



FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG



MANAGERKREIS
DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG



Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und
strukturpolitische Implikationen

Axel Dyck, Uwe Hirschfeld,
Holger Tschense (Hrsg.)

Die Friedrich-Ebert-Stiftung

Die Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) wurde 1925 gegründet und ist die traditionsreichste politische Stiftung Deutschlands. Dem Vermächtnis ihres Namensgebers ist sie bis heute verpflichtet und setzt sich für die Grundwerte der Sozialen Demokratie ein: Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität. Ideell ist sie der Sozialdemokratie und den freien Gewerkschaften verbunden.

Die FES fördert die Soziale Demokratie vor allem durch:

- *Politische Bildungsarbeit zur Stärkung der Zivilgesellschaft*
- *Politikberatung*
- *Internationale Zusammenarbeit mit Auslandsbüros in über 100 Ländern*
- *Begabtenförderung*
- *das kollektive Gedächtnis der Sozialen Demokratie mit u. a. Archiv und Bibliothek.*

Der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung

Der Managerkreis der FES versteht sich als Forum für den Meinungsaustausch zwischen Entscheidungsträger_innen aus Wirtschaft und Politik. Er will eine Brücke zwischen Wirtschaft und Politik bauen und Gelegenheiten schaffen, bei denen sich Manager und Politiker kennen lernen und voneinander lernen können.

Alle Informationen zu Veranstaltungen, Publikationen und Selbstverständnis finden Sie hier: managerkreis.de.

Die Herausgeber

Axel Dyck ist Geschäftsführer des FCB Fachbüro für Consulting und Bodenmechanik GmbH; Uwe Hitschfeld ist geschäftsführender Gesellschafter von Hitschfeld, Büro für strategische Beratung, Leipzig und Vorstand im Managerkreis Mitteldeutschland; Holger Tschense ist Geschäftsführer der T&T Business Consulting GmbH & Co. KG.

Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und
strukturpolitische Implikationen

Axel Dyck, Uwe Hirschfeld,
Holger Tschense (Hrsg.)

Vorwort

S5

Energiewende und Stadtwerke

Erstes Fachgespräch

S7

Energiewende und Kommunen

Zweites Fachgespräch

S13

Mitteldeutschland nach der Kohle

Drittes Fachgespräch

S19

Wie viel Planwirtschaft verträgt die Energiewirtschaft?

Viertes Fachgespräch

S25

Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen. Impulspapier

S31

Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen. Bericht zur
abschließenden Podiumsdiskussion

S35

Nachwort

S43

Vorwort

Gegenstand dieser Publikation sind die wirtschafts- wie auch strukturpolitischen Implikationen der Energiewende vor allem für die mitteldeutschen Bundesländer.

Die Publikation basiert auf einer Veranstaltungsreihe, in der der Managerkreis Mitteldeutschland der Friedrich-Ebert-Stiftung diesen komplexen Prozess ab Mitte 2015 aus mitteldeutscher Perspektive beleuchtet hat. In vier Fachgesprächen wurden zunächst verschiedene Aspekte im Detail diskutiert und untersucht. Hierbei ging es um die Auswirkungen auf die Kommunen generell, um neue Zwänge und Herausforderungen, die damit speziell den Stadtwerken erwachsen, um mögliche Folgen und Handlungskonsequenzen eines Ausstiegs aus der Verstromung der Braunkohle gerade für die Struktur in Mitteldeutschland sowie auch – was für die Mitglieder des Managerkreises besonders interessant ist – um die Rolle, die in diesen Prozessen der privaten Wirtschaft zukommt. Aus diesen Fachgesprächen entstand ein Impulspapier, das als Grundlage für die abschließende öffentliche Veranstaltung diente. Es ist ein Autorenpapier, bewusst streitbar als Meinungspapier im aktuellen energiepolitischen Diskurs zu verstehen.

Die Ergebnisse der vier Fachgespräche, das Impulspapier wie auch eine Zusammenfassung der Podiumsdiskussion mit dem (damaligen) Finanzminister des Landes Sachsen-Anhalt, Jens Bullerjahn, und dem sächsischen Staatsminister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr Martin Dulig am 9. März 2016 in Leipzig, abgerundet durch ein Nachwort der Autoren bilden den Inhalt der vorliegenden Gesamtdokumentation des Projektes. Es soll einen Beitrag für den notwendigen Diskurs zwischen Wirtschaft und Politik in einem zentralen Politikfeld unserer Zeit leisten.

Wir möchten uns insbesondere bei Matthias Eisel, dem Leiter des Landesbüros Sachsen der Friedrich-Ebert-Stiftung, sowie bei Dr. Marc Meinardus, dem Geschäftsführer des Managerkreises in Berlin, für ihre Unterstützung bedanken, ohne die die erfolgreiche Durchführung dieses Projektes nicht möglich gewesen wäre. Unser Dank gilt ebenso allen Impulsgebern der Fachgespräche: Helmut Herdt von den Städtischen Werken Magdeburg; Dr. Norbert Menke von der Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft; Dirk Panter, dem Fraktionsvorsitzenden der SPD im sächsischen Landtag; Dr. Thomas Pilgram von der Deutsche Energieversorgung GmbH; Prof. Dr. Joachim Ragnitz vom ifo-Institut für Wirtschaftsforschung Dresden; Jörg Röglin, dem Oberbürgermeister von Wurzen; und Peter Zaiß von den Stadtwerken Erfurt. Der Journalist Harald Lachmann hat die Dokumentation der Fachgespräche und der Podiumsdiskussion in Leipzig erstellt, auch ihm sei dafür gedankt.

