestellt. Damit werden also im Ergebnis die geplanten Jahresüberschüsse für den gesamten Planungszeitraum ermittelt.

3.2 Netzzustand: wichtige Beurteilungen im Vorfeld

Für die Bewertungen im Vorfeld des Netzkaufes sind – neben der tatsächlichen Wertermittlung des zu übernehmenden Netzes – im Wesentlichen aus den bereits dargestellten energiepolitischen Rahmenbedingungen resultierende Entwicklungen von Bedeutung.

Bei der Bewertung eines Netzgebietes sollten daher unter anderem die folgenden Faktoren mit ins Kalkül gezogen werden:

Ausbau der dezentralen Erzeugung

Welche Anforderungen an die weitere Dezentralisierung der Versorgungsinfrastruktur bestehen konkret im zu übernehmenden Netz? Gibt es bereits absehbare Planungen für entsprechende Kraftwerkskapazitäten? Können diese an die bestehende Netzinfrastruktur problemlos angebunden werden oder sind hier umfangreiche Erweiterungs- und Ausbaumaßnahmen notwendig?

Anschluss von erneuerbaren Energien

Ergänzend zu den Fragestellungen beim Ausbau der dezentralen Erzeugung kommt bei regenerativen Energien verstärkt der zusätzliche Aufwand beim Aufbau einer entsprechenden Steuer-, Regel- und Kommunikationstechnik für diese Anlagen hinzu. Hier ist auch zu prüfen, wie viele Anlagen bereits an das Netz angeschlossen sind, da beispielsweise bei PV-Anlagen oberhalb einer

Zwischenfazit

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich Netzübernahmen wirtschaftlich darstellen lassen, wenn hinsichtlich des Kaufpreises eine sich am Ertragswert bzw. kalkulatorischen Restbuchwert orientierte Bewertung vorgenommen wurde. Zumindest im Falle einer Stadtwerke-Neugründung sollte die Einbeziehung eines strategischen Partners in Erwägung gezogen werden. Dieser leistet einerseits durch seine Eigenkapitalaufbringung einen wichtigen Beitrag zur Finanzierung der Netzübernahme. Vor allem aber kann ein strategischer Partner das für den Netzbetrieb erforderliche Know-how einbringen und somit u.a. einen effizienten Netzbetrieb sicherstellen.

Leistungsklasse von 10 kW umfangreiche Nachrüstverpflichtungen anstehen, die auch zu Lasten des Netzbetreibers gehen können.

Grundsätzlich ist zu prüfen, ob das Netz bereits heute an seiner Kapazitätsgrenze gefahren wird oder „noch Luft nach oben“ besteht. Dieser Aspekt betrifft sicherlich verstärkt ländlich geprägte Netzgebiete, da dort überwiegend die Kapazitäten zum Anschluss der erneuerbaren Energien benötigt werden.

Intelligente Netze und IKT

Wesentlicher Bestandteil und wichtige Voraussetzung für ein dezentraleres und erneuerbares Energiesystem ist der Aus- und Umbau der Energieinfrastrukturen in Richtung eines intelligenten Netzes, des sogenannten Smart Grids.

Eine derartige Entwicklung erfordert – neben geeigneten politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen – eine Vielzahl von Investitionen in die bestehende Infrastruktur sowie in die Forschung und Entwicklung neuer Ansätze. Gleichzeitig bedarf es einer regelmäßigen Abschätzung der Wirtschaftlichkeit jeder geplanten Investition.

Nicht zuletzt ist es auch für die weiteren Diskussionen zur Ausgestaltung des Regulierungsrahmens mit der Bundesnetzagentur zwingend geboten, die für den Anschluss zukünftiger Erneuerbare-Energien-Anlagen notwendigen Ausbaukosten und

die für den Umbau der Verteilnetze zu den Smart Grids der Zukunft notwendigen Investitionen konkreter beziffern zu können.

Aus diesem Grund hat der VKU im Rahmen einer Studie untersucht, wie sich die Entwicklung eines dezentralen Smart-Grid-Ansatzes wirtschaftlich auswirken wird. Schwerpunkt der Studie ist die Ertüchtigung der bestehenden Strukturen durch IKT (Informations- und Kommunikationstechnologie) mitsamt den daraus ableitbaren Investitions- und Organisationsnotwendigkeiten. Die Ergebnisse sind unter www.vku.de abrufbar.

GASTBEITRAG

Der Streit um das Netz – Verhandlungen rund um Entflechtung, Zustand und Wert

Dr. Christof Niehörster

Geschäftsbereichsleiter „Netzberatung“
bei BET Büro für Energiewirtschaft und
technische Planung GmbH, Aachen

„Geschafft – wir haben gewonnen!“ – das ist der weit verbreitete Gedanke eines Netzbetreibers bzw. Energieversorgers, der sich in einem Konzessionsverfahren gegen Mitbewerber durchgesetzt hat. Ist der Sieger der Konzessionsvergabe aber nicht der „Altkonzessionär“ bzw. mit diesem nicht verwandt bzw. verschwägert, so steht die nächste und oft sogar deutlich größere Herausforderung vor der Tür: Die Netzübernahmeverhandlungen müssen erfolgreich abgeschlossen werden.

Der Erfolg von Netzübernahmeverhandlungen hängt von einer Vielzahl von Aspekten ab. BET bezeichnet den zugrunde liegenden Prozess häufig als „Streit um das Netz“, da hier häufig Sachfragen, Emotionen, Interessen und Strategien aufeinanderprallen und dadurch eine im Geschäftsalltag ungewöhnliche Transaktion stattfindet. Aus der umfangreichen BET-Erfahrung aus Netzübernahmeverhandlungen können regelmäßig folgende Streitigkeiten inklusive deren vertraglicher Formulierung in der Praxis aufgelöst werden:

1. Der Anspruch auf Eigentumsübertragung – Dies ist mit der EnWG-Novelle 2011 geklärt und hatte auch vorher schon nur noch bei ganz wenigen „Altkonzessionären“ zu Widerstand geführt. Daher wird dies hier nicht näher betrachtet.
2. Die Datenherausgabe – Wie verhandle ich mit Chance auf Erfolg, wenn ich wesentliche Informationen zum Umfang, Zu-

stand, Betrieb und Wert des Verhandlungsgegenstandes nicht habe?

3. Die technische Netzentflechtung – Wie werden Netzteile technisch bzw. bilanziell so voneinander getrennt, dass ein effizienter Netzbetrieb aus Sicht aller Beteiligten dauerhaft weiter möglich ist? Wer trägt die Kosten der effizienten Netzentflechtung, wer trägt die Ineffizienzen?
4. Der Personalübergang – Muss, soll bzw. kann der „Neukonzessionär“ Personal übernehmen? Wie wirkt dies auf andere Streitpunkte?
5. Der Kaufpreis und die Erlösobergrenzenübertragung – Ist ein Kompromiss zwischen Käufer und Verkäufer möglich? Wie hoch ist der angemessene Kaufpreis im Zusammenhang mit der Erlösobergrenzenübertragung und ist dies ohne langjährigen Rechtsstreit verhandelbar bzw. durchsetzbar?
6. Die Betriebsdatenübergabe – Welche Daten müssen/können zu welchem Zeitpunkt in welchem Datenformat übergeben werden, um einen mit allen Regelwerken konformen Netzbetrieb vorzubereiten?
7. Die Betriebsübernahme – Können alle erforderlichen Prozesse fristgemäß durchlaufen werden und ist die erforderliche Betriebsmannschaft aufgestellt bzw. sind alle erforderlichen Verträge rechtzeitig vor dem Übertragungszeitpunkt geschlossen?

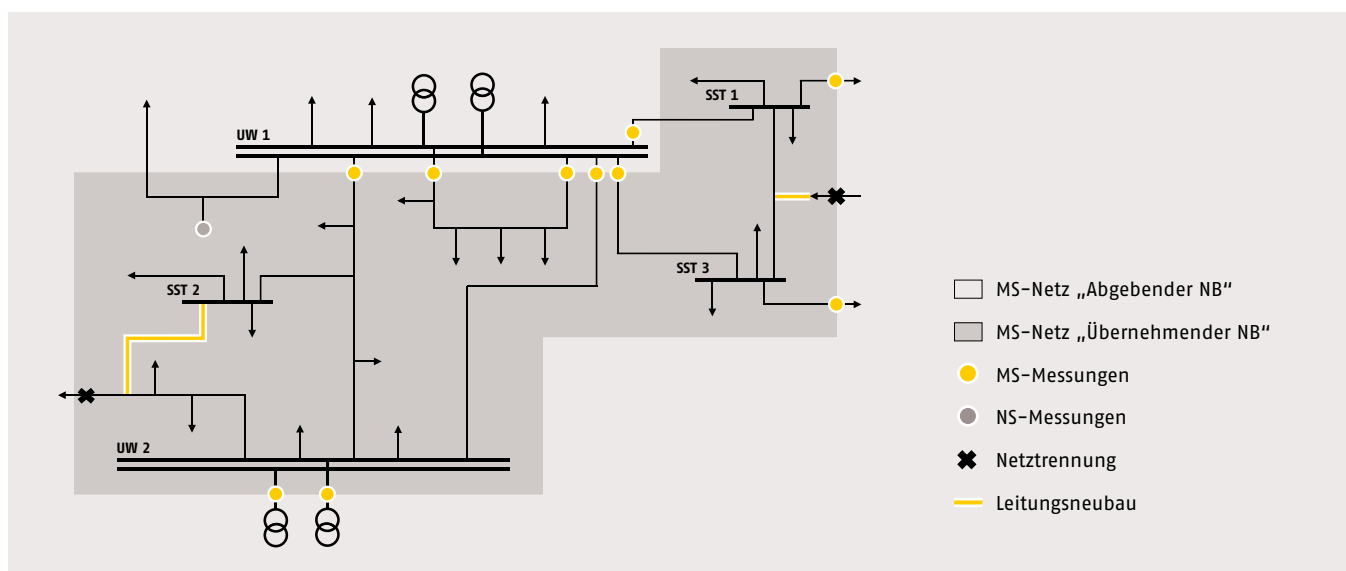
Der gesamte Verhandlungsprozess ist unüblich und schwierig, da der „Altkonzessionär“ meist aus eigenem Antrieb das strittige Netz gar nicht verkaufen würde. Er wird aber durch Dritte dazu gezwungen, was immer wieder eine einfache und oft effektive Verhandlungsstrategie auslöst, die auf Zeitverzögerung und je nach Perspektive auf Verlustminimierung bzw. Gewinnmaximierung setzt: Wenn schon ein Teil des Eigentums unfreiwillig verloren geht, dann soll sich das wenigstens rechnen bzw. den Übernehmer schmerzen. Zum Glück gibt es hierzu einige bewährte Gegenstrategien.

Nun jedoch zu ausgewählten technisch-wirtschaftlichen Streitfragen:

Inzwischen kann in der Regel davon ausgegangen werden, dass die überwiegenden für den Prozess einer Netzübernahme erforderlichen Daten, die der „Altkonzessionär“ hat, nach Konzessionsvergabe an den „Neukonzessionär“ ohne nennenswerte Probleme in vernünftiger Form und Zeit übergeben werden. Um diesen Punkt hat es in den letzten Jahren viele Streitigkeiten gegeben, die aber inzwischen weitestgehend durch den Leitfaden BNetzA/BKartA¹ sowie als Folge diverser Urteile geklärt sind. Es bleiben aber zumindest drei Informationsblöcke, mit denen noch oft „gegeizt“ wird:

- AHK-Daten (Anschaffungs-/Herstellungskosten) sowie der genehmigte kalkulatorische Restwert,

BEISPIEL FÜR EINE EFFIZIENTE ENTFLECHUNGSLÖSUNG



Quelle: Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH

- belastbare Informationen zum tatsächlichen Netzzustand und
- Netzbetriebs- bzw. Netzstrukturinformationen, z.B. zur Netzeinbindung jenseits der Konzessionsgebietsgrenzen.

Letztere sind nicht nur zur Ermittlung eines angemessenen Kaufpreises, sondern zuerst zur Erstellung und Verhandlung effizienter Entflechtungskonzepte unabdingbar.

Häufig werden nach Aufnahme der Netzübernahmeverhandlungen vom bisherigen Netzbetreiber **Entflechtungskonzepte** vorgeschlagen.

Die Erfahrungen zeigen, dass diese oft nicht nach den Grundsätzen Kostenminimierung, Nichtdiskriminierung, Kooperation der Netzbetreiber und Garantie der Versorgungspflicht erarbeitet wurden. Ist dies der Fall, so liegt ein echter Streitpunkt auf dem Tisch, der sowohl den Umfang des Netzübergangs als auch die Entflechtung betrifft. Ein Netzentflechtungskonzept ist das Ergebnis einer umfangreichen Netzplanung, ggf. sogar einer Zielnetzplanung. Dem Übernehmer bleibt also meist nichts anderes übrig, als selbst bzw. mit Hilfe von Beratern netzplanerisch aktiv zu werden bzw. zumindest kompetent die vorliegende Netzplanung zu diskutieren und zu beeinflussen.² Sofern Informationen zu Netzstrukturen und dem Netzzustand fehlen, kann dieses aber nicht ausreichend geleistet werden. Es müssen also die beim Netzbetreiber vorliegenden Informationen zum Netzzustand (Störungs- und Schadensprotokolle etc.) ebenso wie Netzbetriebsin-

formationen übergeben werden (z.B. Einbindung in das regionale HD- bzw. MS-/HS-Netz). In der Regel ist eine Netzbesichtigung erforderlich. Letzteres erfordert erhebliche Erfahrungen, da unter normalen Umständen nur in Stichproben besichtigt werden kann. Nur eine gute Auswahl führt zu einem belastbaren Bild vom Netzzustand und der Struktur sowie Betriebscharakteristik.

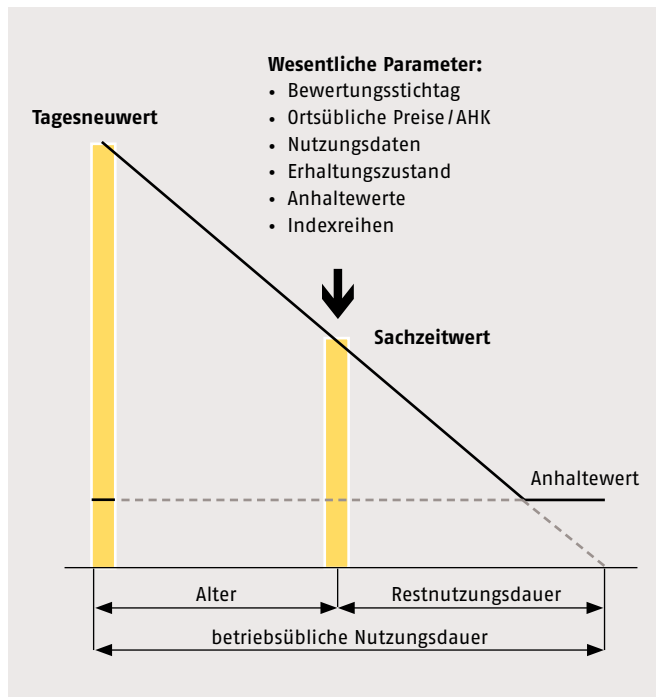
Ist es dann gelungen, die jeweiligen Netzplanungen zu einem Konsens zu verhandeln, so bleibt eine Streitfrage der Entflechtung: Wer trägt welche Kosten? Oft gibt es hierzu eine Regelung im Altkonzessionsvertrag bzw. man einigt sich, den Grundsätzen des „Rosenheim“-BGH-Urteils zu folgen. Aber selbst dann sind regelmäßig Streitthemen – wie „Das ist doch eine Netzeinbindungsmaßnahme und keine Netztrennmaßnahme!“ – auszuräumen.

Die Lösung zum Entflechtungskomplex inklusive Kostentragung beeinflusst selbstverständlich den nächsten großen Themenkomplex **Kaufpreis und Erlösbergrenzenübertragung** und läutet damit die nächste Runde im „Streit ums Netz“ ein.

Mit Einigung auf das Entflechtungskonzept kann immerhin ein Mengengerüst festgelegt werden, das bis auf Maßnahmen zwischen Bewertungsstichtag und Übergabezeitpunkt endgültig ist. Hier treffen nun die nächsten Überzeugungen aufeinander: Der bisherige Netzeigentümer möchte natürlich für das Netz einen möglichst hohen Kaufpreis erzielen und versucht dies fast immer mit einer hohen Kaufpreisforderung über eine Sachzeitwert-Ar-

SACHZEITWERT

Bandbreite für Kalkulationen



Quelle: Büro für Energiewirtschaft und Technische Planung GmbH

gumentation in Anlehnung an den Konzessionsvertrag zu untermauern.³ Der Neukonzessionär weiß aber, dass für die Bemessung zukünftiger Erlöse der Sachzeitwert irrelevant ist und damit für ihn nur der kalkulatorische Restwert gemäß NEV bzw. das Ertragswertverfahren relevant sein können.

Erster wichtiger Streitpunkt ist, dass es nicht „den“ Sachzeitwert gibt, sondern verschiedene Methoden und unterschiedlichste Ansätze zur Bewertung.

Die Spanne typischer Kalkulationen zum Sachzeitwert durch Netzeigentümer und Gutachter führte in Einzelfällen sogar schon zu Abweichungen von etwa 300 Prozent. Abweichungen von circa 20 bis 50 Prozent sind üblich, je nach Netzbetreiber wundert man sich nicht über deutlich mehr. Sobald bei der Sachzeitbewertung statt eines Indexverfahrens (z.B. analog NEV) das Verfahren der „Fiktion der Neuerstellung in einem Zuge“ angewendet wird,

muss der Anlagenzustand in eine zentrale Rolle rücken, wird aber trotzdem regelmäßig vernachlässigt. Zumindest bei Anlagen, wie z.B. Netzstationen, kann dieser gut durch körperliche Aufnahme festgestellt werden, der Großteil des Anlagevermögens ist jedoch unter der „schützenden“ Oberfläche verborgen. Dies führt dazu, dass Streitigkeiten um die Nutzungsdauer als zentralen Bewertungsparameter entstehen. Darüber hinaus finden oft Versuche statt, zusätzlich den Wert durch Ansatz unangemessener Anhaltewerte zu steigern. Letztere sind aber nur bei objektiv vorliegenden Gründen anzuwenden, wie z.B. intensive, nachgewiesene wert-erhaltende Instandhaltungsaktivitäten sowie besonders sorgfältige Verlegemaßnahmen.

Üblicherweise gelingt trotz der skizzierten Schwierigkeiten die Verhandlung eines Einigungs-Sachzeitwerts. Damit ist man aber meist nicht bei einem angemessenen Kaufpreis gemäß EnWG angekommen. Nun folgt die eigentliche Kaufpreisverhandlung im Zusammenhang mit der Erlösobergrenzenübertragung.⁴ Dies folgt dem Inhalt der „Kaufering-Rechtsprechung“ des BGH: Der Sachzeitwert ist nur dann als Kaufpreis angemessen, wenn er den Ertragswert nicht erheblich übersteigt. Letzteres ist jedoch spätestens mit Inkrafttreten des EnWG von 2005 regelmäßig der Fall.

Leider gilt hier Gleiches wie beim Sachzeitwert: Es gibt nicht „den Ertragswert“. Geht man von dem Minimalkonsens IDWS1 plus der engen rechtlichen Vorgaben durch EnWG und NEV bzw. ARegV als Bewertungsrichtlinie aus, so ist zwar auf den ersten Blick alles geregelt, aber die Praxis zeigt hier unterschiedlichste Auswüchse. Hier nur ein typisches Beispiel: Einzelne Gutachter leiten den Ertragswert so ab, dass aus dem Netz sämtliche Substanz herausgezogen wird und dank der nicht eingeplanten werterhaltenden Maßnahmen erhebliche Ausschüttungen und damit ein hoher Ertragswert möglich werden. Mit solch unangemessenen Ansätzen lässt sich mit dem Ertragswertverfahren (fast) jeder Sachzeitwert übertreffen. Tatsächlich muss aber natürlich bei der Ertragsbewertung eine Planung derart aufgebaut werden, dass zumindest

1. die zum Übernahmestichtag bestehende Substanz erhalten bleibt,
2. ein zum technischen Regelwerk und zum EnWG konformer Betrieb unterstellt wird und
3. ein häufig vorliegender Reinvestitionsstau (Netzstatus!) behoben wird.