Leipzig, im Mai 2016

Axel Dyck, Uwe Hitschfeld, Holger Tschense

Energiewende und Stadtwerke

Erstes Fachgespräch

► Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Energiewende für mitteldeutsche Stadtwerke?

Im Rahmen einer neuen Veranstaltungsreihe beschäftigt sich der Managerkreis Mitteldeutschland mit ausgewählten Aspekten der aktuellen deutschen Energiepolitik – der sogenannten Energiewende – aus mitteldeutscher Perspektive. Auf der Grundlage von Eingangsthesen diskutieren dazu an einem runden Tisch Mitglieder des Managerkreises mit Fachexperten. Der erste Dialog fand im Juni in Leipzig statt. Er stand unter der Überschrift „Energiewende und Stadtwerke. Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Energiewende für mitteldeutsche Stadtwerke?“.

Dazu führte der Managerkreis Mitteldeutschland eine hochkarätige Runde zusammen. Als Impulsgeber wurden Helmut Herdt, Sprecher der Geschäftsführung der Städtischen Werke Magdeburg und Mitglied des Vorstandes des Managerkreises, und Peter Zaiß, Geschäftsführer der Stadtwerke Erfurt gewonnen. Außerdem diskutierten zur ersten Veranstaltung u.a. auch Dr. Reinhard Richter, Geschäftsführer der Technischen Werke Dresden, der frühere Leipziger Bürgermeister Holger Tschense sowie eine Reihe Geschäftsführer regionaler Industrieunternehmen diese spannende Problematik. Die Moderation lag in den Händen von Uwe Hitschfeld, Geschäftsführer des Büros für strategische Beratung, Leipzig, und Mitglied des Vorstandes des Managerkreises Mitteldeutschland.

► Für und Wider

In den Eingangsthesen zur Diskussion stellte Hitschfeld zunächst das Für und Wider in Bezug auf Stadtwerke gegenüber. So profitieren diese noch immer vom geringen Wechselwillen der Verbraucher und einer meist regionalen Nähe zum Kunden. Diese Nähe zu den Abnehmern wie auch zu strategischen Partnern – etwa Wohnungsgesellschaften – könne in jenen Kommunalbetrieben, wo ein internes Um-

denken und die Umstrukturierung vom Monopolisten zum Dienstleister wirklich schon stattfand, das „Pfund für die Zukunft“ sein. Zudem seien Stadtwerke als „Umsetzer“ zugleich das „Gesicht der Energiewende vor Ort, und sie könnten aufgrund ihrer Kleinheit zumeist auch flexibler und anpassungsfähiger reagieren, was neue Marktmodelle und Geschäftsfelder betrifft. Andererseits tragen Stadtwerke vor allem außerhalb großer Städte die Hauptlast der demografischen Entwicklung. Sie sind häufig (zu) stark den politischen Einflüssen ihrer kommunalen Gesellschafter ausgesetzt, wobei dann Aufwand und Nutzen meist in keinem guten Verhältnis stehen. Stadtwerke verfügen gleichzeitig über zu geringe Mittel für Investition und Innovation und sind trotz ihrer Kleinteiligkeit bisher nur bedingt für Kooperationen mit Kommunalversorgern in anderen Städten zugänglich.

Eben das erschwert ihr Vermögen, sich unter den neuen Rahmenbedingungen zu behaupten, auf deren Basis gegenwärtig die Energieversorgung neu geordnet wird. Zu diesen gehören der Ausstieg aus der Kernenergie, die protegierte Förderung von erneuerbaren Energien sowie die deutliche Senkung des Schadstoffausstoßes. Hinzu kommt noch ein verändertes gesellschaftliches Bewusstsein, das sich auch in dem Bestreben äußert, den Energieverbrauch zu reduzieren und eigene, unabhängige Lösungen zu entwickeln – etwa durch bürgerschaftlicher Formen alternativer Energiegewinnung. Stadtwerke stehen nunmehr vor der Aufgabe, „ihr Geschäft in diesem bewegten Umfeld zu steuern und an die veränderten und sich weiter verändernden Rahmenbedingungen anzupassen“, so Uwe Hitschfeld. Geschehe dies nicht oder zu spät, „werden wirtschaftliche Probleme die unweigerliche Folge sein“.

► Verdrängungswettbewerb statt Sieger

Wie sehr sich die Energiebranche im Umbruch befindet und relevante Ordnungsrahmen und Marktentwicklungen oft nicht mehr ausreichend und widerspruchsfrei mitein-

ander korrespondieren, zeigte auch schnell die Diskussion. Da kein Zuwachs mehr zu verteilen ist, ist der Energiemarkt inzwischen von Verdrängungswettbewerb gekennzeichnet, bei dem es nicht nur Sieger gibt. Helmut Herdt verwies diesbezüglich vor allem auf drei Gesichtspunkte: Erstens einen „dramatischen Energiepreisverfall“, der sich sehr negativ auf die Erzeugung auswirke, selbst wenn das beim Endkunden nicht ausreichend ankomme, da dies „durch steigende staatliche Lasten wieder überkompensiert“ werde. Stadtwerke, die deshalb noch auf bereits abgeschriebene Braunkohlekraftwerke zurückgreifen können, seien besser dran als jene, die zu teureren Gaspreisen kaufen müssen.

► Europa setzt den Rahmen

Den zweiten Aspekt bilde die im europäischen Rahmen vorgegebene Wettbewerbssituation – für Herdt „eines der Kernprobleme der Energiewende, das bisher eher unterbelichtet“ sei. Denn eben dadurch würden im Moment die Margen auf der Vertriebsseite dramatisch schrumpfen. Und als dritter Einflussfaktor werde auch der deutsche Sonderweg in seinen Auswirkungen deutlich unterschätzt, vor allem durch den Einspeisevorrang für Strom aus erneuerbaren Quellen. Dies führe zu „starken Verwerfungen“ zwischen dem europäischen Wettbewerbsrahmen und den in Deutschland gewählten politischen Maßnahmen zur Energiewende, so Herdt, der auch Präsidiumsmitglied im Verband Kommunaler Unternehmen (VKU) ist. Vor diesem Hintergrund erwartet er in den nächsten fünf, sechs Jahren negative Auswirkungen vor allem für kleinere kommunale Energieunternehmen in Ostdeutschland.

Auch Peter Zaiß beklagte, „unter den neuen Rahmenbedingungen zu produzieren, macht überhaupt keinen Spaß mehr“. Dabei habe die Stadt Erfurt ab 2010 eigene Wege beschritten und anders als andere Stadtwerke auf bereits vorhandene Gas- und Dampfturbinenanlagen gesetzt und diese konsequent weiter ausgebaut. Für diese Technologie mit einer Energieeffizienz von 90 Prozent gab es auch eine lukrative KWK-Förderung. Inzwischen könnten die Erfurter Stadtwerke vier Fünftel des verkauften Stroms selbst erzeugen. Doch für ein neues Stadtquartier, das momentan entsteht, fehle ein ganzheitliches Energiekonzept. Stattdessen gebe es „viele kleine Notlösungen auf Basis teilweise exotischer Gewinnungsformen“, etwa an Häuserfassaden, die nur für einzelne Gebäude funktionieren – doch eben das werde von der neuen rot-rot-grünen Landesregierung auch noch unterstützt. „Wenn wir uns aber auch da noch

das Fleisch abschneiden, also das Geschäft anderen überlassen“, so Zaiß, „sehe ich einfach schwarz für die Stadtwerke.“ Die Folgen wären dann auch verheerend für den ÖPNV, dessen Verluste typischerweise auch von den Stadtwerken ausgeglichen würden. Mithin sei inzwischen auch die finanzielle Grundlage des steuerlichen Querverbundes – eine Geschäftsgrundlage für den ÖPNV in Deutschland – ernsthaft in Gefahr.

Auf die Frage von Moderater Hirschfeld, ob vor allem kleinere Stadtwerke, die ihre Möglichkeiten zur finanziellen Kompensation schon bei früheren Rationalisierungswellen aufgebraucht haben, nun auch als erste sterben könnten, gab es ein deutlich „Ja“ aus der Runde. Stadtwerke „werden austrocknen, die kleinen jetzt, die großem später“, erwartet Dr. Reinhard Richter. Sie würden zusammenschrumpfen zu einer „normale Branche“. Das hätten „alle anderen Bereiche, die aus einem Monopolmarkt kommen, bereits durchgemacht“. Denn die Margen ließen sich nicht mehr nach oben drücken, womit die Erträge kontinuierlich zurückgingen. Überdies lasteten die Prozesskomplexität des Energiethemas und neue IT-Anforderungen auf künftigen Geschäftsmodellen. Vor diesem Hintergrund suchten schon jetzt kleine Stadtwerke bei den großen wie jenen in Dresden Kooperationen anzubahnen. Denn viele Prozesse wären von Kommunalbetrieben mit 14 oder 15 Mitarbeitern nicht mehr zu bewältigen. Die Aufgaben der Zukunft erfordere „ganz andere Stadtwerke“.

Peter Zaiß berichtete ähnliches aus Thüringen, vor allem aus dem Blickwinkel der demografischen Verödung ländlicher Regionen. Nur 30 Kilometer jenseits des boomenden Dreiecks Erfurt-Weimar-Jena habe sich die Bevölkerung bereits um bis zu 40 Prozent ausgedünnt. Dies beeinträchtige sofort alle Ver- und Entsorgungssysteme, weil dadurch viel weniger Abnahme stattefinde. Dennoch müssten die Leitungen in der gesetzlich geforderten Qualität aufrechterhalten werden. Das sei für kleinere Stadtwerke auf absehbare Zeit nicht mehr zu stemmen. Als Beispiel hierfür gilt die Insolvenz der Stadtwerke in Thüringens drittgrößter Stadt Gera vor einem Jahr. Inzwischen begann hier bereits der Ausverkauf.

► Stadtwerke werden überleben

Helmut Herdt erwartet allerdings trotz schwieriger werdender Erlössituation kein flächendeckendes Stadtwerke-Sterben. Eine Zukunft sieht er in Mitteldeutschland vor allem

in den großen Städten, neben Leipzig und Dresden auch in Erfurt und Magdeburg. Aber für einige ländliche Regionen prophezeit er eine „grausige“ Zukunft. Ganze Landstriche in Sachsen-Anhalt werden wohl demografiebedingt „wüst fallen wie seit dem 30-jährigen Krieg nicht mehr“. Dem hielt jedoch Holger Tschense entgegen, dass selbst kleinere Kommunen wie das sächsische Wurzen – eine Große Kreisstadt mit 17.000 Einwohnern – noch immer die Bildung eigener Stadtwerke planen. Hier verspreche man sich nicht zuletzt durch einen Brückenschlag zu mehreren umliegenden Landkommunen auf rund 100.000 Kunden zu kommen und so effizienter als bisher im energiewirtschaftlichen Bereich arbeiten zu können.