¹ Gemeinsamer Leitfaden von Bundeskartellamt und Bundesnetzagentur zur Vergabe von Strom- und Gaskonzessionen und zum Wechsel des Konzessionsnehmers, 15.12.10.

² Beispielhaft hat dies im Falle der KBG Homberg mit Hilfe der BET zum Erfolg geführt: Die BNetzA hat sich am 26.01.2012 in einem Beschluss zu Netzentflechtungsfragen (Az. BK6-11-052) klar zu Gunsten der Netzübernehmer und zu einem bestehenden Übertragungsanspruch von (hier exemplarisch) Mittelspannungsanlagen auf Anspruchsbasis des EnWG geäußert. Weitere Informationen finden Sie unter www.bet-aachen.de.

³ In den meisten Endschaffungsklauseln der „Alt-Konzessionsverträge“ findet sich eine Bestimmung des Kaufpreises über den Sachzeitwert, da zum damaligen Zeitpunkt der Sachzeitwert wesentlich für die mit dem Netz erzielbaren Erlöse gewesen ist. Alternativ üblich sind auch Formulierungen über den Taxwert bzw. inzwischen z. B. über den Ertragswert.

⁴ Teilweise wird letzterer Zusammenhang verweigert, aber auch das ist lösbar.

Vernachlässigt man in der Bewertung nicht die verbindlichen Regelwerke und die Regulierungspraxis, so liegt unter heutigen Randbedingungen ein objektivierter Ertragswert in Anlehnung an die BGH-Rechtsprechung regelmäßig erheblich unter dem Sachzeitwert und typischerweise nahe dem kalkulatorischen Restwert gemäß NEV. Abweichungen zu Letzterem treten insbesondere auf, wenn die Erlösobergrenzenübertragung gemäß ARegV § 26 (2) „zu“ niedrig oder „zu“ großzügig ausfällt.

In der Verhandlungspraxis hat das Ertragswertverfahren nur einen geringen Stellenwert, da häufig eine Einigung über eine Annäherung zum eng definierten kalkulatorischen Restwert gemäß NEV im Zusammenhang mit einer angemessenen Erlösobergrenzenübertragung verhandelt werden kann. Zusätzlich ist

das Ertragswertverfahren selbst aufgrund der gegenüber dem schon hinreichend komplexen Sachzeitwertverfahren fehlenden „Handlichkeit“ in einer typischen Verhandlungssituation nur mit sehr hohem Aufwand zu handhaben. Daher findet es oft nur auf Seiten der jeweiligen Partei Anwendung. Zusätzlich wird es zum Mittel der Wahl, wenn durch Verhandlungen kein angemessener Konsens zwischen den Verhandlungsparteien gelingt.

Die weiteren Verhandlungsschritte sind meist durch ein konstruktives Miteinander der Parteien geprägt. Der Prozess der Betriebsübergabe, inklusive der hierfür erforderlichen Daten, ist nur in besonderen Ausnahmefällen strittig, ist aber durch die aktuellen Regulierungsvorgaben anspruchsvoller geworden.

► www.bet-aachen.de

3.3 Finanzierung bei der Übernahme von Netzkonzessionen: wesentliche Aspekte

Eine intensive Auseinandersetzung mit Finanzierungsmöglichkeiten für Netzübernahmen spielt aufgrund der weitreichenden Regulierungsbedingungen für Strom- und Gasnetze, der sich verändernden wirtschaftlichen Situation einzelner Stadtwerke und im Zusammenhang mit dem veränderten Finanzierungsrahmen für die Kommunen eine immer wichtigere Rolle.

Netzübernahmen stellen für Stadtwerke in der Regel Investitionen dar, die die wirtschaftlichen, bilanziellen und organisatorischen Strukturen nachhaltig verändern können (Sprunginvestitionen). Deshalb sollten neben der rechtlichen und technischen Vorbereitung einer geplanten Netzübernahme auch frühzeitig Überlegungen zu deren Finanzierbarkeit und zur Finanzierungsstruktur stattfinden. So wird unter anderem deutlich, dass bei der Prüfung von Unternehmensfinanzierungen immer stärker die Verschuldungskapazitäten und die Kapitaldienstfähigkeit der Stadtwerke ins Blickfeld der Banken rücken. Der wirtschaftliche Handlungsspielraum des Stadtwerks bei einer Netzübernahme spielt insbesondere bei der Projektfinanzierung und bei der Prüfung der Cashflows eine wesentliche Rolle. Aber auch Möglichkeiten der Mittelbereitstellung für den notwendigen Eigenkapitalanteil an der Finanzierung größerer Investments rücken immer stärker in den Vordergrund.

Im Rahmen der Finanzierung werden verschiedene Risikokategorien unterschieden, die durch den Finanzierungspartner geprüft

werden. Der Detaillierungsgrad der Risikoanalyse und -bewertung ist abhängig von dem jeweiligen Finanzierungsmodell und der Rolle der Bank. So wird die Risikoanalyse des Fremdkapitalgebers bei Projektfinanzierungen in der Regel tiefer gehen und weiter reichen als bei kommunalen Finanzierungen oder Unternehmensfinanzierungen. Entscheidend aus Sicht des Fremdfinanzierers ist hier die Gewissheit, dass der Kapitaldienst vereinbarungsgemäß erbracht wird. Eine Bank wird also detailliert prüfen, inwieweit ein Neukonzessionär in der Lage ist, die Finanzierungskosten aus der Investition und die Kosten des Betriebs zum vereinbarten Zeitpunkt und im vereinbarten Umfang erbringen zu können.

Der Fremdfinanzierer wird stets die Kapitaldienstfähigkeit als dominierendes Motiv bewerten und aus diesem Grunde für ihn unkalkulierbare Risiken übertragen wollen. So kollidieren – gelegentlich anzutreffende – Regelungen der Gesellschafter zu Vorweggewinnen, unbedingten Ausschüttungsverpflichtungen oder zur Übernahme von nicht durch die Erlösobergrenze gedeckten Leistungen mit der Risikosicht der Banken. Unkalkulierbare Risiken werden von den Banken üblicherweise der Sphäre der Gesellschafter oder der Netzgesellschaft zugeordnet.

Somit wird die Risikoteilung auch von der Organisationsform bzw. der gesellschaftsrechtlichen Struktur des Neukonzessionärs (z.B. einer Netzgesellschaft) bestimmt. Ist die Netzgesellschaft

3.3 Finanzierung bei der Übernahme von Netzkonzessionen: Wesentliche Aspekte

Bestandteil eines Stadtwerke-Verbundes, der auch die Finanzierung mit trägt (notwendige Bedingung), so wird die Risikoteilung davon bestimmt werden, ob die Netzgesellschaft eine wirtschaftlich eher untergeordnete oder eine bestimmende Rolle im Stadtwerke-Konzern einnimmt (hinreichende Bedingung). Im letzteren Fall ist der Maßstab einer Projektfinanzierung anzulegen, im ersteren werden über das Haftungsinstrument Risiken an den Stadtwerke-Verbund übertragen. Gleiches gilt für den Fall einer kommunalverhafteten Finanzierung.

Die unterschiedlichen Formen der Finanzierung werden in dem gemeinsamen Leitfaden zur Netzfinanzierung eingehend beschrieben, Mischformen sind ebenfalls in der Praxis vorzufinden.

Die gängigen Grundformen der Finanzierung

- kommunale Finanzierung,
- Unternehmensfinanzierung und
- Projektfinanzierung

sind im Prinzip für sich allein geeignet, die Finanzierung eines Netzes darzustellen. Die unterschiedlichen Formen unterscheiden sich hinsichtlich

- des Kreditnehmers (kommunal oder gewerblich),
- des Prüfungsumfangs und der Prüfungstiefe des Projektes,
- der Sicherstellung der Finanzierung aufgrund der Risikoeinschätzung (auf Basis der Kreditnehmerbonität und/oder der Cashflows aus dem Projekt),

- der Anforderungen an das einzubringende Eigenkapital (je nach Finanzierungsart, Sicherstellung und Risikoeinschätzung),
- der Konditionierung (kommunal oder gewerblich nach Risikoeinschätzung und Finanzierungsstruktur) und
- der Dokumentation (schlank im Falle der Kommunalfinanzierung bis hin zu umfangreich/detailliert im Falle der Unternehmens- und Projektfinanzierung).

Die Risikoprüfung des Projektes und die daraus folgenden Anforderungen an die Sicherstellung sowie die daraus wiederum resultierenden Konditionen und Anforderungen an die Dokumentation führen in der Regel jedoch dazu, dass auf Basis einer der Grundformen der Finanzierung eine Optimierung, d.h. Strukturierung des Eigenkapitals und/oder des Fremdkapitals, angestrebt wird. Dies soll letztlich zu einer differenzierten Verteilung der Risiken aus der Investition unter den Finanzierungspartnern bei gleichzeitig optimierter Konditionierung und Dokumentation führen.

- Die Abgrenzung und Einordnung der Finanzierungsform,
- deren Bewertung aus Sicht der finanzierenden (Bank-)Partner sowie des Kreditnehmers – Kommune oder Stadtwerk – und
- die Auswirkungen auf den kommunalen Haushalt bzw. auf die Unternehmensbilanz

sind somit Basis für weitergehende Überlegungen einer Strukturierung der Finanzierung im Bereich Eigenkapital, Mezzaninekapital und/oder Fremdkapital.

ÜBERNAHME VON KONZESSIONSVERTRÄGEN – EMPFEHLUNGEN DER BANKEN UND FINANZINSTITUTE

- Die Einbindung der Finanziers sollte bereits frühzeitig erfolgen, um die Finanzierbarkeit des Vorhabens in die weiteren Überlegungen zur Transaktion einfließen lassen zu können.
- Wie bei allen Investitionsfinanzierungen ist auch bei Netzübernahmen zur Prüfung der Finanzierbarkeit der Nachweis über den technischen Zustand des Investitionsgutes sowie über die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens anhand geeigneter Gutachten und entsprechender Finanzplanungen zu erbringen.
- Für jede infrage kommende Finanzierungsalternative sind – mehr oder weniger – komplexe Strukturierungen erforderlich.
- Die kommunale Finanzierung für Infrastrukturinvestitionen erfordert nur eine kurze Vorbereitung (einige Tage für die Ankündigung des Kapitalbedarfs, Refinanzierung am Markt, Dokumentation).
- Die Unternehmensfinanzierung für ein kommunales Unternehmen, das die Investition direkt tätigt und finanziert, benötigt hingegen eine längere Phase der Analyse und der Kreditbereitstellung (mehrere Wochen).
- Projektfinanzierungen und strukturierte Finanzierungen, die schwerpunktmäßig auf das Projekt abgestellt werden, benötigen den längsten Vorbereitungszeitraum (bis zu mehrere Monate). Das liegt nicht zuletzt daran, dass hier regelmäßig auch externe Gutachter/Berater eingeschaltet werden, die einzelne spezielle Fragestellungen durchleuchten.

3.4

Mitarbeiterübernahme und Mitarbeiteranwerbung im Rahmen der Netzübernahme

Bei einer Netzübernahme ist immer auch zu prüfen, ob durch den Kauf des Netzes ein Betriebsübergang nach § 613a BGB bewirkt wird. Nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts wird hierfür vorausgesetzt, dass die vom Erwerber übernommene Einheit bereits beim Betriebsveräußerer die Qualität eines Betriebsteils gehabt hat. Das heißt, es muss eine auf Dauer angelegte wirtschaftliche Einheit vorgelegen haben. In diesem Zusammenhang ist zu prüfen, ob die vom Veräußerer übertragenen Betriebsmittel bei ihm eine einsatzbereite Gesamtheit dargestellt haben, die als solche dazu ausgereicht hat, die für die wirtschaftliche Tätigkeit des Unternehmens charakteristischen (Dienst-)Leistungen ohne Inanspruchnahme anderer wichtiger Betriebsmittel oder anderer Unternehmensteile erbringen zu können.

Auf dieser Grundlage wird in vielen Fällen ein Betriebsübergang zu verneinen sein, da in vielen Fällen das von der Konzession betroffene (Teil-)Netz beim Veräußerer Teil einer größeren betrieblichen Einheit war. Die Frage ist jedoch immer im Einzelfall zu prüfen.

Soweit ein Betriebsübergang angenommen werden muss – dies wird nach den oben skizzierten Grundsätzen im Wesentlichen nur dann der Fall sein, wenn das infrage stehende Netz auch beim Veräußerer eine abgeschlossene eigenständige betriebliche Einheit darstellt –, sind die arbeitsrechtlichen Vorschriften über den Betriebsübergang zu beachten. Geht ein Betrieb auf einen neuen Inhaber über – etwa durch Übergang des Eigentums an den Betriebsmitteln –, so tritt der neue Inhaber gemäß § 613a BGB in die Rechte und Pflichten aus den Arbeitsverhältnissen ein, die zum Zeitpunkt des Betriebsübergangs bestehen. Alle Arbeitnehmer bleiben also zu den gleichen Konditionen beschäftigt wie vor dem Übergang des Betriebes.

Die Übernahme bereits vorhandener Arbeitnehmer hat zum einen den Vorteil, dass die Arbeitnehmer bereits das nötige Know-how für den kommunalen Netzbetrieb besitzen. Zum an-

deren bleiben vorhandene Arbeitsplätze auf diesem Wege erhalten. In diesem Zusammenhang ist zu betonen, dass kommunale Unternehmen vielen Arbeitnehmern einen sicheren Arbeitsplatz bieten und eine überdurchschnittliche Ausbildungsquote aufweisen. Eine Übernahme der vorhandenen Arbeitnehmer kann aus den aufgezeigten Gründen gegebenenfalls auch dann sinnvoll sein, wenn keine Pflicht zur Übernahme besteht.

Regelungen aus Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen gelten auch im Verhältnis zu dem neuen Inhaber des Betriebes und können erst nach Ablauf eines Jahres zum Nachteil der Arbeitnehmer geändert werden. Dies trifft nur dann nicht zu, wenn bei dem neuen Inhaber ein anderer Tarifvertrag oder eine andere Betriebsvereinbarung gilt. Grund hierfür kann sein, dass der neue Inhaber den übergehenden Betrieb in sein bereits bestehendes Unternehmen eingliedert, für das ein anderer Tarifvertrag oder eine andere Betriebsvereinbarung gilt.

Kündigungen aufgrund eines Betriebsübergangs durch den Inhaber sind unwirksam, der neue Inhaber muss also zwingend zunächst alle Beschäftigten übernehmen. Im Übrigen steht ihm aber das übliche Kündigungsrecht zu. Die Beschäftigten können dem Übergang ihres Arbeitsverhältnisses widersprechen, was zu einer Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses mit dem bisherigen Inhaber führt. Dieser kann aus betrieblichen Gründen kündigen – z.B. wenn er gar keinen Betrieb mehr führt oder in seinem verbleibenden Betrieb keine Verwendung für den widersprechenden Arbeitnehmer hat.

Einer Kündigung durch den bisherigen Inhaber steht das oben genannte Kündigungsverbot nicht entgegen, da die Kündigung in diesem Fall nicht wegen des Betriebsübergangs erfolgt, sondern wegen des Widerspruchs. Der bisherige und der neue Inhaber des Betriebes müssen die Beschäftigten über den Zeitpunkt und Grund des Übergangs, die Folgen für die Beschäftigten sowie über eventuell hinsichtlich der Beschäftigten geplante Maßnahmen unterrichten.

Vorüberlegungen

Konzessionsverfahren:
Rechte und PflichtenRekommunalisierung/
NetzübernahmeHandlungsoptionen
mit und ohne Netz

4

Handlungsoptionen

Ihre Gestaltung in der Praxis

Im Konzessionswettbewerb und durch die Rekommunalisierung eröffnen sich für Kommunen und Stadtwerke eine Vielzahl von Handlungsoptionen, die in diesem Kapitel eingehend untersucht werden. Nachfolgend werden zunächst verschiedene Vorgehensweisen vorgestellt, insbesondere die Integration von Netzen in bestehende Strukturen, die Neugründung von Energieversorgungsunternehmen sowie Kooperationen. Darauf aufbauend werden die gängigen Rechtsformen kommunaler Unternehmen dargestellt. Die Vorteile kommunaler Unternehmen liegen auch bei weiteren Aspekten wie dem steuerlichen Querverbund auf der Hand.

4.1

Ausgestaltungsvarianten von Netzübernahmen

Konzessionswettbewerb

Aus Sicht der Kommune ist die (Neu-)Vergabe der Konzession Startpunkt der Auseinandersetzung mit der Thematik und bereits die erste grundsätzliche Option: Die Vergabe des Konzessionsrechts an den richtigen Partner festigt bereits grundlegende Entscheidungen und kann das Informations- und Mitbestimmungsrecht sichern. Weitergehende Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten sind jedoch nicht möglich. Die Konzessionsabgabe als Einnahmeposition für die Kommune ist garantiert.

Wenn bereits ein Stadtwerk existiert, lassen sich durch die Übernahme und Integration von weiteren Netzen in die bestehenden Strukturen in der Regel Synergiepotenziale realisieren. Diese Potenziale sind umso größer, je mehr es gelingt, vorhandene Ressourcen durch die Netzintegration besser auszunutzen. Das trifft sowohl für die Vertiefung als auch für die Erweiterung um neue Sparten (Geschäftsfelderweiterung) zu. In beiden Fällen können eine Vielzahl von Synergien sowohl im kaufmännischen als auch im technischen Bereich generiert werden – mit dem Ergebnis, dass die Leistungsausdehnung im Zuge der Netzintegration mit unterproportionalen Kostenentwicklungen oder Skalen- und Verbundeffekten verbunden ist.

Diese Effekte entstehen, weil die vorhandenen Fixkosten auf eine größere Menge an Leistungseinheiten verteilt werden können; es entstehen also Stückkostendegressionen. Typische Beispiele sind IT-Anlagen, die im Zuge einer Netzintegration besser ausgelastet werden. So ist in der Regel keine neue IT-Ausstattung erforderlich. Beispiele hierfür sind GIS/NIS-Systeme, die kaufmännische IT (Buchhaltung, Personal etc.) oder die IT-Systeme der Abrechnung. Aber auch teure Spezialressourcen in der Technik wie Kabelmesswagen, Steiger oder Spezialschweißanlagen etc. müssen nicht umfassend angeschafft werden. Ferner kann im Fall der Netzintegration durch die Mengenausdehnung die Möglichkeit bestehen, Prozesse insofern effizienter zu gestalten, dass nun eine höhere Arbeitsteilung durch die Herausbildung von Spezialisten und Kompetenzzentren möglich ist.

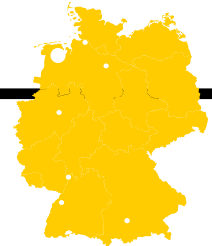
Die folgenden Praxisbeiträge zeigen, welche Synergiepotenziale bei Stadtwerken, aber auch bei Kommunen mit der Integration neuer Netze in bestehende Ressourcen erzielt werden können.