Dass Stadtwerke nunmehr in einem so nicht gekannten Maße dem Wettbewerb mit all seinen Risiken ausgesetzt sind, ist in einigen Kommunen allerdings auch „hausgemacht“. Denn wie mehrere Teilnehmer berichteten, sehen sie sich auch mit den Gelüsten der „eigenen“ städtischen Wohnungsunternehmen konfrontiert. Helmut Herdt spricht in diesem Zusammenhang von „Kannibalisierung verschiedener Geschäftsmodelle innerhalb der kommunalen Unternehmen“. Vor allem bei der Fernwärmeversorgung – bisher der Goldesel für die Stadtwerke – laufe die Entwicklung teils gegen die örtlichen Energieversorger.

Der Großverband der Wohnungswirtschaft agitiere inzwischen bereits „extrem aggressiv gegen Stadtwerke“, so Herdt. Unterschwellig stehe dabei auch stets der Monopol-Vorwurf gegen die Stadtwerke im Raum. Auch die Kartellbehörden würden in diese Kerbe hauen und bei den Kommunalversorgern häufig monopolähnliche Strukturen vor allem bei Fernwärme, Wasser und Abwasser erkennen. Dabei gebe es speziell in Magdeburg weder einen Anschluss- noch einen Benutzungszwang – auch um eben dem Vorwurf vorzubeugen, hierdurch würden wettbewerbsbehindernde Elemente eingeführt. Stattdessen versuche man, die Kunden durch Preise zu überzeugen, zu denen es im Grunde keine wirtschaftliche Alternative gebe.

► **Es fehlen langfristige Modelle**

Trotz der sehr durchwachsenen Aussichten existieren aber, wie die Diskussion zeigte, keine langfristigen Modelle, um dieser Situation zu begegnen. Eher sind in der Branche kurzfristige Überlebensstrategien an der Tagesordnung. Mit ihnen versucht man offenkundig, die schlimmsten politischen Fehlentwicklungen zu vermeiden. Erschwerend hinzu

kommt, dass in jenem inkonsistenten Markt viele Player der Zukunft noch gar nicht bekannt sind, denn der Wettbewerb „findet nicht nur in der Energiebranche selbst statt“, so Uwe Hitschfeld. Dem pflichtete auch Herdt bei: Angesichts der elektronischen Datenmengen, die künftig wohl auch auf Energieunternehmen zukommen, wisse man nicht, ob diese eines Tages nur noch von ausgesprochenen IT-Spezialfirmen à la Google zu stemmen sein werden.

Wenig Widerhall fand in der Runde jedoch Hitschfelds Idee, für einen möglichen „mitteldeutschen Sonderweg“ neue Strukturen zu schaffen, die sich konzeptionell an den Diskussionen um eine deutschen Netzgesellschaft (wie es sie auf der Stromseite gab) zu orientieren: Also die Kosten des Systems in einer Gesellschaft zu bündeln, die „zum Beispiel Speicher und Netze hält, und damit auch die Preise dafür zeigen kann“.

Helmut Herdt gab sich gegenüber solch einem Masterplan eher skeptisch. Für ihn müssen sich Stadtwerke stattdessen künftig stärker wieder auf ihr Kerngeschäft fokussieren: Wettbewerb, Regulierung und Erzeugung, auch wenn diese immer weniger rentabel sei. Zudem gelte es, bei den kommunalen Gesellschaftern „die Erwartungshaltung zu bremsen, sie bekämen von den Stadtwerken Geld für viele schöne Dinge“. Denn im Energiebereich gebe es nur noch ein Wachstumsfeld, das gewaltig zulegen werde, und das sei das Thema Komplexität. „Doch damit verdienen wir kein Geld“, so der Magdeburger. Eher generiere man derzeit Wachstum durch Beteiligungen an anderen Stadtwerken.

Mithin sieht Helmut Herdt kein wirklich belastbares Szenario, wie sich substantiell die momentanen Verluste kompensieren ließen. Für die Zukunft erwartet er eher neue Vertriebsmodelle und entsprechende Produkte, wie es sie heute noch gar nicht gebe. Sie würden jedoch deutlich komplexer als die bisher bekannten ausfallen. Und inwieweit dann solche Produkte in einem neuen flexiblen Leistungsmarkt werthaltig seien, also handelbar genug, um sie den Kunden zu empfehlen, sei auch noch offen. Er glaubt, dass solche „neuen Vertriebsprodukte, wie sie wohl nach 2017 kommen, so hochgradig aggregiert sind, dass sie nicht mehr jedes Stadtwerk bewältigen kann“.

► **Behaltet die Netze**

Reinhard Richter rät überdies allen Stadtwerken, die noch eigene Netze haben, diese zu behalten und in eigenen Netzge-

sellschaften zu bewirtschaften – womöglich auch in der Kooperation kleinerer mit größeren Stadtwerken. Er gibt allen Recht, die derzeit warnen, dass der Strommarkt kein Wachstumsmarkt mehr ist und Geschäftsmodelle, die nur auf die Ausnutzung eines Subventionstatbestandes beruhen, scheitern werden. Stattdessen fuße das Modell seines Unternehmens auf einer „extremen Kundentreue“. Deshalb verfolge man in Dresden die Strategie, konsequent regional zu bleiben und möglichst „Strom von hier“ zu vermarkten. Denn mit den fast 5.000 Arbeitsplätzen im Konzern sei so auch eine hohe regionale Wertschöpfung verbunden. Zugleich betreibe man dort, wo die eigenen Kunden wohnen, Sponsoring, „so dass unsere Marke Wert hat“.