PRAXISBEITRAG

Stadtwerke Norden: Strategien für Netzübernahmen

Stefan Richtstein

Geschäftsführer der Stadtwerke Norden, Norden



Stadtwerke haben einen festen Platz und eine lange Tradition in der deutschen Energiewirtschaft. Viele dieser kommunal eingebundenen Unternehmen sind bereits seit Langem im Energiemarkt tätig und verfügen über weitreichende Erfahrungen beim Betrieb der Strom- und Gasnetze. Sie kennen ihr Geschäft und wissen, wie Netze effizient betrieben werden können und welche Anforderungen an das Qualitätsmanagement zu stellen sind. Es ist daher naheliegend, dass sich auch kleinere Unternehmen, wie die Stadtwerke Norden, um die Konzessionen für die Strom- und Gasnetze von Städten und Gemeinden in ihrer Region bewerben. Denn bei den Netznutzungsentgelten liegen kleinere Stadtwerke gleichauf mit großen Energieversorgern. Ein Größeneffekt, wie etwa ein Effizienzvorteil großer Netzgesellschaften, ist bei den Netznutzungsentgelten nicht nachweisbar.

Möglichkeiten bieten sich in vielen Regionen: In Niedersachsen haben Gemeinden in den Landkreisen Cloppenburg, Leer und Aurich eigene Netzgesellschaften gegründet, die sich um die örtlichen Konzessionen bewerben. Die Stadtwerke Norden haben diese Rekommunalisierungstendenzen als Chance erkannt. Am Anfang stand die Frage, welche Rolle die Stadtwerke in den sich verändernden Märkten übernehmen können und wollen – als Finanzinvestor, als Betreiber oder als Dienstleister. Dabei zeigte sich, dass die Stadtwerke Norden vor Ort und im regionalen Umfeld gut aufgestellt sind, um sich als Finanzinvestor und Betreiber in einer Person zu bewerben. Konzessionen, die direkt an das bestehende Versorgungsgebiet angrenzen, sind besonders interessant.

Angesichts knapper Finanzmittel ist darüber hinaus die Finanzierungsfrage von zentraler Bedeutung: Netzübernahmen im ländlichen Raum mit Werten in Höhe von 20 Millionen Euro liegen oft nicht in der Größenordnung, die Großbanken bei Projektfinanzierungen erwarten. Hier sind mittelständische Finanzierungs-

gen mit lokal agierenden Instituten und Investoren vorzuziehen. Auch für die Übernahme größerer Konzessionsgebiete stehen die Stadtwerke Norden als Ansprechpartner für Kommunen bereit. In diesen Fällen sind Kooperationen mit größeren Energieversorgern sinnvoll. Der Kooperationspartner fungiert dann als Finanzinvestor und Netzbetreiber, während die Stadtwerke Norden als kaufmännischer und technischer Betriebsführer sowie als Dienstleister vor Ort agieren. Von diesem Modell versprechen sich die Stadtwerke Norden wichtige Impulse für die künftige Unternehmensentwicklung.

Gemeinden oder Stadtwerken, die solche Projekte umsetzen wollen, empfehlen die Stadtwerke Norden ein stringentes Projektmanagement: Bewerbungsunterlagen müssen vorbereitet und die eigenen Stärken herausgearbeitet und kommuniziert werden. Der Entwurf eines kommunalfreundlichen Konzessionsvertrages rundet die Bewerbung ab.

Parallel sind erste Bewertungsarbeiten durchzuführen: Auf Basis der vom bisherigen Konzessionär zur Verfügung gestellten Daten zum Versorgungsnetz gilt es, die wesentlichen Parameter einer Übernahme in einem langfristigen Businessplan zu bestimmen. Dazu zählen Kauf- oder Pachtpreis, gegebenenfalls vorläufige Preise, Entgeltobergrenzen, Kosten der Netztrennung, Zustand des Netzes sowie Personalübernahmen. Erfahrene Stadtwerke haben hierbei den Vorteil, auf Basis ihrer eigenen Kostenstruktur zu kalkulieren und mit den Erfahrungswerten aus dem eigenen Netzbetrieb zu operieren.

Für das gesamte Projekt ist die Unterstützung eines erfahrenen Beraters zwingend. Er hilft nicht nur bei der Strukturierung und Zeitplanung des Projektes und treibt die anstehenden Aufgaben ergebnisorientiert voran; nach gemeinsamer Festlegung der Prämissen und Rahmenbedingungen erstellt er auch die Wirtschaftlichkeitsrechnung und unterstützt bei den Verhandlungen. Wichtig für die Auswahl des Beraters ist seine Kompetenz in kaufmännischen, juristischen und technischen Fragestellungen. Der Berater sollte überprüfbare Referenzen von Projekten mitbringen, bei denen er erfolgreich tätig war.

► www.stadtwerke-norden.de

PRAXISBEITRAG

Konzessionswettbewerb und Rekommunalisierung aus der Sicht eines Stadtwerks



Wolfgang Bühring

Geschäftsführer

und

Werner Velhagen

Bereichsleiter Rechnungswesen

der Stadtwerke Speyer GmbH, Speyer

In ganz Deutschland befinden wir uns mitten in der Neuvergabephase von Konzessionen und Wegerechten für den Betrieb von Strom- und Gasversorgungsnetzen. Maximal 20 Jahre hat ein Netzbetreiber Zeit, den angeschlossenen Kunden und der Gemeinde zu beweisen, dass er ein zuverlässiger, preiswürdiger, umweltbewusster und zukunftsorientierter Netzbetreiber ist. Daneben sollte es ihm gelungen sein, für sein eingesetztes Eigenkapital eine angemessene Verzinsung erwirtschaftet zu haben. Sind alle diese mess- und bewertbaren Bedingungen in der Vergangenheit erfüllt worden, hat er eine gute Chance, die Konzession für die nächsten 20 Jahre wieder zu bekommen.

Stadtwerke sollten frühzeitig dafür sorgen, dass sie diese Attribute verständlich und glaubhaft in kommunalen Gremien darlegen können. Diese Historie reicht jedoch heute in einem Wettbewerb um Konzessionen nicht mehr. In den meisten Fällen bewerben sich auch um kleine Netze mehrere Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftsinteressen und Ausrichtungen, obwohl das Konzessionsrecht keine großen Angebotsspielräume lässt. Sehr wohl lässt sich aber der gute vom schlechten Konzessionsvertrag durch Folgendes unterscheiden: Frage der Folgekosten, Bindung an die Ziele, eine kommunale Unternehmensausrichtung, faire, knebelfreie Endschaftsbestimmungen.

Ist der bisherige Netzbetreiber gleichfalls ein kommunales Unternehmen im Eigentum der konzessionsvergebenden Kommune, besteht noch ein gewisser Heimvorteil. Davon unabhängig wird sich das Unternehmen in einem grundsätzlichen Wettbewerbsverfahren um die Konzession bewerben. Vor dem Verfahren sollten sich Energieversorgungsunternehmen (EVU) und kommunaler Eigentümer intensiv mit der Frage befassen, ob das eigene Unternehmen vor dem Hintergrund der Anforderungen durch die Regulierung, der technischen Leistungsfähigkeit und einer wirtschaftlichen Mindestgröße in den nächsten 20 Jahren überlebensfähig ist. Für Kommunen mit kleinsten, nicht mehr eigen-

ständig zu betreibenden Strom- und Gasnetzen oder Kommunen, die bisher immer ihre Konzessionen an fremde Unternehmen vergeben hatten, ergeben sich neue und meist vielfältige Lösungsansätze, die gut bewertet werden sollten. Die vom Konzessionsrecht dabei vorgegebenen Zeiträume sollte man nicht leichtfertig verstreichen lassen. Die Erfahrung zeigt, dass komplexe energiewirtschaftliche Entscheidungen in den kommunalen Gremien vorab mit verständlichen Vorlagen, fachkundigen Erläuterungen und den Präsentationen der infrage kommenden Partner umfangreich vorbereitet werden müssen.

Durch das Einschwenken der Politik auf Bundes-, Landes- und meist auch kommunaler Ebene hin zu einer langfristigen Versorgung durch erneuerbare Energien werden besonders auch die Verteilnetze in intelligenter Verknüpfung mit dezentralen Erzeugungseinheiten in der Zukunft eine neue Rolle und wirtschaftliche Bedeutung bekommen. Vorwiegend aus diesem Grund sollten auch kleine Kommunen den Einfluss auf die Netze nicht aus der Hand geben und sich nicht nur einen neuen Konzessionär suchen, sondern ein leistungsfähiges kommunales Stadtwerk in der Nähe mit gleichen Zielsetzungen. Für die Versorgung mit Infrastrukturdienstleistungen war die Nähe zur Unternehmensleitung und zu den wichtigsten Anlagen schon immer von großem Vorteil. Dieses ungeschriebene Gesetz wird durch die grundsätzliche Umstellung auf erneuerbare Energien noch viel stärker in der Zukunft gelten.

Für kleine Gemeinden mit oder ohne eigenen Energiebetrieb, die erkannt haben, dass sie den Anforderungen im energiewirtschaftlichen Bereich nicht mehr alleine gewachsen sind, ergeben sich neben der Konzessions- und Wegenutzungsvergabe strategisch und wirtschaftlich interessantere Konstellationen. Das Interesse, von in der Nähe liegenden Stadtwerken als Partner die gemeinsamen Chancen mit kleineren Gemeinden in einer gemeinsam zu gründenden Netz- oder Energiegesellschaft zu teilen, ist groß. Die Anteile sind dabei in den meisten Fällen je nach Kapitalbeteiligung verhandelbar. Es besteht dabei auch die Möglichkeit, mehrere kleinere Gemeinden mit ihren Netzen zu bündeln. Um zu einem wirtschaftlichen und für das Stadtwerk ebenfalls interessanten Netzbetrieb zu gelangen, wird man zwischen der neuen Energie- oder Netzgesellschaft und dem ausgewählten Konzessionär einen Pachtvertrag über die Netze schließen. Damit erhält das Pachtunternehmen einen zusätzlichen Deckungsbeitrag und die Möglichkeit, Synergien im eigenen Netzbetrieb zu erschließen und seine Effizienz weiter zu verbessern. Die abgebende/n Gemeinde/n erhalten über die neue Gesellschaft einen dauerhaften Einfluss auf die zukünftige energiewirtschaftliche Entwicklung, greifen damit auch zukünftigen Rekommunalisierungsmöglichkeiten nicht vor

und erhalten neben der Konzessionsabgabe noch einen Anteil am erwirtschafteten Ergebnis bzw. an der Pacht.

Die Ortsgemeinde und das Versorgungsunternehmen können zum Beispiel mit je 50 Prozent Beteiligung eine Netzgesellschaft gründen und diese mit einem Eigenkapital in Höhe von 40 Prozent der anfänglichen Bilanzsumme ausstatten. Das Fremdkapital würde als Projektfinanzierung ohne Rückgriff auf die Gesellschafter als Bankdarlehen aufgenommen werden können. Die Gesellschafter hätten aus der risikolosen konstanten Ausschüttung eine Gewinnerwartung, die einer garantierten Dividende nahekommt. Dem steht auf der kommunalen Gesellschafterebene der niedrigere Zinsaufwand für die Finanzierung der Einlage gegenüber. Besonders für kleine Kommunen ist dies ein Weg, um an der energiewirtschaftlichen Entwicklung teilhaben zu können.

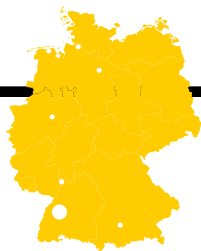
Bei der Ausgestaltung der notwendigen Verträge für die Konzessionsvergabe, die Gesellschaftsgründung und das Pachtverhältnis ist fachkundige Hilfe erforderlich. Der neue Konzessionspartner kann dabei in den meisten Fällen behilflich sein. Standardverträge liegen zum Teil auch bei den Verbänden vor. Für die individuelle Anpassung kann gegebenenfalls auf ein gemeinsames branchenspezialisiertes Beratungsunternehmen zurückgegriffen werden.

► www.sws.speyer.de

Rekommunalisierung

Das Projekt der Rekommunalisierung beginnt im engeren Sinne mit dem Rückkauf der Netze durch die Kommune. Die weiteren Ausgestaltungsvarianten, insbesondere bei der Übernahme unternehmerischer Verantwortung, werden in der Praxis zumeist in Kooperation mit anderen Kommunen oder strategischen Partnern in der Region – wie benachbarte Stadtwerke – umgesetzt.

Die Gründung eigener Stadtwerke stellt in der Pyramide der Handlungsoptionen die Spitze der unternehmerischen Betätigung einer Kommune dar. Eine Vielzahl von Umsetzungsschritten ist in diesem Projekt notwendig. Die nachfolgenden Gastbeiträge schildern, dass die Neugründung von Stadtwerken zwar ein umfangreiches Projekt darstellt, sie sich vor dem Hintergrund der neu gewonnenen Chancen und Handlungsoptionen für die Region aber durchaus lohnt.



Erste Erfahrungen mit dem Regionalwerk Oberrhein – eine kommunale Kooperation

Klaus Muttach

Oberbürgermeister der Stadt Achern, Achern

Auslaufende Konzessionsverträge für das Strom- und Gasnetz waren für mehrere Gemeinden in der nördlichen Ortenau um die Große Kreisstadt Achern Anlass, den bisherigen Weg kritisch zu hinterfragen und Optionen zu prüfen. Bisher haben sich die Kommunen auf die Konzessionsvergabe und damit Einnahmen aus der Konzessionsabgabe sowie der Gewerbesteuer beschränkt. Die gesamte Wertschöpfung aus dem Netzbetrieb ging an die Konzessionsnehmer und damit an den kommunalen Kassen vorbei.

Schnell zeigte sich, dass die Materie außerordentlich komplex, der Beratungsaufwand groß und die wirtschaftlichen sowie rechtlichen Fallstricke zahlreich sind. Der Zusammenschluss mehrerer Gemeinden und die Suche nach einem gemeinsamen Weg waren deshalb richtig, zumal damit auch eine stärkere Marktposition verbunden ist.

In Verhandlungen mit verschiedenen möglichen Partnern haben sich unterschiedliche Optionen herauskristallisiert:

Eine einfache Konzessionsvergabe an den bisherigen oder einen anderen Netzbetreiber: Dies würde zwar jegliches Risiko ausschließen, aber dafür auch keine Chance auf Teilhabe an der Wertschöpfung aus dem Netzbetrieb (und zur Mitgestaltung der Energiewende durch Energieerzeugung und Energievertrieb) eröffnen.

Kauf des Netzes und Rückverpachtung an den bisherigen Netzbetreiber: Die Süwag, bisher noch zu rund 78 Prozent im Eigentum des RWE-Konzerns, hat hierfür eine Garantiepacht zugesagt. Dies ist sowohl ab einer gewissen Pachthöhe rechtlich zweifelhaft, vor allem aber wirtschaftlich eine suboptimale Lösung.

Gründung einer Netzgesellschaft mehrerer Gemeinden, gegebenenfalls unter Beteiligung eines strategischen Partners: Der Vorteil einer solchen Netzgesellschaft wäre, dass eine gewisse erforderliche Größe für den Netzbetrieb – für das Regionalwerk Oberrhein (RWO) wären dies über 60.000 Einwohner – erreicht ist und durch

einen strategischen Partner auch das entsprechende Know-how gewonnen werden könnte. Entstehende Gründungskosten, eventuelle Anlaufverluste und vor allem die Aufteilung der Wertschöpfung mit dem strategischen Partner sind ein Nachteil dieser Lösung.

Kauf des Netzes durch die von den RWO-Gemeinden gegründete Beteiligungsgesellschaft, Sacheinlage des Netzwertes bei einem bestehenden kommunalen Netzbetreiber und Gründung einer separaten Energiegesellschaft für Energieerzeugung und Energievertrieb: Für diese Lösung sprechen zahlreiche Vorteile, die nachstehend beschrieben sind.

Die RWO-Beteiligungsgesellschaft erwirbt die Netze und beteiligt sich in Höhe des Netzwertes mit dem Stromnetz an dem bestehenden, bereits kommunal dominierten E-Werk Mittelbaden, mit dem Gasnetz an der ebenfalls bereits bestehenden kommunal dominierten badenova.

Für den Netzbetrieb ergeben sich für die Kommunen des Regionalwerks zahlreiche Vorzüge: Das Kaufpreisisiko wird von den künftigen Netzbetreibern übernommen und die RWO-Gemeinden erwerben in Höhe des gesamten Netzwertes Geschäftsanteile am E-Werk Mittelbaden bzw. an der badenova. Die Übernahme des Netzbetriebes durch einen Profi ohne Anlaufverluste garantiert eine Beteiligung an der Wertschöpfung ab dem ersten Tag. Durch ein geschicktes Finanzierungskonstrukt – 60 Prozent des Netzwertes werden von der RWO-Beteiligungsgesellschaft fremdfinanziert, 40 Prozent durch das Eigenkapital der Kommunen – entsteht der sogenannte Leverage-Effekt. Die RWO-Kommunen können auf der Grundlage der bisherigen Betriebsergebnisse von EWM/badenova eine zweistellige Rendite auf ihr Eigenkapital erwarten. Darüber hinaus nehmen die RWO-Kommunen über die Beteiligungsgesellschaft maßgeblich Einfluss auf Gestaltungsmöglichkeiten beim Netzbetrieb.

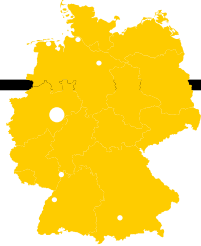
Als zweite Gesellschaft wird die RWO-Energiegesellschaft gegründet: 51 Prozent der Geschäftsanteile halten die Kommunen und haben damit die kommunale Mehrheit bei allen Entscheidungen. Jeweils 24,5 Prozent der Anteile gehen an das E-Werk Mittelbaden bzw. die badenova. Über die RWO-Energiegesellschaft soll konkret die Energiewende auf kommunaler Ebene vollzogen, ökologische Energieerzeugung möglichst in Verbindung mit Bürgerbeteiligungsprojekten entwickelt und rein regenerativer Strom veräußert werden. Damit übernehmen die Kommunen für Energieerzeugung und Energievertrieb kommunale Verantwortung und profitieren uneingeschränkt an der Wertschöpfung.

Fazit: Der Weg zur Gründung des Regionalwerks Oberrhein für die Kommunen war steinig, der Widerstand des bisherigen RWE-dominierten Netzbetreibers Süwag intensiv. Die Mühen haben sich

aber gelohnt, weil sich die Kommunen ökologische Gestaltungsmöglichkeiten geschaffen haben und an der Wertschöpfung aus dem Netzbetrieb künftig zum Wohl der Bürger uneingeschränkt mit einer jährlichen sechsstelligen Dividende profitieren.

► www.achern.de

PRAXISBEITRAG



Rechtzeitig alle Möglichkeiten prüfen

Michael Hildebrand

Geschäftsführer der Stadtwerke Lohmar GmbH & Co. KG,
Lohmar

Die bevorstehende Vergabe eines Konzessionsvertrages war auch in Lohmar der Anlass, sich mit dem Thema kommunale Energiepolitik und Rekommunalisierung auseinanderzusetzen. Zunächst lag der Fokus zwangsläufig auf dem mit dem Konzessionsvertrag verbundenen Netzeigentum. Stichworte wie Unbundling (Trennung von Netz und Vertrieb) und wettbewerbsrechtliche Vorgaben (offene, faire und diskriminierungsfreie Vergabe der Konzessionen) sorgten allerdings dafür, dass bei der Betrachtung der Handlungsvarianten auf eine strikte Trennung von Konzessionsvergabe (Netzerwerb) und einer möglichen Partnersuche für den Energievertrieb geachtet wurde. Der Netzerwerb durch eine noch zu gründende Gesellschaft fand daher lediglich als eine Möglichkeit für eine noch zu gründende Gesellschaft und im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen Berücksichtigung (Nebenleistungsverbot).

Erste Überlegungen, wie eine Neuorientierung der Energieversorgung in der Kommune aussehen könnte, wurden deutlich vor der Bekanntmachungsfrist (zwei Jahre vor Ende des Konzessionsvertrages) angestellt. Nur so war es möglich, dass sich ohne Termin- und Verhandlungsdruck Politik und Verwaltung mit möglichen Varianten beschäftigen konnten. Für eine Kommune in der Größenordnung von Lohmar ist die Begleitung durch geeignete Berater zwingend. Diese müssen in der Lage sein, aus dem vom aktuellen Netzbetreiber zur Verfügung gestellten Mengengerüst den günstigeren Ertragswert abschätzen zu können. Ebenso sollten sie mögliche Margen im Energievertrieb kennen und die Chancen zur Kundengewinnung am örtlichen Markt ausloten können.