Latent schaue man aber auch „über den Rand“, wo sich das Portfolio der Technischen Werke noch erweitern lasse, etwa bei der Wärmespeicherung und im Breitbandausbau. „Und mit Breitband kann man Geld verdienen“, so Richter. Man müsse nur klug rechnen und schauen, was bereits an Konkurrenz vorhanden ist. Sehr genau überlege man vor allem langfristige Investitionen. Denn er wage die Prognose, dass es in drei, vier Jahrzehnten, falls dann Deutschland wirklich CO₂-frei sei, bundesweit nur noch ein Netz gibt, auch wegen der Vielzahl entstehender dezentrale Lösungen. „Ich denke, in einigen Jahrzehnten heizen wir dann nur noch mit Strom.“

Energiewende und Kommunen

Zweites Fachgespräch

► Herausforderungen für mitteldeutsche Kommunen in ihrer Eigenschaft als Eigentümer von Unternehmen

Das zweite Fachgespräch der Veranstaltungsreihe, in der sich der Managerkreis Mitteldeutschland mit ausgewählten Aspekten der deutschen Energiepolitik aus mitteldeutscher Perspektive befasst, stand Anfang Juli unter dem Titel „Energiewende und Kommunen – Herausforderungen für mitteldeutsche Kommunen in ihrer Eigenschaft als Eigentümer von Unternehmen“. Als Impulsgeber gewonnen wurden hierfür Dr. Norbert Menke, Sprecher der Geschäftsführung der LVV Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH, und der Oberbürgermeister der sächsischen Stadt Wurzen, Jörg Röglin (parteilos). Die Moderation lag wiederum in den Händen von Uwe Hitschfeld.

In einleitenden Thesen stimmte Hitschfeld die gute besuchte Expertenrunde zunächst kurz auf das Thema ein. So sind die Kommunen im Rahmen jener aktuellen öffentlichen Diskussionen, die unter dem Begriff Energiewende zusammengefasst werden, in vielerlei Hinsicht gefordert. Sie setzen und beeinflussen beispielsweise in ihrem Verantwortungsbereich den Ordnungsrahmen, sie beeinflussen das gesellschaftliche Klima, sie sind selbst wesentliche Akteure beim Design und der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen und Energiewende – und sie sind nicht zuletzt Eigentümer von Marktteilnehmern, etwa Stadtwerken. Damit nehmen sie selbst am Marktgeschehen teil.

► Energiewende erzwingt tiefgreifende Veränderungen und eine neue Flexibilität

In diesem Spannungsfeld sehen sich die Kommunen mit der Tatsache konfrontiert, dass relevante Ordnungsrahmen und Marktentwicklungen nicht immer ausreichend und schon gar nicht widerspruchsfrei korrespondieren. Dies zwingt der Versorgungswirtschaft tiefgreifende Veränderungen sowie ein hohes Maß an Flexibilität auf. Denn in einem ohnehin

schon gesättigten Markt, den viele Kommunalbetriebe bisher als Monopolisten – etwa für Strom- und Fernwärmeversorgung – dominierten, wächst zugleich die Zahl der Wettbewerber. Damit verlieren die örtlichen Versorger strukturell Marktanteile. Mithin gehen die Erträge zurück, besser gesagt: sie schrumpfen wieder auf eine Art Normalmaß. Und parallel dazu droht die zunehmende Komplexität und Kompliziertheit des Geschäfts vor allem kleine und mittlere Stadtwerke zu überfordern.

Wie „grundlegend“ sich der Markt für den Stromgroßhandel geändert habe, spürten vor allem jene, die konventionell Energie erzeugen, so Dr. Norbert Menke. So lag der der Börsenpreis für die Kilowattstunde 2008 bei 8 Cent und 2010 noch bei 6 Cent. Jetzt wären es nur 2 bis 3 Cent, Tendenz: fallend. Dabei habe man noch vor wenigen Jahren gemeint, die Preise könnten nur steigen. Für die Stadtwerke Leipzig, die immerhin eine 200-Megawatt-Anlage für die Energieerzeugung betreiben, fehle da schon das Geld im Kontor. Und natürlich müsse damit auch die Stadt als Eigentümer „ihre Ertragserwartungen überdenken“.

Vor diesem Hintergrund schaue auch ein städtischer Betrieb „sehr viel stärker als früher, was sich wirtschaftlich vertreten lässt“, so Menke. In seinem Querverbund aus Stadtwerken, Wasserwerken und ÖPNV obliege deshalb nun auch manche über die Jahre gewachsene Verwaltungsstruktur einer kritischen Betrachtung: etwa die Zahl von sechs Personalabteilungen allein in der Gruppe der Verkehrsbetriebe oder die insgesamt 17 Konzernrechnungswesen unter dem Dach der Stadtholding. Mithin bringe die Energiewende „sehr viel stärker einen unternehmerischen Aspekt“ in kommunale Unternehmen hinein.

► Neue Zwänge für Kommunen als Eigentümer und Marktteilnehmer

Wie die Gespräche in dieser Runde zeigten, haben nicht

wenige mitteldeutsche Städte und Gemeinden die Eigentümerziele für ihre kommunalen Unternehmen (soweit überhaupt vorhanden) noch nicht auf die neue Welt der Energiewende eingestellt. Manche Eigentümerziele sind zudem so inkonsistent formuliert – „hoher Ertrag“ oder „geringer Verlust“ – dass sie sogar erheblich zur Kannibalisierung innerhalb der kommunalen Familie beitragen. Zwar habe es solche Zielkonflikte schon immer gegeben, so Hirschfeld, der früher einmal das Büro des Leipziger Oberbürgermeisters leitete, doch sei dies von den Stadtwerken weitgehend ausbalanciert worden. Die neue Qualität besteht nun darin, dass manche Kommunen gegenläufige Tendenzen forcierten: Einerseits solle das kommunale Wohnungsunternehmen die Energiekosten senken und dazu eine eigene KWK-Anlage errichten, andererseits der Energiebetrieb höhere Umsätze machen.

Der designierte Kämmerer der Stadt Chemnitz, Sven Schulze, zugleich SPD-Chef in der Stadt, hielt hier jedoch entgegen: Dieser Druck entstehe so oder so für die Stadtwerke. Und wenn der städtische Wohnungsbetrieb solche Alternativen nicht anbiete, mach es eben ein dritter von außerhalb: „Und dann geht die Wertschöpfung ganz aus der Kommune raus.“

Das Ziel, mehr Wertschöpfung in der Region zu halten, statt weiter tatenlos deren Abfluss zuzusehen, bewegt gegenwärtig auch das 16.500 Einwohner zählende Wurzen. Deswegen bereitet man hier gegenwärtig die Bildung eines eigenen Stadtwerkes vor. „Oder besser eines Landwerkes“, so der erst vor kurzem klar wiedergewählte Jörg Röglin. Denn mit ins Boot wolle man auch mehrere ländliche Nachbargemeinden holen. Auf die Frage, ob man angesichts jenes sich ständig verschlechternden Umfeldes auch wisse, was man da tue, schüttelte der Rathauschef ehrlich den Kopf: „Nein, wir wissen nicht, was auf uns zukommt – dennoch begeben wir uns in dieses Wagnis.“ Denn abzuwarten und nichts zu tun, sei auch keine Lösung. Viel zu lange habe man zuvor gezögert, als Kleinstadt auf eigene erneuerbare Energieerzeugung zu setzen und damit die Wertschöpfung vor Ort zu halten.

Laut Röglin wolle man sich nun selbst in den Markt begeben, weil das bisher für die Stadt tragfähige Geschäft der Wärmeversorgung „irgendwann gegen den Baum fährt“. Außerdem seien es gerade im ländlichen Raum vor allem die Kommunen, die heute noch willens und in der Lage wären, infrastrukturell „etwas auf die Schiene zu setzen, statt alles nur den Spontaneitäten des Markts zu überlassen“. Und Private agierten eben nur, wo es sich wirklich rechne

– abzulesen etwa an der Weigerung der Telekom, in weniger urbanen Gebieten in die Breitbandanbindung zu investieren. „Also müssen wir, damit sich überhaupt etwas tut, als Kommune in Vorleistung gehen“, so Röglin. Andernfalls werde „früher oder später der ländliche Raum entvölkert“ sein. In mancher Gegend wäre man noch immer froh, wenigstens über eine stabile ISDN-Leitung zu verfügen.

Doch natürlich wollten Kommunen, die in die Infrastruktur oder dezentrale Energieerzeugung Geld stecken, damit auch Geld verdienen, versichert der Wurzener Rathauschef. Man brauche schon deshalb „etwas vom Kuchen“, um weiterhin Freibäder, Bibliotheken oder Museen zu unterhalten. Dennoch sieht er die Bildung der avisierten Stadt-/Landwerke quasi als „doppelte Herausforderung“: Einerseits wegen der nur bedingt überschaubaren energiepolitischen Rahmenbedingungen in Deutschland, gerade bei alternativen Energien, und andererseits durch jene angestrebte Kooperation über Gemeindegrenzen hinweg. Denn jeder Ort, jedes örtliche Parlament habe hier eigene Zwänge und Befindlichkeiten. Um dies praktikabel zu harmonisieren, wüschte er sich, ein Stück weit „Verwaltungshandeln industrialisieren“ zu können – also nach übergreifenden Regeln zu vereinheitlichen, ohne dabei aber die Versorgung zu gefährden. „Das würde vieles erleichtern“, so Röglin. Dennoch wolle man ganz bewusst keine großen Stromkonzerne einbeziehen – eben um die Gewinne in der Region zu halten.

Zugleich verweist der Oberbürgermeister auf ein „energiewirtschaftliches Zieldreieck“ aus Preiswürdigkeit, Zuverlässigkeit und Nachhaltigkeit bei der Energieerzeugung, dem gerade kommunale Betriebe gerecht werden müssten. Die „wahnsinnige Spannung“, die er hierbei ausmacht, rühre vor allem daher, dass die Daseinsvorsorge der Kommunen sehr stark „ökonomisiert“ worden sei. Nachhaltigkeit wäre dabei kein Problem, eine preisgerechte Energiebereitstellung würde dagegen „schon interessant, wenn wir über die Netze nachdenken“. Und eine zuverlässige Versorgung betrachtet er „vor dem Hintergrund der Erneuerbaren als ganz große Herausforderung“.