Eine Überlegung, die einzig die Übernahme der Netze, z.B. mit einem Partner in einer Netzbetriebsgesellschaft, beinhaltet, führt langfristig zu einer Vermögensbildung im kommunalen

Haushalt. Wegen der erforderlichen Kreditfinanzierung ist dieses Modell allein jedoch – zumindest kurz- und mittelfristig – nicht wirtschaftlich. Auch aus diesem Grunde wurde die reine Netzübernahme in Lohmar nicht weiter verfolgt. Aus wirtschaftlichen und energiepolitischen Gründen wurde daher die Gründung eines vollwertigen Stadtwerkes präferiert. Die Bekanntmachung über das Vertragsende des Konzessionsvertrages konnte daher so formuliert werden, dass auch um Interessenbekundungen für eine strategische Partnerschaft im Energiebereich gebeten wurde.

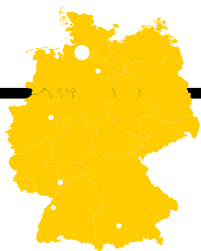
Wesentliche Eckpunkte waren in Lohmar vor Eingang der ersten Interessenbekundungen mit der Politik abgestimmt, so z.B., dass die Stadt als Mehrheitseigner eines Stadtwerkes einen kompetenten Partner benötigt. Auch wurde eine Partnerschaft auf Augenhöhe angestrebt und der Vorteil für den Bürger (Energie und Wasser aus einer Hand) sollte durch die mögliche Einbringung des Eigenbetriebes Stadtwasserwerk offenkundig werden. Weiterhin galt es, ein finanzielles Engagement der Stadt zu vermeiden und für die Zukunft eine Verbesserung für den städtischen Haushalt sicherzustellen.

Damit war schon relativ frühzeitig für Politik, Verwaltung und Interessenten klar, „wohin die Reise geht“. Gleichfalls wurde eine vergaberechtlich saubere Trennung zwischen der Partnersuche und der Neuvergabe des Konzessionsvertrages erreicht. Die Vergabe des Konzessionsvertrages war im zeitlichen Ablauf von vornherein der Auswahl eines Partners nachgelagert.

Unter einer Vielzahl von Bewerbern hat die Stadt Lohmar sich letztendlich für die RheinEnergie AG, Köln, als dem starken Partner entschieden. Neben wirtschaftlichen Gründen war wichtig, dass mit der RheinEnergie eine Partnerschaft auf Augenhöhe vereinbart und vertraglich festgeschrieben werden konnte. In der Stadtwerke Lohmar GmbH & Co. KG mit einer Mehrheitsbeteiligung der Stadt sind nunmehr die Kompetenzen des Eigenbetriebes Stadtwasserwerk und des Energieversorgers RheinEnergie in den „Stadtwerken Lohmar“ gebündelt. Die Mehrheit der Anteile liegt mit 51 Prozent bei der Stadt. Durch die Einbringung des städtischen Wasserwerkes und der Stromkunden der RheinEnergie haben die Stadtwerke Lohmar von Anfang an eine wirtschaftlich solide Basis. Auch dank der intensiven Zusammenarbeit der Partner ist es gelungen, in nur drei Monaten, nach der einstimmigen Ratsentscheidung, in den Vertrieb mit Strom und Gas einzusteigen.

Rückblickend hat es sich dabei als wichtig herausgestellt, dass die politischen Gremien frühzeitig eingebunden und umfangreich informiert wurden. Die einstimmige Unterstützung des Stadtrates für ein Projekt Stadtwerke und für die Wahl des Partners wird den dauerhaften Erfolg der Stadtwerke Lohmar erheblich erleichtern.

► www.stadtwerke-lohmar.org



Marktvorteil Wertorientierung: Wie Hamburg Energie mit kommunaler Verantwortung punktet

Dr. Michael Beckereit

Geschäftsführer der Hamburg Energie GmbH, Hamburg

Rekommunalisierung liegt bundesweit im Trend. In ganz Deutschland holen sich die Kommunen einst aufgegebenen Einfluss auf die Energieversorgung zurück, übernehmen Netze aus privater Hand oder gründen eigene Stadtwerke. Die Motive für das Handeln der Kommunen sind überwiegend dieselben: Sie basieren auf der Erkenntnis, dass die Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen und die notwendige Umgestaltung der Energieversorgung nicht der natürlichen Gewinnorientierung privater Unternehmen untergeordnet werden können. Insofern bedeutet Rekommunalisierung vielfach schlicht Rückbesinnung auf die öffentliche Verantwortung, auf Kernaufgaben staatlicher Gestaltungshoheit. Was aber heißt Rekommunalisierung in der liberalisierten Welt der Energieversorgung jenseits der reinen Daseinsvorsorge, wie beim Vertrieb von Strom- und Gasangeboten? Welchen originären Beitrag leisten die öffentlichen Unternehmen im Wettbewerbsumfeld? Das ist die Frage, der sich kommunale Unternehmen stellen müssen. Die Antwort gibt der Markt selbst.

Kommunales Gestaltungsinteresse im Wettbewerb

Hamburg Energie muss sich mit der Frage der Wettbewerbsrelevanz seit Marktstart im September 2009 in besonderer Weise auseinandersetzen. Eine wesentliche Aufgabe des Unternehmens ist es, die Einwohner der Hamburger Metropolregion mit ökologischer Energie zu versorgen. Eine Aufgabe, deren Erreichen den Markterfolg zwingend voraussetzt. Nur wenn Hamburg Energie attraktive Angebote macht, die von den Verbrauchern nachgefragt werden, trägt das Unternehmen vertrieblich dazu bei, die Klimaziele der Stadt zu erreichen. Hier treffen kommunales Gestaltungsinteresse und Wettbewerbsumfeld aufeinander. Der Positionierung im Wettbewerb und der Markenkommunikation kamen bei Hamburg Energie insofern von Beginn an große Bedeutung zu.

Wie differenziert sich ein kommunales Unternehmen erfolgreich im Wettbewerb? Strom und Gas haben für den Kunden keine qualitativ spürbaren Differenzierungsmerkmale – außer dem

Preis. Die Auswirkungen eines Anbieterwechsels werden häufig nur auf der Abschlagsrechnung sichtbar. Vermeintlich schlechte Voraussetzung für das Verfolgen einer Qualitätsstrategie. Allerdings gilt: In dem Maße, in dem das Produkt eigenschaftslos ist, gewinnt die Positionierung des Unternehmens mit seinen gelebten Kernwerten an Bedeutung für den Markterfolg. Hier eröffnen sich für kommunale Unternehmen besondere Chancen.

Differenzierung abseits von Produkten

Ein erstes Differenzierungsmerkmal wurde Hamburg Energie in die Wiege gelegt: Vom Start weg stand fest, dass das Erreichen der Klimaschutzziele und das Vorantreiben der Energiewende nur unterstützt werden kann, wenn sich das Unternehmen konsequent ökologisch aufstellt. Hamburg Energie verzichtet dementsprechend auf den Einsatz von Kohle- und Atomstrom und setzt ausschließlich auf regenerative Energien beziehungsweise ressourcenschonende Kraft-Wärme-Kopplung. Auf Produktebene bleibt das daraus resultierende Differenzierungspotenzial allerdings begrenzt. Vor allem nach dem GAU in Fukushima ist eine Vielzahl neuer Ökostromangebote in den Markt gegangen. Dabei ist das Kundenpotenzial im Ökostromsegment nicht nachhaltig gewachsen. Die zeitweilig erhöhten Wechselquoten im Zuge der Katastrophe in Japan sind längst wieder auf Normalmaß zurückgegangen. Mehr noch: Durch den Ausstieg aus der Kernenergie und die damit verbundene Zwangsläufigkeit des Atomstromverzichts sowie durch den wachsenden Anteil der Erneuerbaren am Strommix wird die Motivation für den Wechsel zu Ökostrom vermutlich stagnieren.

Die Differenzierung muss also abseits der Produktebene aufgebaut werden. Hier kommen die Unternehmenswerte ins Spiel. Am Ökostromsegment zeigt sich, wo kommunale Unternehmen im Energiemarkt sowohl Chancen als auch Relevanz besitzen: Sie müssen den Mut haben, ihre kommunale Wertorientierung auch jenseits der öffentlichen Verantwortung im Wettbewerb anzubieten. Das einfache Ergänzen des Wettbewerbs um ein weiteres Angebot greift dabei zu kurz.

Positionierung entlang kommunaler Werte

Hamburg Energie hat deshalb einen ganzheitlichen Ansatz gewählt: Erzeugung und Vertrieb werden integriert betrachtet. Das Unternehmen knüpft seinen Kundenerfolg unmittelbar an den Ausbau der erneuerbaren Energien in der Hansestadt. Der städtische Energieversorger hat sich dazu verpflichtet, die Hälfte der an Haushaltskunden gelieferten Strommenge binnen fünf Jahren in eigenen regenerativen Anlagen selbst zu erzeugen. Die Anlagen entstehen in Hamburg und Umgebung. Hamburg Energie übernimmt damit Verantwortung für die Energiewende in der Han-

sestadt und macht dieses Engagement für seine Kunden sichtbar. Der Mangel an wahrnehmbaren Produktattributen wird so durch den glaubwürdigen und sichtbaren Einsatz für die erneuerbaren Energien kompensiert. Finanzierungsmodelle, wie Bürgerkraftwerke, an denen sich die Bürger direkt beteiligen können, stärken diese Positionierung.

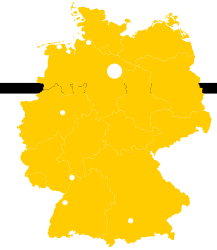
Kommunale Verantwortung bezieht sich aber nicht nur auf die ökologische Ausrichtung. Im Falle von Hamburg Energie kommt auch eine starke lokale Komponente hinzu. Ganz bewusst hat das Unternehmen sein Erzeugungs- und Liefergebiet auf die Hamburger Metropolregion beschränkt. Nur hier kann Hamburg Energie seiner kommunalen Verantwortung glaubwürdig nachkommen. Dabei lässt sich die kommunale Wertorientierung in verschiedene Richtungen ableiten: angefangen bei der Unterstützung von lokalen Energieprojekten, die privaten Investoren keinen ausreichend kurzen Amortisationszeitraum oder keine hohe Kapitalverzinsung bieten, über die Begleitung von Forschungsvorhaben bis hin zur Schaffung von neuen Arbeitsplätzen am Standort. Gerade die lokale Verantwortung ist es, die den kommunalen Unternehmen ein natürliches Alleinstellungsmerkmal in den regionalen Märkten verschafft und sie von global ausgerichteten und primär renditeorientierten Privatanbietern differenziert.

Erfolgreiche Bilanz nach zwei Jahren

Lokale und ökologische Verantwortung sind demnach die Werte, die Hamburg Energie lebt und in der Markenkommunikation gezielt nach außen trägt. Dass diese Positionierung bei den Bürgern in der Hamburger Metropolregion ankommt, zeigt der Kundenerfolg. In den gut zwei Jahren im Wettbewerb hat der städtische Energieversorger bereits rund 70.000 Strom- und 10.000 Gaskunden gewonnen. Das für Ende 2013 gesetzte Ziel, die Nummer zwei im Hamburger Markt zu werden, wird deutlich früher erreicht. Das Wachstum ist nachhaltig. Schon 2012 schreibt Hamburg Energie schwarze Zahlen und erwirtschaftet so mittelfristig Deckungsbeiträge für den öffentlichen Haushalt. Die Frage nach der Relevanz des städtischen Energieangebots wurde von den Hamburger Kunden positiv beantwortet.

► www.hamburgenergie.de

PRAXISBEITRAG



Rekommunalisierung in der Samtgemeinde Elbtalau

Dr. Klaus Horchelhahn

Geschäftsführer der EVE Energieversorgung Elbtalau
GmbH, Dannenberg

Anfang der 90er Jahre wurden viele Konzessionsverträge (Strom und Gas) in der Regel mit einer 20-jährigen Laufzeit abgeschlossen. Mit Auslaufen der Konzessionsverträge in den nächsten Jahren werden Gemeinden vor die Frage gestellt, wie und von wem der für die Energieversorgung wichtige Betrieb der Netze künftig organisiert werden soll.

Die Regelung der Versorgung mit den leitungsgebundenen Energieträgern Strom, Gas und Fernwärme obliegt den Gemeinden im Rahmen der Daseinsvorsorge nach Art. 28 Abs. 2 GG. Gemeinden stellen Straßen, Wege und Plätze zur Errichtung und zum Betrieb von Versorgungsleitungen zur Verfügung. Für Konzessionsverträge stellt das Energiewirtschaftsgesetz einige besondere Regelungen auf, u.a. eine gesetzliche Begrenzung dieser Verträge auf zwanzig Jahre. Konzessionsverträge werden mit den Netzbetreibern abgeschlossen. Gemeinden haben bisher überwiegend Konzessionsverträge mit Regionalversorgungsunternehmen abgeschlossen, die für eine große Region ein Netz betreiben. Daneben gibt es Konzessionsverträge mit Gemeindewerken.

Neben den bisher gängigen Möglichkeiten (Netzbetrieb durch Regionalversorgungsunternehmen oder Gemeindewerke) sind in letzter Zeit weitere Modelle entwickelt worden, die u.a. auf eine stärkere Zusammenarbeit zwischen Gemeinde und Regionalversorgungsunternehmen bzw. Gemeinde und Gemeindewerken abzielen.

Der Wasserverband Dannenberg-Hitzacker kAÖR als 100-prozentige Tochter der Samtgemeinde Elbtalau hat beginnend ab dem Jahr 2008 angefangen, die Stromversorgungsnetze in den jeweiligen Gemeindegebieten nach Auslaufen der Konzessionsverträge von den aktuellen Netzbetreibern zu übernehmen und zu einem einheitlichen Netzgebiet zusammenzuführen. Die Konzessionsverträge laufen sukzessive Ende des Jahres 2012 aus.

Vor diesem Hintergrund hat der Vorstand des Wasserverbandes Dannenberg-Hitzacker im Jahr 2009 die Beratungsgesellschaft Rödler & Partner beauftragt, eine mögliche Übernahme der Stromnetze auf ihre Wirtschaftlichkeit und Machbarkeit hin zu untersuchen.

Für die Analyse wurden die Stromnetze in den einzelnen Ge-

meinden zusammengefasst und wurde vereinfachend eine Übernahme aller Stromnetze zum 01.01.2013 angenommen. Eine individuelle Analyse der Stromnetze in den einzelnen Gemeinden wurde nicht vorgenommen, da eine selektive Übernahme bestimmter Versorgungsnetze nicht zur Diskussion stand.

Ziel dieser Analyse war es, eine fundierte Entscheidungsgrundlage für die Entscheidungsträger der Gemeinden und des Wasserverbandes Dannenberg-Hitzacker hinsichtlich der zukünftigen Gestaltung des Stromnetzbetriebes in der Samtgemeinde Elbtalaue zu erstellen.

Die Wirtschaftlichkeitsanalyse einer möglichen Übernahme der Stromversorgungsnetze in der Samtgemeinde Elbtalaue führt zum Ergebnis, dass ein Kauf der Netze unter den getroffenen Planungsprämissen wirtschaftlich darstellbar ist. Es können angemessene Renditen für die Anteilseigner erwirtschaftet und folglich nachhaltige Wertsteigerungen generiert werden. Es werden zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen und die Wertschöpfung in der Region wird durch die Vergabe von erheblichem Auftragsvolumen an regionale Unternehmen erhöht. Weiterhin können die Vorteile des steuerlichen Querverbundes mit dem defizitären Bäderbereich genutzt werden. Dies kann zum langfristigen Erhalt der Bäderlandschaft beitragen. Als weitere wichtige Aspekte werden die kommunale Selbstbestimmung gestärkt, die demokratische Kontrolle verschärft und verstärkte Transparenz geschaffen. Weiterhin hat der Bürger Ansprechpartner rund um das Stromnetz direkt vor Ort. Allerdings sind, wie immer bei unternehmerischen Entscheidungen, auch Risiken erkennbar. Diese sind aber in ihrer Höhe und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit bekannt und bewertet worden.

Die Wasserverband Dannenberg-Hitzacker kAöR gründete daraufhin vor Beginn des Verfahrens nach § 46 EnWG im Jahr 2010 eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), deren 100-prozentige Eigentümerin sie ist, die EVE Energieversorgung Elbtalaue GmbH, um die Aufgabe des Netzbetriebes und nachfolgend die der Energieversorgung zu erledigen.

Politiker und vor allem die Bevölkerung fordern mehr denn je den Ausstieg aus der Atompolitik. Durch den jüngsten Beschluss der Bundesregierung werden sukzessive die Atomkraftwerke in Deutschland vom Netz genommen. Gleichzeitig fordern viele Kommunalpolitiker wieder eine eigene kommunale Energieversorgung. Die Kommunen wollen wieder unabhängig von den großen Konzernen entscheiden und handeln können und

in diesem Zusammenhang auch zur energiepolitischen Wende beitragen.

Diese Wende hat in der Samtgemeinde Elbtalaue nicht erst seit heute begonnen. Die neun Gemeinden innerhalb der Samtgemeinde Elbtalaue haben sich bewusst für eine 100-prozentige kommunale Energieversorgung entschieden. Es gibt keine Bindungen und Vorgaben eines Konzerns, so dass auch energiepolitische Entscheidungen voll und ganz in der Hand in der Region liegen – ein maßgeblicher Vorteil vor allem beim Ausbau regenerativer Energien.

Der (Rück-)Kauf von Stromnetzen setzt einen langen Atem und Durchsetzungswillen voraus. Doch das mögliche Ergebnis lohnt den Einsatz: eine sozial und ökologisch orientierte Energiepolitik für die Bürgerinnen und Bürger und nachhaltiger Klimaschutz und CO₂-Reduktion durch den späteren Einsatz erneuerbarer Energien. Zudem kommen die Gewinne eines kommunalen Unternehmens der Allgemeinheit zugute.

So wird die umweltfreundliche und nachhaltige Energieversorgung die Grundlage für das Handeln der EVE Energieversorgung Elbtalaue GmbH sein. Mit der Kraft-Wärme-Kopplung, Photovoltaikanlagen, Wasserkraft und Bioenergie haben die regenerativen Energien einen hohen Stellenwert und sind fest in der Unternehmensphilosophie verankert.

Im Jahre 2011 hat die EVE Energieversorgung Elbtalaue GmbH ein deutliches Zeichen gesetzt. Neben dem Betrieb eines biogasbetriebenen BHKWs und fünf PV-Anlagen ist das Unternehmen erfolgreich als Anbieter von 100 Prozent Naturstrom und Erdgas für Haushaltskunden aufgetreten. Unabhängig von Konzernen bezieht die EVE Energieversorgung Elbtalaue GmbH Naturstrom aus TÜV-zertifizierten Wasserkraftanlagen, die gesamte Lieferkette ist ebenfalls TÜV-geprüft. Anhand dieses Gütesiegels ist für die Kunden zu erkennen, dass es sich bei dem Produkt um ein echtes Ökostrom-Produkt handelt.

Die Verantwortung von Energieversorgern muss jedoch über das reine Angebot von Naturstrom hinausgehen. Maßgeblich für eine atomfreie Zukunft sind vor allem die Förderung und die Investition in neue Anlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energien.

Am Beispiel der Samtgemeinde Elbtalaue zeigt sich, dass der konzernfreie Weg ein erfolgreicher Weg sein kann. Die EVE Energieversorgung Elbtalaue GmbH gilt dabei nur als ein Beispiel für unabhängige Stadtwerke, die einen Gegenpol zu den Energiekonzernen bilden. Darüber hinaus sind sie auch der einzige Garant für eine unabhängige Energieversorgung.