Auch Norbert Menke verweist auf jenen Zielkonflikt zwischen Daseinsvorsorge und „kommunalwirtschaftlichen Ambitionen, also Gewinnerorientierung“. Im Grunde agiere hier ein Stadtwerk nicht anders als ein privater Dienstleister. So sieht auch er wesentliche Aufgaben der von ihm geleiteten Holding darin, permanent sowohl jenes energiewirtschaftliche Zieldreieck als auch einen latenten „Zielkonflikt aus Ertragswartung und Investitionsnotwendigkeiten

ausbalancieren“.

Überraschend energisch widerspricht er hierbei Bemerkungen aus der Runde, wonach das erste Anliegen solch kommunaler Querverbünde die Alimentierung des chronisch defizitären ÖPNV sei. Für den LVV-Chef geht es stattdessen darum, zuerst einmal Gelder zu erwirtschaften, um dauerhaft Netze, Leitungen und System zu unterhalten und in ihre Substanz investieren zu können: „Man kann die Kuh nur melken, die man sie vorher an der richtigen Stelle gefüttert hat...“. Erst danach folge die Unterstützung des ÖPNV über den Querverbund, wobei er den hierbei zu erzielenden steuerliche Effekte ebenfalls als ein Finanzierungsziel klassifiziert. Doch das Stromnetz sei „keine Kupferplatte, die man einfach bewirtschaften kann, um den Nahverkehr zu finanzieren“. Falsche Prioritäten erzeugten stattdessen leicht Fliehkräfte in den anderen Unternehmen, wenn eine bestimmte Ausgewogenheit fehle, um den Verbund als Ganzes voranzubringen.

Dankbar zeige man sich beim Stadtkonzern übrigens auch, so Menke, dass ihnen das Rathaus trotz aller Ansprüche die Chance lasse, Reserven zu bilden, um Ergebnisschwankungen ausgleichen zu können. Immerhin zähle die finanzielle Unabhängigkeit von der Kommune auch zu den „zentralen Eigentümerzielen von Stadtwerken“. Hierbei bewähre es sich für eine Unternehmensgruppe, die „strategisch an einer Nahtstelle steht, die Rollen klar zu trennen“: Einerseits sieht er die LVV als Gesellschaftervertreter, also „im Zweifel immer 1 zu 1 bei den Eigentümerzielen“ – und andererseits damit zugleich weniger als rein operativen Gesellschafter. Doch auch in jener zweiten Funktion als Infrastrukturdienstleister bringe man neben einer hohen Fach- und Sachkunde manchmal „unbequeme Aussagen“ in das städtische Bewusstsein ein. Immerhin bewirtschaftete die LVV ein Gesamtanlagevermögen von rund Milliarden Euro. Doch anders als in anderen Stadtwerken, wo es dem Geschäftsführer „egal ist, wer unter ihm Oberbürgermeister ist“, funktioniere in Leipzig das „strukturelle Vieraugenprinzip zwischen uns als Risikoverursachern und der konstruktiv-kritisch begleitenden Seite im Aufsichtsbereich einvernehmlich“.

► **Kommunen als Akteure in der Energiewende brauchen zuerst mehr Innovation**

Was mit der Energiewende auf die örtlichen Versorger zukommt, ist in den Augen von Norbert Menke „nicht mehr und nicht weniger als einen gigantische Umbaumaßnahme,

vergleichbar mit der Elektrifizierung vor 120 Jahren“. Denn die öffentliche Hand trägt Verantwortung für kommunale Klimaschutzprogramme, die Agenda 21 oder Energieeffizienzprojekte. Doch nicht immer seien sich die Kommunen bewusst, so Moderator Hirschfeld, dass ihr Wirken gerade in strukturschwächeren Gebieten erhebliche Marktauswirkungen habe. Dies zeige auch das Fehlen einer „in sich konsistenten Haushaltspolitik und strategischen Finanzplanung“, gerade auch mit Blick auf die Auswirkungen für ihre Beteiligungsunternehmen. Dies überfordere sie dann meist auch beim Bewältigen der Herausforderungen, die ihnen die Energiewende aufbürdet.

Die beiden Impulsgeber sind sich angesichts dieses Szenarios sicher, dass von den Stadtwerken nun vor allem „Innovation gefordert ist“. Denn mehr denn je sei Energieversorgung heute „eine Innovationsaufgabe, die auch ein Kommunalverbund unternehmerischer angehen muss“, so Menke. Also: Wie gestaltet man die Prozesse wirtschaftlich um, wo sind Investition nötig, wo braucht es Ab- und Umbauen, auch in Personalfragen? Doch zuerst sei die Energiewende ganz maßgeblich durch neue Technologien geprägt. „Digitalisierung spielt eine ganz maßgebliche Rolle“, betont der LVV-Chef. Wer denn im Energiebereich „auf Dauer noch gutes Geld verdienen wolle, müsse frühzeitig erkennen, was jetzt zu tun ist“. Andernfalls gehe es einem wie der Duisburger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft (DVV), die momentan 200 Millionen Euro benötige, damit es hier weitergehen kann.

Mithin gibt sich Menke für die Zukunft zuversichtlich. Auch wenn der klassische Markt schrumpfe, schössen doch andere Märkte aus dem Boden. „Wer hätte gedacht, dass mal Lichtcontracting ein Thema wird“, gibt er zu bedenken. „Oder auch Mieterstrommodelle.“ Das ersetze zwar nicht adäquat das bisherige Monopolgeschäft, ermögliche es aber, auch weiterhin Wertschöpfung in der Region zu generieren.