► www.eve-dan.de

4.2 Organisationsrechtliche Umsetzungsoptionen

Die Weichenstellung für die Ausrichtung eines zukünftigen Unternehmens sollte frühzeitig vorgenommen werden. Am Anfang des Prozesses sollte regelmäßig die Überlegung stehen, was die Kommune will und in welcher Umsetzungsform spezifische Vorhaben am besten umzusetzen sind. Dieses „vom Ende her denken“ schlägt sich auch in der Wahl der geeigneten Rechtsform nieder.

Die strategische Ausrichtung sollte von Beginn an durch den Gründungszweck in der Satzung des neuen kommunalen Versorgungsunternehmens klar formuliert werden. Die politische Steuerung ist in den verschiedenen Rechtsformen mittelbar und unmittelbar wahrnehmbar. Vor allem in den öffentlich-rechtlichen Gesellschaftsformen des Eigenbetriebs und des Zweckverbands sind die Möglichkeiten durch das Gesellschaftsrecht umfassend. Bei privatrechtlichen Gesellschaftsformen sind hingegen engere Schranken gesetzt.

Für eine effektive kommunale Steuerung sind auch Inhalt und Ausgestaltung des Konzessionsvertrags von Bedeutung. Eine verbindliche Verankerung von energie- und klimapolitischen Zielsetzungen beispielsweise für den Aufbau intelligenter Stromnetze und zur besonderen Netzintegration erneuerbarer Energien kann zwischen Gemeinde und Konzessionsnehmer vorgenommen werden.

Entscheidet sich eine Kommune für eine Netzübernahme in Eigenregie, muss parallel geprüft werden, welche organisatorische Umsetzungsform hierfür infrage kommt. Nachfolgend werden verschiedene Optionen aufgezeigt. Im ersten Abschnitt wird auf die Integration eines Netzes in ein bereits bestehendes Stadtwerk eingegangen. Im zweiten Abschnitt werden mögliche Organisationsformen bei einer Unternehmensneugründung dargestellt.

Integration in bereits bestehende Stadtwerke

In diesem Fall betreibt das Unternehmen, das ein Energienetz vollständig oder teilweise übernehmen möchte, bereits ein anderes Netz der Energieversorgung. Dieses kann entweder der gleichen Versorgungssparte (Strom oder Gas) angehören wie das zu übernehmende Netz („gleiches Netz“) oder einer anderen Sparte. Im letzteren Fall erweitert das übernehmende Unternehmen seine bisherige Tätigkeit um ein neues Geschäftsfeld. Der neue Konzessionsnehmer hat nun verschiedene Möglichkeiten, die Integration des neuen Netzes organisationsrechtlich umzusetzen:

a) Keine Änderung der bisherigen Organisationsform

Sind die Kommune und das bestehende kommunalwirtschaftliche Unternehmen mit der bisherigen Organisationsform (z.B. GmbH oder Eigenbetrieb) zufrieden und erfordert die Netzintegration keine Anpassung an Entflechtungsvorgaben nach §§ 7 und 8 Energiewirtschaftsgesetz, so ist durch die Integration des neuen Netzes keine Änderung der Organisationsform erforderlich.

b) Änderung der bisherigen Organisationsstruktur

Sofern durch die Übernahme des Netzes mindestens 100.000 Kunden unmittelbar oder mittelbar an das Versorgungsnetz angeschlossen sind, kann bei der Übernahme eines „gleichen Netzes“ in einem vertikal integrierten Energieversorgungsunternehmen unter Umständen eine Änderung der bisherigen Organisationsstruktur erforderlich werden. Die Grenze gilt gleichermaßen für Elektrizitäts- und Gasversorgungsnetze. In diesem Fall muss gemäß § 7 Energiewirtschaftsgesetz das bisherige vertikal integrierte Energieversorgungsunternehmen, durch Gründung einer Netzgesellschaft, rechtlich entflochten werden.

c) Änderung der bisherigen Organisationsform

Sind die Kommune sowie das bereits bestehende kommunalwirtschaftliche Unternehmen mit der bisherigen Organisationsform unzufrieden, so kann die Integration eines neuen Netzes dazu genutzt werden, die Rechtsform umzuwandeln. Wenn die Integration des neuen Netzes mit der Unterstützung eines strategischen Partners durchgeführt werden soll, ist eine vorherige Umwandlung der Organisationsform zwingend erforderlich, soweit nicht bereits eine die gesellschaftsrechtliche Beteiligung von Partnern ermöglichende privatrechtliche Rechtsform vorhanden ist.

Neugründung eines kommunalen EVU

Kommunen steht im Rahmen ihrer Organisationshoheit grundsätzlich das Recht zu, für ihre Unternehmen die Organisationsform nach Zweckmäßigkeitsgesichtspunkten zu wählen. Im Folgenden wird ein grober Überblick über die gängigen Rechtsformen gegeben.

a) Eigenbetriebe

Der Eigenbetrieb hat keine eigene Rechtssubjektivität und stellt ein ausgegliedertes Sondervermögen der Gemeinde dar. Er ist organisatorisch und finanzwirtschaftlich von der Gemeindeverwaltung getrennt. Es gelten spezielle Regelungen der jeweiligen Gemeindeordnung bzw. des sonstigen Eigenbetriebsrechts (Eigenbetriebsgesetz bzw. -verordnung, Betriebsatzungen etc.) des jeweiligen Bundeslandes.

Der Eigenbetrieb ist die nach Kommunalverfassungs- und Eigenbetriebsrecht der einzelnen Bundesländer vorgesehene „klassische“ Organisationsform für wirtschaftliche Unternehmen der Kommunen, die zunehmend auch für sogenannte nichtwirtschaftliche Unternehmen Anwendung findet.

Die Gemeindevertretung ist oberstes Organ eines Eigenbetriebes. In einigen Bundesländern muss der Eigenbetrieb eine i.d.R. durch die Gemeindevertretung bestellte Werkleitung haben. In anderen Bundesländern kann eine Werkleitung bestellt werden. Ist sie nicht bestellt, nimmt der Bürgermeister die der Werkleitung obliegenden Aufgaben wahr. Die **Werkleitung** leitet den Eigenbetrieb nach Maßgabe der bestehenden Vorschriften selbstständig. Dies betrifft grundsätzlich die **laufenden Geschäfte**.

Der Werksausschuss ist in einigen Bundesländern nicht als Eigenbetriebsorgan vorhanden bzw. nur bei kleineren Gemeinden oder Betrieben zulässig. Ebenso unterschiedlich ist die Zusammensetzung dieses Organs. In der Regel handelt es sich um ein verkleinertes Gremium der Gemeindevertretung, ergänzt um kundige Bürger. Auch die Zuständigkeiten sind landesrechtlich unterschiedlich geregelt. Manche Bundesländer sehen ausführliche Zuständigkeitskataloge vor, andere wiederum eine general-klauselartige Kompetenzzuweisung. In einigen Ländern hat der Werksausschuss keine Entscheidungsbefugnisse, sondern ist als rein vorbereitendes Gremium ausgestaltet.

Der Gemeinderat trifft die maßgeblichen Entscheidungen, da er i.d.R. den Jahresabschluss feststellt, die Werkleitung entlastet und über die Verwendung des Jahresgewinns und die Behandlung des Jahresverlustes entscheidet. Zudem obliegt es dem Gemeinderat, beispielsweise über die Veräußerung und die wesentliche Erweiterung des Eigenbetriebes zu entscheiden. Er kann grundsätzlich dem Werksausschuss bestimmte Angelegenheiten zur selbstständigen Entscheidung übertragen.

b) Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR)

Die AöR ist eine juristische Person des öffentlichen Rechts und besitzt eigene, von dem dahinterstehenden Verwaltungsträger getrennte Rechtspersönlichkeit. Sie ist demnach Träger von Rechten und Pflichten. Dies unterscheidet sie vom Eigenbetrieb. Die

AöR ist deshalb nicht nur eine „konkurrierende“ Rechtsform zum Eigenbetrieb, sondern auch zu privatrechtlichen Rechtsformen. In der Verwaltungswissenschaft wird sie definiert als ein Bestand von sächlichen wie persönlichen Mitteln, die in der Hand eines Trägers öffentlicher Verwaltung einem besonderen öffentlichen Zweck dauernd zu dienen bestimmt sind.

In den Flächenstaaten kann die Gemeinde ein Unternehmen in Form der AöR errichten oder bestehende Regie- oder Eigenbetriebe in rechtsfähige AöR umwandeln. Die Grundlagen hierfür sind in den Gemeindeordnungen enthalten. Die Gemeinde kann der AöR einzelne oder alle mit einer bestimmten Aufgabe zusammenhängenden Aufgaben übertragen. Die Rechtsverhältnisse der AöR werden durch eine Satzung geregelt. Ihre Organe sind Vorstand und Verwaltungsrat. Dem Vorstand obliegt die Geschäftsführung. Er ist das Vertretungsorgan der AöR. Seine Mitglieder werden vom Verwaltungsrat befristet bestellt. Zu den Aufgaben des Verwaltungsrates gehören neben der Bestellung der Vorstandsmitglieder die Überwachung der Geschäftsführung derselben sowie der Erlass von Satzungen, die Beteiligung der AöR an anderen Unternehmen, die Feststellung des Wirtschaftsplanes und des Jahresabschlusses, die Festsetzung allgemein geltender Tarife und Entgelte für die Leistungnehmer, die Bestellung des Abschlussprüfers und die Entscheidung über die Ergebnisverwendung. Die Zusammensetzung und die Bestellung der Mitglieder des Verwaltungsrates sind in den Bundesländern unterschiedlich geregelt. In der Regel ist der Vorsitzende ein sogenanntes geborenes Mitglied. Das ist in der Regel der Bürgermeister oder der zuständige Beigeordnete.

Die übrigen Mitglieder werden vom Gemeinderat bestellt.

c) GmbH

Die GmbH ist eine Kapitalgesellschaft. Sie besitzt eigene, von den Gesellschaftern getrennte Rechtspersönlichkeit. Die Haftung dieser Gesellschaft ist beschränkt auf die Kapitaleinlage, eine persönliche Haftung der Gesellschafter ist grundsätzlich ausgeschlossen. Die Organe der GmbH sind die Gesellschafterversammlung, der Geschäftsführer und ggf. der Aufsichtsrat. Die maßgeblichen Entscheidungen werden von den Gesellschaftern bzw. durch die sich aus ihnen zusammensetzende Gesellschafterversammlung

getroffen. Die Gesellschafter in ihrer Gesamtheit können insbesondere den Geschäftsführern Weisungen erteilen; sowohl allgemeine Anordnungen als auch Weisungen im Einzelfall. Der von den Gesellschaftern ernannte Geschäftsführer vertritt die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich (§ 35 Abs. 1 GmbH-Gesetz (GmbHG)). Die Vertretungsmacht des Geschäftsführers kann im Gesellschaftsvertrag oder durch Gesellschafterbeschluss beschränkt werden. Eine solche Beschränkung (§ 37 Abs. 1 GmbHG) hat Dritten gegenüber allerdings keine rechtliche Wirkung (§ 37 Abs. 2 GmbHG), soweit der Dritte die Beschränkung nicht kannte oder kennen musste. Diese ist im Außenverhältnis vielmehr unbeschränkbar.

Das GmbHG lässt den Gesellschaftern eine sehr weitgehende Freiheit bei der Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags und bei der Regelung der Mitgliedsrechte. Die Rechte der Gesellschafter richten sich nach dem Gesellschaftsvertrag, soweit gesetzliche Regelungen nicht entgegenstehen. Etwaige Zustimmungsvorbehalte wirken grundsätzlich nur im Innenverhältnis (§ 37 Abs. 2 GmbHG).

Der Gesellschaftsvertrag kann die Errichtung eines Aufsichtsrates vorsehen (§ 52 GmbHG), seine Zusammensetzung ergibt sich dabei grundsätzlich aus dem Vertrag. Die Aufgabe des Aufsichtsrates ist die Überwachung der Geschäftsführung. Der Vertrag kann auch regeln, dass einzelne Geschäfte nur mit Zustimmung des Aufsichtsrates getätigt werden dürfen. Dabei darf der Geschäftsführer keinesfalls nur noch ausführendes Organ sein. Dem Aufsichtsrat können ebenso Kompetenzen der Gesellschafterversammlung (z.B. Bestellung und Abberufung des Geschäftsführers) übertragen werden. Der Gesellschafterversammlung darf jedoch nicht die Stellung als oberstes Organ genommen werden. Die Gemeindeordnungen enthalten in der Regel Bestimmungen im Hinblick auf die Vertretung der Gemeinde in den Organen der Gesellschafterversammlung oder in einer diesem Organ gleichgestellten Vertretung. So sehen Gemeindeordnungen beispielsweise vor, dass die Gemeinde insbesondere im Aufsichtsrat angemessenen Einfluss erhält. Dieser Einfluss muss im Gesellschaftsvertrag, in der Satzung oder in anderer Weise gesichert sein. Die von der Gemeinde entsandten Mitglieder sind regelmäßig verpflichtet, den Gemeinderat frühzeitig über Angelegenheiten von besonderer Bedeutung zu unterrichten und sich vor bestimmten Entscheidungen die Zustimmung des Gemeinderates einzuholen. Die Gründung einer GmbH beinhaltet in der Regel keine unüber-

schaubaren rechtlichen Risiken. Der Einfluss der Gemeinde ist bereits durch die bestimmende Stellung der Gesellschafter einer GmbH gewährleistet. Der Einfluss auf die Geschäftsführung ist gesichert, da diese gegenüber den Gesellschaftern weisungsgebunden ist und jederzeit abberufen werden kann. Die Rechtsform der GmbH bietet daher wesentliche Vorteile: Durch viele dispositive Vorschriften (Möglichkeit, abweichende Regelung zu treffen) im GmbHG ermöglicht sie eine sehr flexible Gestaltung des Gesellschaftsvertrags.

d) Aktiengesellschaft

Die Aktiengesellschaft ist eine Kapitalgesellschaft, bei der das Grundkapital in Aktien zerlegt ist. Sie besitzt eigene, von den Anteilseignern getrennte Rechtspersönlichkeit. Die Aktionäre haften grundsätzlich nicht über die Aktie hinaus. Bei der Gründung einer Aktiengesellschaft sind jedoch bestimmte Voraussetzungen des Gemeindefinanzrechts zu beachten; insbesondere muss sich die Gemeinde einen angemessenen Einfluss auf das Unternehmen sichern. Unter den Kapitalgesellschaften stellt die Aktiengesellschaft die reinste Form dar. Ihre Organe sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und die Hauptversammlung. Der Vorstand leitet die Aktiengesellschaft unter eigener Verantwortung (§§ 76 ff. AktG). Er wird grundsätzlich durch den Aufsichtsrat bestellt und kann aus einer oder mehreren Personen bestehen. Die Satzung oder Beschlüsse des Aufsichtsrates können Regelungen enthalten, dass bestimmte Geschäfte der Gesellschaft der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen. Der Aufsichtsrat ist dem Vorstand gegenüber aber nicht weisungsbefugt. Der Aufsichtsrat überwacht den Vorstand. Er hat Einsichtsrechte in Bücher und Schriften der Gesellschaft und hat eine Hauptversammlung einzuberufen, wenn das Wohl der Gesellschaft es erfordert (§ 111 AktG).

Die Mitglieder des Aufsichtsrates werden von der Hauptversammlung gewählt, soweit sie nicht aufgrund anderer, insbesondere arbeitsrechtlicher Mitbestimmungsregelungen in den Aufsichtsrat zu wählen sind (§§ 101, 119 AktG). Die Hauptversammlung setzt sich zusammen aus den Aktionären der Gesellschaft. Im Rahmen der Hauptversammlung üben diese ihre Rechte in den Angelegenheiten der Gesellschaft aus. In Fragen der Geschäftsführung kann die Hauptversammlung nur entscheiden, wenn der Vorstand es verlangt (§ 119 Abs. 2 AktG).

4.3

Möglichkeiten der Geschäftsentwicklung: weitere Wertschöpfungsstufen

Vertrieb

Nach der Gründung eines eigenen Stadtwerks auf Basis der Netzübernahme kann als ein weiterer Schritt der Auf- und Ausbau eines eigenen Vertriebes interessant sein. Wichtige Erfolgsfaktoren für den Vertrieb sind positive Renditen in adäquater Größenordnung, hohe Kundenzufriedenheit, eine frühzeitige Identifikation von Risiken sowie ein professionelles Risikomanagement. Seit der Liberalisierung der Energieversorgung steht der Vertrieb im Wettbewerb; zunehmend versuchen dritte Anbieter, Kunden abzuwerben. Der Vertrieb muss sich deshalb stetig weiterentwickeln und sich ggf. auch über die eigenen Stadtgrenzen hinaus orientieren. Er muss Produkte entwickeln, die innerhalb und außerhalb des eigenen Netzgebietes vertrieben werden können. Dies kann ggf. durch kommunale Kooperationen – auch über die Landesgrenze hinaus – erfolgen.

Um den Erfolg des Unternehmens im Wettbewerbsmarkt zu sichern, bedarf es außerdem moderner Marketingstrategien. Dabei stehen zwei Ziele im Vordergrund: Die Kundenbindungsstrategie und die Expansion in den bundesweiten Markt. In ihrem bisherigen Versorgungsgebiet können kommunale Unternehmen auf ihre sehr guten Vertrauenswerte und ihren hohen Bekanntheitsgrad setzen. In Zeiten der Liberalisierung, einfacher Wechselprozesse sowie kurzer Wechselzeiträume stellen sich kommunale Unternehmen dem Wettbewerb mit ihren Stärken, wie Kundennähe und Serviceorientiertheit. Darüber hinaus werden auch Stadtwerke zunehmend außerhalb ihres traditionellen Versorgungsgebietes aktiv. Im Rahmen der Ausweitung ihrer Vertriebsaktivitäten nutzen die Stadtwerke oft das Image des regionalen, bekannten und verlässlichen Versorgers. Um neue Kundengruppen außerhalb ihres bisherigen Versorgungsgebietes anzusprechen, werden aber auch schrittweise neue Vertriebswege und das Potenzial von Mehrmarkenstrategien, z.B. mittels reiner Onlinemarken, genutzt.

Seinen Ausdruck findet die Implementierung der Expansionsstrategie darin, dass immer mehr kommunale Unternehmen bereit sind, Kooperationen für den überregionalen Vertrieb einzugehen. Vorteile von Kooperationen entstehen, wenn die beteiligten Partner in der Lage sind, Synergieeffekte zu nutzen. Besonders augenscheinlich ist dabei die Möglichkeit, die Kosten zu

senken und die Absatzvolumina zu erhöhen, indem eine wettbewerbsfähige und effiziente Größe angestrebt wird. Wegen einer Verteilung des Risikos und der Erschließungskosten für Marketing und Produktentwicklung beim Eintritt in neue Märkte sind insbesondere Kooperationen gut geeignet, Potenziale auszuschöpfen. Die Tiefe der Integration ist von den Beteiligten festzulegen und kann z.B. Informationsaustausch, Entwicklung neuer Produkte oder Formen der Arbeitsteilung beinhalten.

Auf- und Ausbau der Eigenerzeugung

Auf dem Weg zur weitgehend auf erneuerbare Energien gestützten und zu einer durch effiziente Energieverwendung geprägten Energieversorgung werden sukzessive weniger zentrale Großkraftwerke benötigt. Der konventionelle Kraftwerkspark wird in Zukunft weniger auf Dauerbetrieb und mehr auf eine flexible Fahrweise ausgerichtet sein müssen. Hierfür werden Kraftwerke für die Mittel- und Spitzenlast benötigt, die schnell an- und abgefahren werden können, um auf die volatile Einspeisung von Strom aus Wind und Sonne reagieren zu können. Die schnelle Regelbarkeit des Kraftwerks ist ein wesentliches Kriterium für entsprechende Neuinvestitionen. Wichtige technische Kriterien sind kurze Mindest-Stillstandszeiten, geringe Anfahrdauer und kurze Mindest-Betriebszeiten – d.h., diese Kraftwerke müssen sich schnell und flexibel einem schwankenden Bedarf anpassen können.

Die Energieproduktion wird zukünftig von dezentralen Erzeugungsanlagen – zunehmend in den ländlichen Regionen, Offshore-Windparks, sowie flexible, konventionelle Kraftwerke und KWK-Anlagen – getragen, was Stadtwerken die Möglichkeit bietet, auch in die Eigenerzeugung unterschiedlicher Größe zu investieren.

Neben großvolumigen Investitionen in sogenannte Gas- und Dampfkraftwerke (GuD), Windenergieanlagen und Holzkraftwerke sowie großer Wasserkraft ergeben sich auch Möglichkeiten mit geringeren Investitionsvolumina durch den Bau und Betrieb von BHKW, Biogas- und Solaranlagen. Zunehmend interessant wird weiterhin das Engagement in Contractingmodelle, bei dem die Anlagen durch die Stadtwerke gebaut und im Auftrag des Kunden betrieben werden.

Beschaffung

Durch die Liberalisierung ist den Energieversorgungsunternehmen auch im Großhandel ein neues Geschäftsfeld eröffnet worden. Der Handel stellt eine Mittlerfunktion zwischen der Erzeugung bzw. Produktion und dem Vertrieb dar. Energieversorgungsunternehmen, die ein aktives Beschaffungsportfoliomanagement betreiben, können verschiedene Beschaffungsstrategien (Belieferungsverträge unterschiedlicher Laufzeiten, bilaterale Geschäfte oder Börsengeschäfte, Spotmarkt oder Terminmarktgeschäfte) zusammenfassen und im Unternehmenssinn optimieren. Zusätzlich können diese Geschäfte auch noch abgesichert werden.

Der Wettbewerb ist Ausgangspunkt für kommunale Unternehmen, auch die Beschaffungsseite zu optimieren, da so die für den Vertrieb notwendigen Handlungsspielräume aus einer Optimierung der Bezugsstrategie resultieren können. Ziel sollte es daher für den Energieversorger sein, durch Kostensenkungen im eigenen Beschaffungsportfolio ebenfalls diese Preisvorteile generieren zu können. Darüber hinaus kann mit einer aktiven eigenen Beschaffungsstrategie die Abhängigkeit vom bisherigen Vorversorger reduziert und die Aktionsmöglichkeit am Markt flexibilisiert werden. Dadurch wird es dem Vertrieb möglich, neue Produkte zu entwickeln, die noch mehr den Bedürfnissen der Kunden entsprechen.

Durch die sich wandelnde Energiebeschaffung kommt dem Thema Risikomanagement eine immer bedeutendere Rolle zu. Das Risikomanagement beschäftigt sich mit der rechtzeitigen Identifikation von Risiken, um diese plan-, steuer- und kontrollierbar zu machen. Für Energieversorgungsunternehmen bedeutet dies, dass sich das Unternehmen mit der Frage beschäftigen muss, welche Verluste es in bestimmten Fällen zu tragen bereit ist. Diese müssen dann so definiert werden, dass der Eintritt eines solchen Ereignisses nicht unternehmensbedrohend sein wird. Darüber hinaus sind Abläufe zu implementieren, die Frühwarnsignale auf Basis einer Marktbeobachtung erzeugen. Damit kann z.B. erreicht werden, dass für kritisch zu betrachtende Bestandteile des Portfolios entsprechende Limits möglichst früh angewendet werden können. Das Risikomanagement lässt sich grundsätzlich in drei Stufen unterteilen: Risikofrüherkennung, Risikoüberwachung und aktives Risikomanagement.

Auch in diesem Bereich können Kooperationen geeignet sein, variable Kosten zu senken bzw. fixe Kosten gemeinsam zu tragen und Risiken zu verteilen. Beschaffungs Kooperationen sind heute schon erfolgreich am Markt aktiv.

Energieeffizienz/Energiedienstleistungen

Mit dem Aufbau angrenzender Geschäftsfelder können sich Stadtwerke als Anbieter von Energiedienstleistungen entwickeln. Energiedienstleistungen bedeuten eine Erschließung des „Geschäftes hinter dem Zähler“ und damit eine Verlängerung der Wertschöpfungskette. Adressaten sind Haushalts-, Gewerbe-, Industriekunden sowie Kommunen.

Gerade bei neu gegründeten Stadtwerken kann der Aufbau des Geschäftsfeldes „Energiedienstleistungen“ dazu beitragen, das Unternehmensprofil mit attraktiven und zukunftsfähigen Produkten zu schärfen sowie die Kundenbindung zu festigen oder weiter auszubauen.

Es ist davon auszugehen, dass das Thema Energiedienstleistungen für Stadtwerke künftig stark an Bedeutung gewinnen wird. Nicht zuletzt sollen durch die zukünftige EU-Energieeffizienzrichtlinie Energieeinsparungen beim Endkunden verstärkt gefördert und gleichzeitig der Markt für Energiedienstleistungen zum Nachfragemarkt ausgebaut werden. Hintergrund dafür ist, dass das EU-Ziel, die Energieeffizienz bis 2020 um 20 Prozent zu verbessern, bei Fortführung des Status quo voraussichtlich nur zur Hälfte erreicht wird.

Auch seitens der Verbraucher werden zunehmend Angebote und Dienstleistungen unter den Aspekten Klimaschutz, Energieeffizienz und Energieeinsparungen nachgefragt. Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Gesundheit in Verbindung mit Lifestyle sind längst nicht mehr nur Themen für kleinere Gruppen: Die Mehrheit der Bevölkerung entwickelt – auch aufgrund der verheerenden Auswirkungen des Unglücks in Fukushima – zunehmend eine höhere ökologische Sensibilität; der Kostenfaktor von Energieeinsparmaßnahmen ist nicht mehr allein ausschlaggebend. Vielmehr sind zunehmend Komplettangebote vom Stromtarif bis hin zu nachhaltigen Mobilitätsangeboten erwünscht.

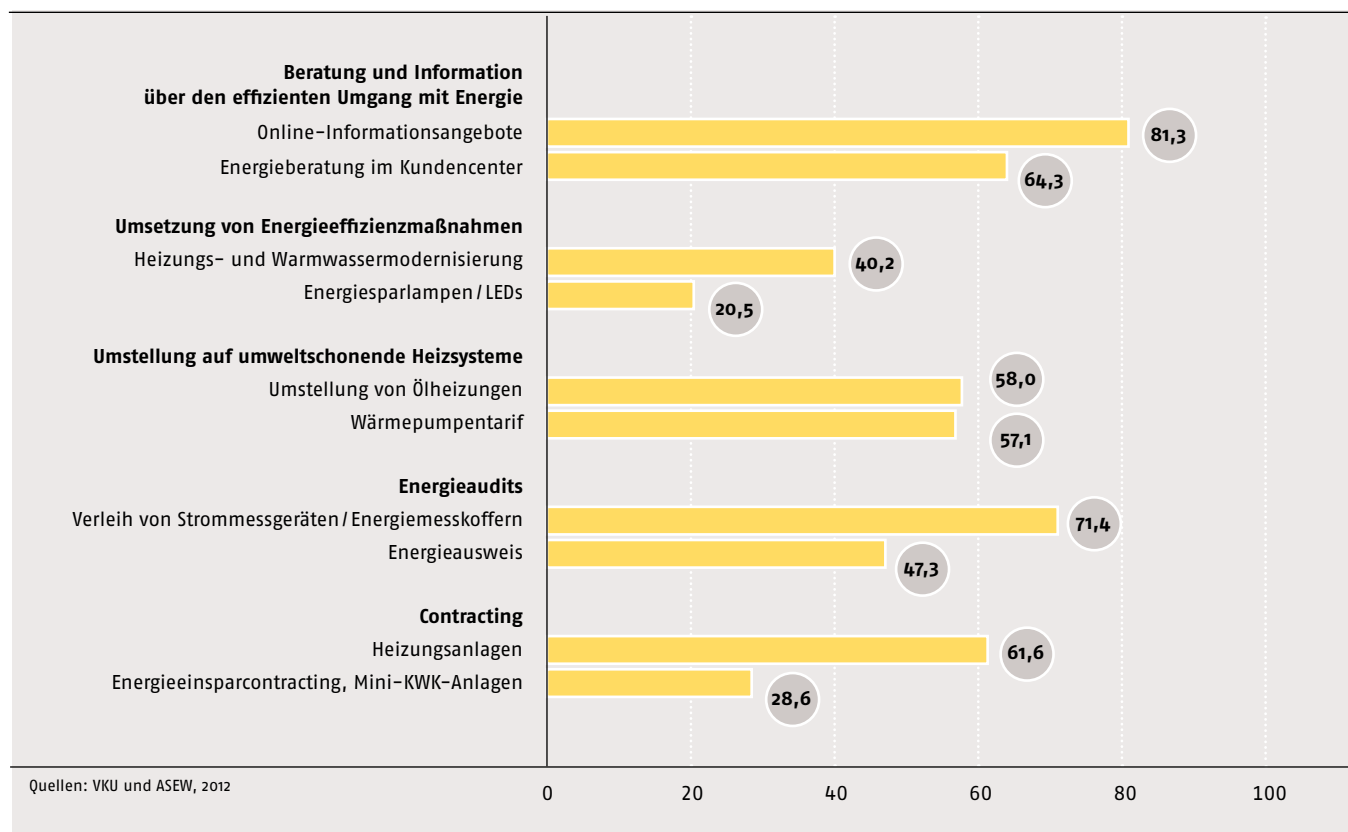
Netzdienstleistungen/Kooperationen im Netzbereich

Über den klassischen Netzbetrieb hinaus können sich zukünftig eine Reihe weiterer Geschäftsfelder für Netzgesellschaften bzw. Stadtwerke entwickeln. Diese werden insbesondere durch den verstärkten Ausbau dezentraler Erzeugung und die ambitionierten Ziele zum Umstieg auf erneuerbare Energien verstärkt an Bedeutung gewinnen. Im Kern lassen sich heute folgende Entwicklungslinien formulieren:

- Die Verteilnetzbetreiber können als Betreiber der Datenplattform im intelligenten Netz der Zukunft eine zentrale Rolle ein-

INTENSIV ANGEBOTENE UND BEWORBENE ENERGIEDIENSTLEISTUNGEN KOMMUNALER ENERGIEVERSORGER

Ergebnisse einer VKU-/ASEW-Mitgliederbefragung, Angaben in Prozent



nehmen und damit zum einen sicherstellen, dass sie zu jedem Zeitpunkt über die für die Systemsteuerung notwendigen Daten verfügen, und zum anderen, dass unterschiedliche Marktrollen, wie Händler, Vertriebe oder zukünftige Demand Side Manager, entsprechend ihren Berechtigungen diskriminierungsfrei auf diese Daten zugreifen können.

- Zusätzliche Energieeffizienzpotenziale können durch den Einsatz von Energiemanagementsystemen im Bereich der Vermeidung von Regelleistung durch eine verbesserte Koordination von Erzeugung und Verbrauch über intelligent gesteuerte Netze gehoben werden. Durch dieses Netzmanagement können zukünftig verschiedenste Speichermöglichkeiten – wie beispielsweise Kühllhäuser oder Elektrofahrzeuge – als „virtuelle Stromspeicher“ für die Lastschwankungen der dezentralen, virtuellen Kraftwerke dienen.
- Um eine sinnvolle Ausregelung von Erzeugung, Last und Speichern in einem zukünftigen intelligenten Verteilnetz zu ermöglichen, bedarf es neuer Kooperationsformen, wie bspw.

übergreifender, kommunaler Netzregelverbünde. Diese „Regelzonen“ auf Verteilnetzebene erfordern organisatorische Zusammenschlüsse oberhalb der Ebene der Einzelunternehmen. Durch eine sinnvolle Dimensionierung dieser Verteilnetzregelzonen kann zukünftig gewährleistet werden, dass die Potenziale zum Lastausgleich hinreichend groß sind und gleichzeitig nicht unnötig parallele Infrastruktur für die Regelung und Steuerung der einzelnen Akteure aufgebaut werden muss.

Neue Geschäftsfelder

Elektromobilität

Das Thema Elektromobilität wird von der Bundesregierung als ein wichtiges Element einer klimagerechten Energie- und Verkehrspolitik und vor dem Hintergrund der absehbaren Rohstoffpreisentwicklungen als bedeutsames industriepolitisches Zukunftsfeld betrachtet. Deutschland soll daher nach dem Willen der Bundesregierung Leitmarkt und Leitanbieter für Elektromobilität wer-

den. Ziel ist es, 2020 eine Million und 2030 sechs Millionen Elektrofahrzeuge auf Deutschlands Straßen zu haben.

Auch für kommunale Unternehmen sowie Städte und Gemeinden hat das Thema eine hohe strategische Bedeutung. Denn mit der Einführung und Einbindung elektrisch angetriebener Fahrzeuge ist die Chance verbunden, einer neuen Mobilitätskultur und einer modernen Stadt- und Raumplanung zum Durchbruch zu verhelfen und somit eine Reduktion der Schadstoff- und Lärmemissionen zu erreichen. Damit können die Luftreinhaltung im Verkehrssektor vorgebracht, neue Dienstleistungsangebote zur Verbesserung der Mobilität in Stadt und Land etabliert werden und besonders im ländlichen Raum neue Chancen umweltfreundlicher Mobilität bis hin zur Förderung des Tourismus durch E-Mobilität eröffnet werden. Und in Zeiten zunehmenden Wettbewerbs auf den Endkundenmärkten und sinkender Margen in den regulierten Netzen gewinnt die Entwicklung neuer Geschäftsfelder entlang der klassischen Wertschöpfungsstufen für kommunale Unternehmen zunehmend an Bedeutung. In diesem Kontext bietet Elektromobilität das Potenzial zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle rund um die Zukunftsthemen erneuerbare Energien, Energiespeicher und steuerbare Verbraucher, Smart Grid sowie Smart Meter.

Daher engagieren sich bereits heute rund 60 kommunale Unternehmen in Modellprojekten und -regionen sowie den Schaufensterprojekten der Bundesregierung. Unabhängig davon gibt es auch diverse Einzelinitiativen, um sich die Potenziale der Elektromobilität zu erschließen. Zusammen mit den Kommunen und dem ÖPNV bilden kommunale Unternehmen daher gleichsam einen Nukleus, um die Potenziale der Elektromobilität umfassend nutzbar zu machen.

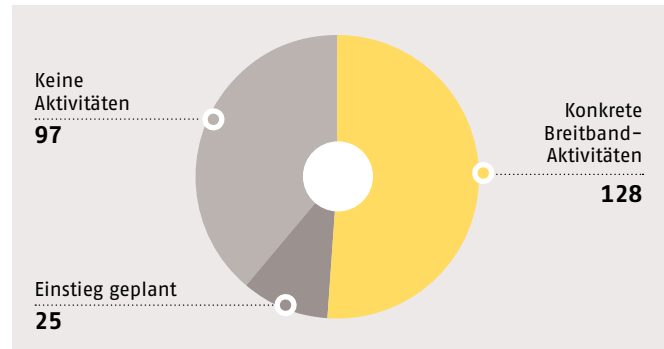
Breitband

Moderne und leistungsfähige Kommunikationsnetze sind ein zentraler Standortfaktor. Die Versorgung mit Internetzugängen hoher Bandbreite wird von der Bundesregierung daher zu Recht als Teil der Daseinsvorsorge angesehen. Entsprechend ihrer Breitbandstrategie sollen spätestens bis 2018 hochleistungsfähige Anschlüsse flächendeckend verfügbar sein, die nach gegenwärtigem Stand nur durch Glasfasernetze sicherzustellen sind.

Immer mehr kommunale Unternehmen entdecken deshalb Breitband als neues Geschäftsfeld, weil sie auch mit geringeren Renditen und längeren Amortisationszeiten als börsennotierte Telekommunikationsunternehmen leben können. Einer Umfrage des VKU zufolge treiben derzeit mehr als 150 seiner Mitgliedsunternehmen den Breitbandausbau voran. Und viele weitere überlegen, sich in diesem Geschäftsfeld zu engagieren.

ENGAGEMENT BEIM BREITBANDAUSBAU – EINE UMFRAGE UNTER VKU-MITGLIEDSUNTERNEHMEN

absolute Nennungen: 250



Quelle: VKU-Breitbandumfrage 2012

Die wenigsten kommunalen Unternehmen werden von der Verlegung über den Betrieb bis hin zu den Dienstleistungen alle Wertschöpfungsstufen komplett in Eigenregie übernehmen. Kooperationen auf verschiedenen Ebenen und mit unterschiedlichen Partnern sind erforderlich, um das wirtschaftliche Risiko beherrschbar zu machen und zu halten. Erst durch Kooperationen werden im Wettbewerb notwendige Größenvorteile zu realisieren sein.

Die Versorger nutzen dabei Synergien, indem sie z.B. Leerrohre bei Modernisierungs- und Neubauarbeiten mit verlegen oder die Glasfasernetze direkt mit verbauen. Kommunale Unternehmen erschließen sowohl Ballungszentren wie München, Köln oder Leipzig als auch Mittelstädte und eher ländlich geprägte Gebiete mit Glasfaser.

Profitieren können sie davon gleich mehrfach: Die Glasfaserkabel sind eine Voraussetzung für den Aufbau intelligenter Stromnetze sowie Smart Meter. Und sie verfügen über ausreichende Kapazitäten für den Aufbau von weiteren Dienstleistungen im Bereich Telekommunikation. Diese vermarkten die Energieversorger entweder selbst oder verkaufen sie als Infrastrukturanbieter an Dritte.

Synergien durch Kooperationen

Horizontale Kooperationen zwischen kommunalwirtschaftlichen Unternehmen stellen eine zentrale strategische Option zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen im Energiemarkt dar. Erklärtes Ziel der Kooperationspartner ist es, Synergie- und Kostensenkungspotenziale zu erschließen, z.B. durch die Bildung von Netzgesellschaften oder gemeinsame IT-Organisationseinheiten, ohne dabei die Eigenständigkeit, den politischen Einfluss oder die Orts- und Kundennähe aufgeben zu müssen.

Empirische Untersuchungen, auch des VKU, zeigen, dass Kooperationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette attraktiv sind. Traditionell sind Kooperationen häufig in der Beschaffung sowie Marketing/Vertrieb anzufinden. Zunehmend werden jedoch Kooperationen in den Bereichen neue Geschäftsfelder wie Elektromobilität und Breitband, Energiedienstleistungen, Regulierungs- und Netzmanagement sowie beim Bau und Betrieb von (regenerativen) Erzeugungsanlagen eingegangen. Insbesondere letztgenannte Kooperationen werden in bekannten

Joint Ventures wie Trianel über konkrete Projekte hinaus geschlossen.

Weitere Ergebnisse der Kooperationsumfrage des VKU fasst die Studie „Stadtwerk der Zukunft II – Perspektiven kommunaler Kooperationen im Energiesektor (Aktualisierung 2010)“ zusammen. Weitere Informationen finden Sie unter

► www.vku.de/energie/unternehmensstrategien/kooperationen-sdz-ii.

4.4 Weitere Effekte

Steuerlicher Querverbund

Auch die steuerrechtlichen Rahmenbedingungen können in dem Entscheidungsprozess, ob ein kommunales EVU neu gegründet wird, ein bedeutendes Kriterium darstellen. Dabei sind die steuerlichen Wirkungen grundsätzlich sowohl auf Ebene des Energieversorgungsunternehmens als auch auf der Ebene der Kommune zu berücksichtigen.

Mit der Gründung eines neuen Stadtwerks ergeben sich im Zusammenhang mit dem sogenannten steuerlichen Querverbund für die Kommune einerseits interessante Gestaltungsmöglichkeiten. Andererseits sind hinsichtlich der Zahlung der Konzessionsabgabe an eine Kommune, die Gesellschafterin des Netzbetreibers ist, in steuerlicher Sicht Besonderheiten zu beachten. Nachfolgend werden diese beiden Punkte näher beleuchtet:

Steuerlicher Querverbund

Der steuerliche Querverbund ist mit dem Jahressteuergesetz 2009 erstmals gesetzlich verankert worden, nachdem infolge der Rechtsprechung des Bundesfinanzhofes (BFH) die bis dato geltende Verwaltungspraxis infrage gestellt wurde. Den Kommunen ist es nunmehr möglich, unter bestimmten Voraussetzungen positive Ergebnisse aus den Versorgungstätigkeiten mit steuerlicher Wirkung mit Verlusten aus strukturell dauerdefizitären Tätigkeiten der Daseinsvorsorge – insbesondere aus dem ÖPNV oder dem Betrieb öffentlicher Bäder – zu verrechnen.

Gesetzliche Rahmenbedingungen

Gem. § 4 Abs. 6 KStG können verschiedene Tätigkeiten steuerlich zusammengefasst werden, wenn

- a) sie gleichartig sind,
- b) zwischen ihnen eine enge wechselseitige technisch-wirtschaftliche Verflechtung von einigem Gewicht besteht oder
- c) sie sogenannte Katalog-Tätigkeiten i.S.d. § 4 Abs. 3 KStG sind. Dies sind Tätigkeiten, die der Versorgung der Bevölkerung mit Strom, Gas, Wasser und Wärme dienen, sowie Verkehrs- und der Hafenbetrieb.

Danach ist der steuerliche Querverbund zwischen Versorgungs- und Verkehrsbetrieben ohne weitere Voraussetzungen möglich, da es sich jeweils um Katalog-Tätigkeiten handelt. Auch aus diesem Grund kommt der Einbeziehung der Verkehrsverluste in den steuerlichen Querverbund praktisch eine herausragende Bedeutung zu.

Die zweite bedeutsame Querverbundgestaltung ist die Zusammenfassung eines Versorgungs- mit einem Bäderbetrieb. Da der Betrieb eines Bades nicht zu den oben genannten Katalog-Tätigkeiten zählt, muss zur Herstellung des Querverbundes in diesen Fällen zwischen den beiden Tätigkeiten eine enge wechselseitige technisch-wirtschaftliche Verflechtung von einigem Gewicht nachgewiesen werden. In der Praxis wird diese Verflechtung überwiegend durch Zwischenschaltung eines Blockheizkraftwerkes, das den Wärmebedarf des Bades in bedeutendem Umfang abdeckt, begründet. Es ist darauf hinzuweisen, dass diese technisch-wirtschaftliche Verflechtung ohne Versorgungsnetz – zumindest nach bisheriger Verwaltungspraxis – kaum darstellbar ist. Für die Begründung eines steuerlichen Querverbundes unter Einbeziehung eines Bäderbetriebs sind demnach u.a. der Erwerb der Konzession und die Übernahme des Netzbetriebs regelmäßig hilfreich.

Kooperationen mit strategischen Partnern stehen der Ergebnisverrechnung im Querverbund nicht grundsätzlich entgegen. Es sind verschiedene Gestaltungen denkbar, in denen der steuerliche Querverbund auch unter Einbeziehung eines Dritten möglich ist. Dabei ist aber zu beachten, dass die öffentliche Hand an Kapitalgesellschaften, die nicht mit Gewinnerzielungsabsicht betrieben werden (also im Wesentlichen Verkehr und Bäder), mehrheitlich beteiligt sein und die Verluste aus diesen Tätigkeiten wirtschaftlich tragen muss.

Neben der Klärung der grundsätzlichen Frage nach der steuerrechtlichen Zulässigkeit der Ergebniszusammenfassung ist es erforderlich, eine gesellschaftsrechtliche Gestaltung umzusetzen, die eine Ergebnisverrechnung überhaupt ermöglicht.

Abschließend ist festzuhalten, dass sich in aller Regel sowohl hinsichtlich der grundsätzlichen Anerkennung als auch hinsichtlich der jeweiligen konkreten Gestaltungen einzelfallabhängige Fragestellungen ergeben, deren verbindliche Abstimmung mit den zuständigen Finanzbehörden dringend zu empfehlen ist.

STEUERLICHE ERGEBNISRECHNUNG – GESELLSCHAFTSRECHTLICHE GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN

Sachverhalt: Die Gemeinde X übernimmt mit Wirkung zum 01.01.2013 die Konzession für das örtliche Stromnetz und wird sowohl den Netzbetrieb übernehmen als auch Kunden mit Strom beliefern. Die Gemeinde betreibt zudem ein Hallenbad, das nachhaltig Verluste erwirtschaftet. Aufgrund eines hinreichend dimensionierten Blockheizkraftwerks im Hallenbad ist eine enge wechselseitige technisch-wirtschaftliche Verflechtung von einigem Gewicht zwischen der Stromversorgung und dem Bäderbetrieb darstellbar.

Fragen:

- Welche (wesentlichen) Gestaltungsmöglichkeiten gibt es, die eine Ergebnisverrechnung ermöglichen?
- Kann ein kommunaler bzw. privatwirtschaftlicher Partner einbezogen werden?

Einheits-Eigenbetrieb: Als Grundgestaltung kann der Einheits-Eigenbetrieb als Sondervermögen der Gemeinde mit den Tätigkeiten „Versorgung“ und „Bad“ bezeichnet werden. Der Eigenbetrieb selbst ist kein Steuersubjekt. Dies ist die Kommune mit den beiden Betrieben gewerblicher Art (BgA) „Versorgung“ und „Bad“. Die Ergebnisverrechnung erfolgt bei dieser Gestaltung in der Weise, dass der Betrieb gewerblicher Art (BgA) „Versorgung“ und der BgA „Bad“ nach § 4 Abs. 6 KStG zusammengefasst werden. Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei dieser Gestaltung ausgeschlossen.

Einheits-GmbH: Eine häufig anzutreffende Gestaltung ist die Einheits-GmbH mit den Tätigkeiten „Versorgung“ und „Bad“. Die Ergebnisse aus den Tätigkeiten „Versorgung“

und „Bad“ können gem. § 8 Abs. 9 KStG in einer gemeinsamen steuerlichen Sparte mit steuerlicher Wirkung miteinander verrechnet werden.

Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei dieser Gestaltung möglich. Jedoch ist zu beachten, dass die öffentliche Hand mehrheitlich an der GmbH beteiligt sein und den Verlust aus dem Bäderbetrieb wirtschaftlich tragen muss.

Organschaftsverhältnisse: In der Praxis sehr weit verbreitet sind Konzernstrukturen, in denen durch den Abschluss von Ergebnisabführungsverträgen steuerliche Organschaften begründet werden. Die Gestaltungsvarianten sind in diesem Bereich überaus zahlreich. Hier sollen lediglich die beiden Grundkonstellationen vorgestellt werden:

- **Organschaft mit Bäder-BgA als Organmutter:** Wird das Bad unmittelbar bei der Gemeinde als Eigen- oder Regiebetrieb geführt, kann in Erwägung gezogen werden, das neue EVU als GmbH zu gründen, die Beteiligung der Gemeinde dem Bäder-BgA zuzuordnen und zwischen Bäder-BgA und EVU einen Ergebnisabführungsvertrag zu schließen. Es ist aber darauf hinzuweisen, dass die Finanzverwaltung dieser Gestaltung (dauerdefizitärer BgA als Organträger) derzeit kritisch gegenübersteht. Wird die Gestaltung anerkannt, ist auf Ebene des Bäder-BgA die steuerliche Ergebnisverrechnung möglich. Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei

Steuerliche Abzugsfähigkeit der Konzessionsabgabe

Ist die Kommune an dem Konzessionsinhaber beteiligt, muss aufgrund des bestehenden Gesellschaftsverhältnisses stets geprüft werden, ob die Zahlung der Konzessionsabgabe zu einer verdeckten Gewinnausschüttung führen könnte. Folge der verdeckten Gewinnausschüttung wäre für den Konzessionsinhaber und Netzbetreiber, dass gezahlte Konzessionsabgaben insoweit

das steuerliche Ergebnis nicht mindern, er mithin Steuern auf die Konzessionsabgabe zahlt. Auf Ebene des Gesellschafters – also der Kommune – führt die verdeckte Gewinnausschüttung zu einer kapitalertragsteuerlichen Belastung und damit faktisch zu einer verminderten Vereinnahmung an Konzessionsabgabe.

Derzeit geht die Finanzverwaltung entgegen aller wohlbe-gründeten Kritik davon aus, dass die an einen Gesellschafter gezahlte Konzessionsabgabe nur insoweit steuerlich abzugsfähig ist, als dem Konzessionsinhaber ein angemessener Mindestge-

dieser Gestaltung möglich. Die Gemeinde (bzw. der BgA) muss als Organträger aber mehrheitlich an dem EVU beteiligt sein.

- **Organschaft zwischen einer Holding GmbH und zwei Tochter-GmbHs:** Diese Konstellation ist sehr häufig anzutreffen. Organträger ist eine Holding GmbH, deren Alleingesellschafter die Gemeinde ist. Die Holding ist an einer EVU-GmbH und einer Bäder-GmbH beteiligt und hat mit beiden Gesellschaften jeweils einen Ergebnisabführungsvertrag abgeschlossen. Auf Ebene der Holding können die Ergebnisse der Tochtergesellschaften mit steuerlicher Wirkung verrechnet werden.

Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei dieser Gestaltung möglich. Die Holding muss als Organträger aber mehrheitlich an dem EVU beteiligt sein. Zudem ist zu beachten, dass die Bundesregierung die Einführung einer sogenannten Gruppenbesteuerung in Betracht zieht. Dies könnte zur Folge haben, dass die erforderliche Mindestbeteiligungsquote für ein Ergebnis deutlich angehoben wird.

Personengesellschaften: Schließlich sind Gestaltungen möglich, in denen entweder das EVU oder der Bäderbetrieb in der Rechtsform einer Personengesellschaft (hier: GmbH & Co. KG) geführt werden. Hier ist darauf hinzuweisen, dass eine Ergebnisverrechnung nur mit körperschaftsteuerlicher, nicht aber mit gewerbsteuerlicher Wirkung möglich ist. Nachfolgende Konstellationen sind denkbar:

- **EVU als Personengesellschaft:** Denkbar ist, das neue EVU als GmbH & Co. KG zu gründen, an der die Gemeinde als Kommanditistin beteiligt ist. Dieser Mitunternehmeranteil der Gemeinde kann mit dem Bäder-BgA zusammengefasst werden. Auf Ebene der Gemeinde ist dann eine körperschaftsteuerliche Ergebniszusammenfassung möglich. Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei dieser Gestaltung möglich. Anders als in den Organschaftsfällen ist eine mehrheitliche Beteiligung der Kommune am neuen EVU nicht zwingend erforderlich.
- **Bad als Personengesellschaft / EVU-GmbH als Mitunternehmer:** Alternativ wäre vorstellbar, das Bad in der Rechtsform der GmbH & Co. KG zu betreiben. Mitunternehmer könnte eine neue EVU-GmbH sein. Hinsichtlich dieser Gestaltung bestehen seitens der Finanzverwaltung allerdings Bedenken. Es ist davon auszugehen, dass die steuerliche Anerkennung der Ergebnisverrechnung in diesem Fall versagt wird.
- **Bad als Personengesellschaft / EVU-Eigenbetrieb als Mitunternehmer:** Letztlich könnte das Bad in der Rechtsform der GmbH & Co. KG betrieben werden und Mitunternehmer könnte die Gemeinde selbst mit einem EVU-Eigenbetrieb sein. Die Anerkennung durch die Finanzverwaltung unterstellt, wäre eine körperschaftsteuerliche Ergebniszusammenfassung auf Ebene der Gemeinde möglich. Die Beteiligung eines kommunalen oder privatwirtschaftlichen Partners an dem neuen EVU ist bei dieser Gestaltung ausgeschlossen.

winn verbleibt. Dieser soll innerhalb eines Zeitraums von sechs Jahren durchschnittlich 1,5 Prozent des Sachanlagevermögens des Konzessionsinhabers betragen. Verbleibt dem Konzessionsinhaber dieser Mindestgewinn nicht, nimmt die Finanzverwaltung insoweit eine verdeckte Gewinnausschüttung an. Nach derzeitiger Praxis sind für die Ermittlung des erforderlichen Mindestgewinns auch die Ergebnisse aus anderen Wertschöpfungsstufen (Erzeugung, Vertrieb, Handel) einzubeziehen.

Finanzierung von kommunalen Projekten

Mit der Rekommunalisierung ergeben sich vom Netzkauf über den Aufbau des Versorgungsunternehmens bis hin zu konkreten Projekten beispielsweise in der Energieerzeugung vielfältige Finanzierungsnotwendigkeiten.

Nachfolgend werden diese Aspekte aus Sicht der Praxis untersucht.

GASTBEITRAG

Finanzierung von kommunalen Projekten

Dr. Hans-Georg Napp

Vorsitzender des Ausschusses des Finanz- und Wirtschaftsrates beim VKU und Zielkundenmanager ZKM
Öffentliche Hand / kommunalnahe Unternehmen der Landesbank Hessen-Thüringen

Waren bei der letzten Drucklegung der Broschüre „Konzessionsverträge – Handlungsoptionen für Kommunen und Stadtwerke“ noch Finanzmarktkrise und ihre Auswirkungen auf die Finanz- und die Realwirtschaft in aller Munde, ist nun die „Staatschuldenkrise“ verschärfend hinzugekommen. Die Finanzbranche musste in diesem Zusammenhang realisieren, dass die als grundsätzlich sicher eingestuften Staatskredite auch Ausfallpotenzial beinhalten. Dies wird vermutlich auch für die künftige Konditionengestaltung bei Krediten an öffentliche Schuldner Auswirkungen haben, da über einzuführende Liquiditäts- und Fristigkeitskennziffern Banken gezwungen sind, höhere Risikopuffer für diese Kundenklasse zu führen. Die Kapitalmärkte honorieren andererseits eine vorsichtige Finanzierungs politik, so dass für die Bundesrepublik weit unter dem langjährigen Durchschnitt liegende Zinssätze gegeben sind.

In Deutschland haben die Schuldenstände auf Bundes- bzw. Länderebene sowie den Kommunen auch Höchststände erreicht.

Trotz dieser unverändert schwierigen Rahmenbedingungen sind die Städte und Gemeinden verpflichtet, öffentliche Infrastruktur bereitzustellen und zu gewährleisten: Straßen reparieren, Schulen und Kindertagesstätten sanieren, Trinkwasserver- bzw. Abwasserentsorgung gewährleisten und die Energieversorgung organisieren. Diese Maßnahmen erfordern Sach- und Investitionsausgaben in deutlich höherem Maße als in der unmittelbaren Vergangenheit beobachtbar. Der Energiebereich generell und infolge der Energiewende die notwendige Modifizierung der Erzeugungskapazitäten haben hieran einen maßgeblichen Anteil. Nicht zuletzt hat auch die kommunale Energiewirtschaft mit den Folgen der aufgezeigten Belastungen zu kämpfen. Dabei erhalten durch den aktuellen Druck die ertragreichen Unternehmen wie insbesondere die Stadtwerke mit ihren relativ stabilen Cashflows für die Realisierung von Projekten aufgrund knapper Kassen auf kommunaler Ebene häufig keine aufsichtsrechtliche Genehmigung.

Finanzierungsaspekte und -varianten

In Deutschland ist der klassische Unternehmenskredit die Standardfinanzierung für Stadtwerke. Zu berücksichtigen und zu beachten sind bei der Kreditvergabe grundsätzlich die Bonitäts-/Ratinganforderungen der jeweiligen Bank, die sich auf die Höhe und Konditionengestaltung auswirken. Grundsätzlich stellt das Rating eine systematische Analyse der Stärken und Schwächen des Kreditnehmers mit dem Ziel dar, eine Aussage über die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu treffen. Neben finanzwirtschaftlichen Kennzahlen werden im Rahmen der Kreditwürdigkeitsprüfung qualitative Aspekte herangezogen. Wichtige quantitative Kriterien stellen neben Cashflow-Rechnungen und einer hieraus ableitbaren Kapitaldienstfähigkeit klassische betriebswirtschaftliche Größen wie Ertrags-, Liquiditäts-, Produktivitäts-, Investitions-/Finanzierungs-, Bonitäts-/Risiko- oder Kapitalkennziffern dar.

Die Kreditaufnahme erfolgt entweder auf Basis eines variablen oder festen Zinssatzes. Welche dieser beiden Varianten sinnvoll ist, hängt von der aktuellen Zinsstruktur des Geldmarktes und von der Einschätzung von deren Entwicklung über die Erwerbs-/Bauphase ab. Bei einer variablen Verzinsung werden üblicherweise EURIBOR-Sätze (bspw. 1-Monats-EURIBOR) als Referenz verwendet. Bei Maßnahmen, die einen festen Zinssatz für die gesamte Nutzungsdauer abfragen, kommen auch andere Referenzzinssätze (etwa ISDA-Sätze) oder Zinssicherungsinstrumente zum Einsatz.

Bonitätsunabhängig können Darlehensanfragen aber oft nicht mehr aus einer Hand allein bedient werden. Dabei sind interne

Restriktionen ebenso ausschlaggebend wie lange Laufzeiterwartungen auf der Kundenseite. Es empfiehlt sich daher, bereits bei Ansprache der Bankpartner die Aufteilung des Finanzierungsbedarfes auf mehrere Gläubiger in Erwägung zu ziehen oder die aktuell häufig mit maximal zehn Jahren darstellbare Kreditlaufzeit durch Zinsderivate für die verbleibende Restlaufzeit abzusichern, um die Kalkulationssicherheit für die Vertragsdauer zu erhöhen.

Gerade bei Stadtwerken werden aber zur zusätzlichen Absicherung und damit zur Reduktion der Finanzierungskosten auch kommunale Bürgschaften herangezogen. Nach den jeweiligen Gemeinde- und Landkreisordnungen können Gebietskörperschaften diese Garantien für ihre Unternehmen übernehmen. Werden solche Bürgschaften genutzt, sind eine Reihe von kommunal-, haushalts- und aufsichtsrechtlichen Aspekten sowie die Vorgaben des europäischen Beihilferechts zu berücksichtigen.

In Abgrenzung zum traditionellen Unternehmenskredit spricht man bei sogenannten Projektfinanzierungen von Finanzierungen außerhalb der Bilanz. Es wird bei diesem Finanzierungsinstrument nicht die Bonität eines (diversifizierten) Unternehmens bei der Kreditvergabe zugrunde gelegt, sondern auf ein einzelnes Vorhaben (Projekt) und die dabei zwischen den Projektbeteiligten abgestimmte Risikoverteilung abgestellt. Nach Bereitstellung des notwendigen Eigenkapitals sowie nach Erfüllung bestimmter vertraglicher Verpflichtungen (Übernahme bestimmter Risiken in Planungs-, Bau- und Betriebsphase) ist das initiiierende Unternehmen zu keinen weiteren Beiträgen mehr verpflichtet, wenn das Projekt nicht planmäßig verläuft. Eines der Hauptmotive für die Projektinitiatoren ist das relativ bilanzneutrale zusätzliche Ertragswachstum, das hierdurch generiert werden kann. Bedeutung hat diese Finanzierungsform vor allem in kapitalintensiven Branchen wie beispielsweise bei der Verkehrs- und Versorgungsinfrastruktur (hier vor allem im Kraftwerksbau) sowie im Rohstoffbereich erlangt. Verlässliche Cashflow-Ströme und stabile Netze bieten auch noch in einem schwachen wirtschaftlichen Umfeld potenzielle Ansatzpunkte für die Finanzierung kommunaler Unternehmen.

Die angespannte Finanzlage öffentlicher Haushalte trifft auf eine Erwartungshaltung der Bürger, dass ökologisch orientierte Energieversorgung zukünftig besser durch öffentliche Leistungs-

erbringer umgesetzt wird. Die in der Vergangenheit gefällten Privatisierungsentscheidungen im Bereich der Daseinsvorsorge werden kritisch hinterfragt und die hohe Zahl absehbar auslaufender Konzessionsverträge wird vor Ort jeweils zum Anlass genommen, sich mit der Ausgestaltung der gemeindlichen Energiepolitik intensiv auseinanderzusetzen. Ziel ist auf jeden Fall, die in der Vergangenheit monierten zu geringen Einflussmöglichkeiten bei der anstehenden Konzessionsneuevergabe zu verändern.

Bedingt durch die stärkere Gewichtung von Eigenkapitalvorschriften für Banken, eine risikoadjustierte Bepreisung von Krediten sowie einen verstärkten Trend zu kürzeren Laufzeiten sind auch für kommunalnahe Infrastrukturprojekte Liquiditätsaufschläge einzukalkulieren. Waren Darlehensaufnahmen bis vor Kurzem sowohl für Kommunen als auch für kommunale Eigengesellschaften nur eine Frage des Preises, wirken sich die Schwierigkeiten im Bankensektor teilweise auch auf die Lieferfähigkeit von Liquidität selbst aus. Bereits höhere zweistellige Millionenbeträge lassen sich, unabhängig von der Bonität des Kreditsuchenden, oft nicht mehr von einem Haus allein darstellen. Dabei sind Refinanzierungsrestriktionen ebenso ausschlaggebend wie lange (am Lebenszyklusgedanken bzw. an der Nutzungsdauer ansetzende) Laufzeiterwartungen auf Kundenseite. Es empfiehlt sich daher, bereits bei Ansprache der Bankpartner die Aufteilung des Finanzierungsbedarfes auf mehrere Partner (Bankenclub) in Erwägung zu ziehen.

Die Veränderungen im Zuge der Krisen der letzten Jahre dürften zu einer anhaltenden Verteuerung und Verknappung von Bankmitteln zur Darstellung auch von Infrastrukturprojekten führen. Da Banken aufgrund der Eigenkapitalerfordernisse in der langfristigen Kreditvergabe zunehmend limitierter sind und ein großvolumiger Finanzierungsbedarf nachhaltig besteht, dürften sich auch Finanzierungsformen herausbilden, die, an der Kernfunktion der Banken und Finanzintermediäre vorbei, den direkten Zugang zum Kapitalmarkt ermöglichen. Das eingeworbene Kapital kann dann in Form von Schuldscheindarlehen oder Inhaberschuldverschreibungen auf die Infrastruktur-Zweckgesellschaft (die in unserem Kontext Eigentümerin des Netzes ist) strukturiert werden.

► www.helaba.de

Verfahren zur Umsetzung

In den vorangegangenen Kapiteln wurden die rechtlichen, wirtschaftlichen und technischen Aspekte herausgearbeitet, die es bei der Rekommunalisierung zu beachten gilt. Diese sind teilweise komplex und das frühzeitige Hinzuziehen fachkundiger Beratung – über Verbände oder mittels externer Hilfe (Rechtsanwälte, Unternehmens- und Steuerberater) – ist grundsätzlich empfehlenswert. Die Vielzahl erfolgreicher Beispiele spricht für sich und die Mehrzahl der Beteiligten teilt die gewonnenen Erfahrungen gerne.

Der Faktor Zeit sollte eine besonders hohe Beachtung erfahren: Die Gestaltungs- und Handlungsoptionen sollten sorgfältig abgewogen, diskutiert und geprüft werden – mit ausreichender Frist vor dem Auslaufen des Konzessionsvertrages. Die gesetzlich geforderte Bekanntmachungsfrist für das Auslaufen eines Konzessionsvertrages von mindestens zwei Jahren markiert nur die untere Grenze. Mit steigender kommunaler Beteiligung wie beispielsweise bei der Gründung eigener Versorgungswerke sind auch längere Beratungs- und Prüfungsperioden einzuplanen. Auch muss beachtet werden, dass es aufgrund des Interessenkonfliktes mit dem Altkonzessionär zu verfahrensbedingten und darüber hinausreichenden Verzögerungen kommen kann.

Es gilt, ein professionelles Projektmanagement mit einer guten Strukturierung des Prozesses vorzunehmen.

GASTBEITRAG

„Kommunen als erfolgreiche Unternehmer und Gestalter der Energiewende – Erfolgsfaktoren“

Torsten Schwarz

Geschäftsführer der KommunalPartner Beteiligungsgesellschaft mbH & Co KG, Friedrichshafen

Überblick

Mit dem Auslaufen von Konzessionsverträgen können Kommunen, die bislang nicht über eigene Gemeinde-, Stadt- oder Regionalwerke verfügen, die Strom- und Gasversorgung in die eigene

Hand nehmen. Sie halten Wertschöpfung an dem Ort, wo sie entsteht. Weiterhin bekommen sie damit auch ein Instrument, um die Energiewende vor Ort zu gestalten und sich von dem Diktat der Energiekonzerne zu lösen.

Viele neue Stadt- und Regionalwerke wurden in den letzten Monaten und Jahren gegründet und sind überwiegend auf einem erfolgreichen Weg. Wir sind davon überzeugt, dass jede Gemeinde in der Energieversorgung erfolgreich sein kann. Es ist keine Frage der Größe, vielmehr eine Frage von Vision, Gestaltungswillen von Gemeinderat und Verwaltungsspitze, einem breiten Konsens in den Gremien, unternehmerischer Weitsicht, hoher fachlicher Kompetenz und einem angemessenen Risikomanagement.

Phase der Entscheidungsfindung

Die Auswertung von erfolgreichen und gescheiterten Projekten – die Anzahl der mit guten Absichten begonnenen und dann in der Versenkung verschwundenen Projekte ist um ein Vielfaches höher als die etwa 50 neu gegründeten Unternehmen der letzten Jahre – lässt Rückschlüsse auf Erfolgsfaktoren und Kardinalfehler zu.

Bei der Analyse der gescheiterten Projekte fiel insbesondere auf, dass zu Beginn des Projektes die Ziele der Kommunen nicht definiert wurden. Damit fehlen klare Unterscheidungs- und Bewertungskriterien für die sich bietenden Handlungsoptionen. Außerdem war es insbesondere den „Platzhirschen“, d.h. den bisherigen Netzbetreibern, leicht möglich, die Entscheidungsträger in den Gemeinden mit fadenscheinigen Argumenten zu verunsichern oder mit Legenden und „faulen“ Versprechungen zu blenden und eine erneute Konzessionsvergabe durchzusetzen. Zurück blieb ein meist mehr oder weniger großer Dissens in den Gremien und letztendlich die Unfähigkeit zur Herbeiführung eines tragfähigen Entschlusses im Gemeinderat.

Aus unserer Erfahrung erfolgreicher Vorhaben zur Rekommunalisierung hat sich für uns ein erprobtes Vorgehen zur Entscheidungsfindung und zur Realisierung herausgestellt:

1. Gründliche und umfassende Sammlung projektrelevanter Informationen und Rahmenbedingungen rechtzeitig vor Auslaufen der Konzessionsverträge
2. Ziele der Kommune festlegen und priorisieren (Unternehmerwille)
3. Alle Handlungsoptionen auflisten und anhand der selbst gesetzten Ziele bewerten. Die Ziele sollten dabei so klar wie möglich formuliert werden.
4. Grundelemente der strategischen Ausrichtung bestimmen
5. Eigene Stärken und Schwächen analysieren und daraus den Partnerbedarf ermitteln
6. Suche nach geeigneten Partnern, die den Mehrwert einer Zusammenarbeit und deren besondere Stärken überzeugend darstellen können
7. Verfeinerung der strategischen Positionierung und Grundsatzbeschluss zu einer Ausgestaltungslösung
8. Beschlussreife Umsetzungsplanung gemeinsam mit dem Partner vornehmen (Wirtschaftsplan, Finanzierung, technische Konzepte, Vertriebsstrategien, Verträge, energierechtliche und kommunalaufsichtliche Genehmigungen etc.)
9. Gremienentscheid und Unternehmensgründung

Der beschriebene Weg beinhaltet in sich geschlossene Etappen und ermöglicht, dass auch Monate und Jahre später die Entscheidungen nachvollzogen werden können.

Bei diesem Prozess ist die Unterstützung von kompetenten Beratern notwendig. Es könnte jedoch statt eines „reinen Rechtsberaters“, „Netzkaufpreisbewerbers“ oder „Nur-Wirtschaftsprüfers“ sinnvoller sein, sich eine generalistische Unterstützung hinzuzuziehen, die den Blick für den Markt hat und das Ganze betrachtet, idealerweise auch eigene unternehmerische Erfahrung einbringt. Denn es ist ein Unterschied, ob man einen Berater oder einen Unternehmer an seiner Seite hat.

Erfolgsfaktoren im Betrieb

Den Schwung aus der Unternehmensgründung nutzend, sollten frühzeitig ehrgeizige zeitliche, inhaltliche und Ergebnisziele gesetzt werden. Vergessen werden sollte dabei nicht, dass letztendlich der

Markt über Erfolg und Misserfolg entscheidet. Rekommunalisierung kann nur dort funktionieren, wo ein gewisses Maß an energiewirtschaftlichem Wissen vorhanden ist. Das muss auch die von den Kommunen entsandten Mitglieder des Aufsichtsrats einschließen, damit diese ihre Aufgabe als kritischer Fragesteller, als sorgsamer Überprüfer und als konstruktiv-kritischer Sparringspartner der Geschäftsführung wahrnehmen können. Wir haben sehr gute Erfahrungen mit einer Mischung aus kompetenten Ratsmitgliedern und vom Gemeinderat bestimmten Branchenexperten gemacht.

Strom- und Gasnetze können nur rentabel betrieben werden, wenn dafür nur der Kaufpreis gezahlt wird, der sich später durch das Netzentgelt auch refinanziert. Die Kaufpreisforderungen von abgebenden Netzbetreibern sind in der Regel um ein Vielfaches zu hoch und entbehren jeder rechtlichen Grundlage. Die grundsätzliche Bereitschaft, für das Recht als Käufer auch gerichtlich zu streiten, muss vorhanden sein; das belastet zwar zu Beginn Ihr Unternehmensergebnis, ist aber zwingende Voraussetzung für den langfristigen Erfolg.

Der Vertrieb von Strom und Gas ist komplett für den freien Wettbewerb geöffnet. Hier braucht es hohe Kompetenz und Marktmacht, z.B. für einen Energieeinkauf zu besten Konditionen. Das können neue Stadtwerke nur in Kooperationen mit anderen Partnern schaffen; Einkaufskooperationen wie beispielsweise Südweststrom sind empfehlenswert.

Stadtwerke haben ein Alleinstellungsmerkmal im Energievertrieb, das ihnen kein anderer Wettbewerber streitig machen kann und das sie ausspielen sollten: Stadtwerke sind die einzigen mit einem persönlich bekannten Ansprechpartner vor Ort und halten Gewinne hier am Ort. Dieses Merkmal führt nach unseren Erkenntnissen zu einer besonders hohen Kundentreue und damit auch wirtschaftlich wertvollen Kundenbeziehungen.

Wer als Energieversorger täglich darauf achtet, was seine Kunden wollen, und sich kontinuierlich weiterentwickelt, der hat in der Energiebranche Erfolg. Kommunale Unternehmen haben bewiesen, dass sie sich auch als neue Teilnehmer am Markt erfolgreich behaupten können. Nutzen Sie die Erfahrungen Ihrer Kolleginnen und Kollegen – nichts ist so günstig wie das Lehrgeld anderer.

► www.kommunalpartner.com

Checkliste

Nachfolgend werden die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Abschnitten in Form von Meilensteinen für das Verfahren zur Konzessionsvergabe und Rekommunalisierung zusammengefasst – getrennt in Vorbereitung, Konzessionsverfahren, Abschluss des Konzessionsverfahrens/Start des neu gegründeten Unternehmens. Diese skizzieren eine mögliche Vorgehensweise bei der Planung von Netzübernahmen. Die Übersicht ist jedoch keinesfalls als umfassende oder abschließende Checkliste zu betrachten; in der Praxis müssen zahlreiche fallspezifische Aspekte berücksichtigt werden. Eine professionelle und gründliche Befassung ist unerlässlich, um keine wirtschaftlichen und/oder rechtlichen Risiken einzugehen. Die kommunalen Spitzenverbände unterstützen Netzübernahmen (aber auch Konzessionsvergaben) durch beispielhafte Verträge, die den jeweiligen Bedingungen der verschiedenen Bundesländer angepasst sind. Auch dieses Angebot sollte bei der Erwägung von Netzübernahmen aufgegriffen werden.

VERFAHREN ZUR KONZESSIONSVERGABE

Vorbereitung Dauer ca. ½ Jahr	Konzessionsverfahren 2 – 2 ½ Jahre	Abschluss / Start ½ – 1 ½ Jahre
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung Zeitplanung für Ausschreibung und Auswahlverfahren • Politischer Beschluss zur Prüfung der Projektoptionen • Gründung einer Arbeitsgruppe und konzeptionelle Überlegungen • Einbeziehung externer Berater: juristische und energiewirtschaftliche Expertise sowie Projektsteuerung • Informationspflichten des Altkonzessionärs einfordern: wirtschaftlich-technische Daten zum Netzzustand • Politischer Beschluss zur Festlegung der Auswahlkriterien 	<p>Ausschreibung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntmachung über Auslaufen des Konzessionsvertrages im amtlichen Bundesanzeiger oder EU-Amtsblatt (bei mehr als 100.000 Kunden), § 46 Abs. 3 S. 1 und 2 EnWG (spätestens 2 Jahre vor Ende des Konzessionsvertrages) • Prüfung der technischen und wirtschaftlichen Situation des Netzes, ggf. mit externer Unterstützung <p>Bieterverfahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einleitung eines Interessenbekundungsverfahrens: Bei der Auswahl des Unternehmens ist die Gemeinde den Zielen des § 1 EnWG verpflichtet. Sofern sich mehrere Unternehmen bewerben, macht die Gemeinde bei Neuabschluss (oder vorzeitiger Verlängerung) von Verträgen nach Absatz 2 ihre Entscheidung unter Angabe der maßgeblichen Gründe öffentlich bekannt. • Festlegung der Kriterien zur Auswahl der Konzessionsnehmer bzw. Partner (siehe Kapitel II und IV), keine konkrete Vorgaben aus EnWG, aber diskriminierungsfreie und transparente Gestaltung sowie vergaberechtliche Aspekte sind unbedingt zu berücksichtigen. <p>Auswahl</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auswertung der Interessenbekundung anhand Kriterien • Aufforderung für ausgewählte Interessenten zu umfassenden Angeboten 	<ul style="list-style-type: none"> • Vergabeentscheidung und ihre Bekanntmachung (2. Bekanntmachung) • Abschluss des neuen Konzessionsvertrages

REKOMMUNALISIERUNG

Vorbereitung Dauer ca. 1/2 Jahr	Konzessionsverfahren 2 – 2 1/2 Jahre	Abschluss / Start 1/2 – 1 1/2 Jahre
<ul style="list-style-type: none"> • Politischer Beschluss zur Befassung und erste Erörterung der Handlungsoptionen • Gründung einer Projektgruppe • Einbeziehung externer Berater zur Entwicklung von Handlungsoptionen der Rekommunalisierung (Ziele, Geschäfts- und Finanzierungsmodell) • Politischer Beschluss zur Festlegung der eigenen Ziele 	<p>Vorbereitung Auswahl der Partner/Handlungsoptionen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung eines kommunalen Konzeptes durch Projektgruppe und Berater • Informationen und Erörterung in kommunalen Gremien • Entscheidung über Rekommunalisierung • Festlegung Auswahlkriterien • Vorabstimmung mit Kommunalaufsicht (ggf. Beantragung gemäß Gemeindegewirtschaftsrecht/-ordnung bei Beteiligungen) <p>Verhandlungen und Auswahlentscheidung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start der (Vertrags-)Verhandlungen mit Kooperationspartner nach Auswahlkriterien • Erarbeiten von entscheidungsreifen Beschlussvorlagen (Mindestinhalt sind Konsortialvertrag, Gesellschaftsvertrag, Geschäftsplan, mittelfristiger Wirtschaftsplan (Erfolgsvorschau, Planbilanz, Personalplanung, Investitionsplanung, Vorschau Kapitalbedarf und Mittelherkunft)) • Entscheidung in Projektgruppe und kommunalen Gremien 	<ul style="list-style-type: none"> • Ratsbeschluss und ggf. Genehmigung gemäß Gemeindegewirtschaftsrecht/-ordnung • Gründung Gesellschaft und Start mit Unternehmensstrategie/-zielsetzung • Einholen der energiewirtschaftlichen Genehmigungen bzw. Anzeige der energiewirtschaftlichen Betätigungen • Netzübernahmeverhandlungen

Danksagung

**Dank gebührt allen Beteiligten und Mitwirkenden:
(alphabetische Reihenfolge)**

Dr. Constantin Alsheimer, Dr. Stephan Articus,
Dr. Michael Beckereit, Sebastian Bergmann, Wolfgang Bühring,
Rosemarie Folle, Victor Fröse, Timm Fuchs, Nadine Helwig,
Michael Hildebrand, Sören Högel, Dr. Klaus Horchelhahn,
Simone Käske, Norbert Köhler, Dr. Gerd Landsberg,
Prof. Dr. Thomas Lenk, Jens Libbe, Stefan Luig, Miriam Marnich,
Barbara Meißner, Andreas Meyer, Berthold Müller-Urlaub,
OB Klaus Muttach, Dr. Hans-Georg Napp, Dr. Christof Niehörster,
Frank Petzold, Dr. Barbara Praetorius, Detlef Raphael,
Stefan Richtstein, Dr. Oliver Rottmann, Jan Schilling,
Torsten Schwarz, Dirk Seifert, Rainer Stock, Christian Sudbrock,
Dr. Stefan Thole, Werner Velhagen, Silvia Wild,
Michael Wübbels, Dr. Andreas Zuber.

Verband kommunaler Unternehmen e.V. (VKU)

Der VKU vertritt in Deutschland die Interessen der kommunalen Wirtschaft in den Bereichen Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung und Umweltschutz. Bundesweit sind 1.409 Mitgliedsunternehmen, darunter 700 Energieversorgungsunternehmen (EVU), im VKU organisiert. Die überwiegend mittelständisch geprägten kommunalwirtschaftlichen Unternehmen haben mit einem Gesamtumsatz von rund 95 Milliarden Euro und über 235.000 Beschäftigten eine erhebliche Bedeutung für die regionale Wirtschaftsentwicklung.
Kontakt: www.vku.de, info@vku.de

**Deutscher Städtetag**

Der Deutsche Städtetag vertritt 210 unmittelbare Mitgliedsstädte: 111 kreisfreie Städte (einschließlich Stadtstaaten), 99 kreisangehörige Städte, 16 Mitgliedsverbände mit rund 3.200 mittelbaren Mitgliedsstädten und -gemeinden, zwölf außerordentliche Mitglieder: Höhere Kommunalverbände, Regionalverbände, Fachverbände. Er vertritt aktiv die kommunale Selbstverwaltung und nimmt die Interessen der Städte gegenüber Bundesregierung, Bundestag, Bundesrat, EU und zahlreichen Organisationen wahr.
Kontakt: www.staedtetag.de, post@staedtetag.de

**Deutscher Städte- und Gemeindebund**

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) vertritt die Interessen der kreisangehörigen Städte und Gemeinden in Deutschland und Europa. Seine Mitgliedsverbände repräsentieren mehr als 11.000 Kommunen in Deutschland mit rund 50 Millionen Einwohnern. Der Verband ist föderal organisiert und parteipolitisch unabhängig. Als zentraler Ansprechpartner des Deutschen Bundestages, des Bundesrates und der Bundesregierung, der Europäischen Union sowie zahlreicher weiterer Institutionen wirkt er an der politischen Willensbildung mit.
Kontakt: www.dstgb.de, dstgb@dstgb.de