Als Weg dorthin benannten auch andere Teilnehmer der Fachrunde den Zwang zu Kooperationen, um erfolgreich auf neue Markterfordernisse eingehen zu können. Menke, der vor dem Wechsel nach Leipzig in meist kleineren Stadtwerken tätig war, sagt darum aus eigener Erfahrung: „Man fährt gut, wenn man sich kompetente Partner sucht.“ Allerdings – so Einwürfe während der Diskussion – könne das Handeln von Kommunalbetrieben letztlich nur so gut sein, wie sich die Ziele der Eigentümer auch operationalisieren ließen bzw. überhaupt interpretationsfähig seien. Als mögliches Manko schwang diesbezüglich im Raum auch

die Frage mit, ob die Kommunen überhaupt strukturell in der Lage seien, es mit diesen Herausforderungen aus der Energiewende aufzunehmen. Denn Abgeordnete in den Stadträten wären eben keine Experten für diese immer komplexer werdende Materie, so Röglin. Axel Dyck, seit 2007 Vorsitzender der SPD-Fraktion im Leipziger Stadtrat, sieht darüber hinaus noch „zwei weitere Dinge auseinanderdriften“: die Innovationsgeschwindigkeit des Energiemarktes sowie die Entscheidungsprozesse in einer Demokratie, die hierbei nicht mehr mithalten könnten. Hinzu komme als erschwerender Faktor eine „zunehmend kleinteiligere Mitbestimmung der Bürger_innen bei kommunalen Themen“.

Auch für Röglin bildet die politische Gebundenheit von Stadtwerken einen Nachteil gegenüber privaten Playern. Denn diese könnten, wenn sie auf dem Markt eine lohnende Nische ausmachen, diese selbst als kleines Unternehmen „sofort entschlossen besetzen, um hier dann wunderbare Geschäfte zu erzielen“. In der Politik, wo alle vier, fünf Jahre neu gewählt werde und sich „danach die Veränderung in der Gesellschaft erst langsam im Rat widerspiegelt“, bedürfe es stattdessen stets einer „marktbeherrschende Stellung im Stadtrat“, um etwas bewegen können.

Auf Leipzig bezogen, verweist Menke allerdings auf eine „bestimmte kritische Masse an fachkundigem Know-how“, das man in der LVV inzwischen bündele, um diese Prozesse zu erleichtern. Er sei sicher, dass dieses „Leipziger Modell“, wie man es heute praktiziere, „auf lange Sicht gut zu funktioniert“. Damit sieht er seine Unternehmensgruppe auch gut aufgestellt für die Veränderungen, die mit der Energiewende auf die Kommunalbetriebe zukommen. Denn diese wären „substantiell“ und erzwingen damit „an vielen – aber nicht allen – Stellen“ Veränderungen.

Wer jedoch mit diesen Zwängen nicht umgehen könne, so der weitgehende Konsens der Expertenrunde, dürfte es als örtlicher Versorger auch dann am Markt bald sehr schwer haben, wenn er sich wieder auf sein Kerngeschäft in der kommunalen Daseinsvorsorge zurückzieht. Ob städtisch oder privat – Chancen hätten am Ende „nur die Beweglichen, jene, die sich auch trauen“, so der frühere Leipziger Bürgermeister Holger Tschense. „Andernfalls schnappen einem andere die Geschäfte weg.“ In diesem Fall könne man die Aufgaben gleich an andere Anbieter übergeben. Denn sich wieder allein aufs Kerngeschäft zurückzuziehen, sei heute „kein tragfähiges Modell am Markt mehr“, so Tschense: „Das funktioniert nicht!“. Irgendwann lasse sich auch damit der ÖPNV nicht mehr quersubventionieren

– sollte dann hier die auch immer knappere Stadtkasse einspringen?

Bewegliche gebe es jedoch auch unter den Kommunalbetrieben, wie man bei den geplanten Stadtwerken für Wurzeln sehe, so Tschense. Auch Norbert Menke geht davon aus, dass man in der wachsenden Großstadt Leipzig weiter Gewinne generiert, ob in der Produktion oder am Kunden – etwa durch neue Systeme wie Prosumer, Mieterstrom oder eben dezentrale Erzeugung. Man müsse als Stadtwerke aber auch akzeptieren, gibt er zu bedenken, dass man nicht alles selbst machen kann: „Man muss sich Partner suchen!“ Dennoch machten jene neuen Herausforderungen die Arbeit auch reizvoll. Nur müssten zunächst die Eigentümer, die Kommunen also, die nötigen Rahmenbedingungen hierfür schaffen. „Eine große Herausforderung“, weiß Menke.

► Zusammenfassung

Der Markt für kommunale Energieunternehmen und Stadtwerke schrumpft. Die Margen werden kleiner, auch weil neue Marktteilnehmer hinkommen. Es entstehen aber auch neue Märkte und neue Möglichkeiten. Diese muss man suchen und entwickeln, was anstrengend weil oft kleinteilig ist. Doch eine Blaupause für die Branche gibt es hier nicht. Daraus erwächst für die kommunalen Unternehmen auch ein ganz erheblicher Innovations- und Investitionsdruck. Schuld daran sind immer kürzere Innovationszyklen, unterschiedliche Veränderungsgeschwindigkeiten sowie eine verschieden ausgeprägte Fähigkeit zur Veränderung in den Gemeinden. So werden nicht alle Kommunalbetriebe und auch nicht alle Kommunen diesen Zwängen in der notwendigen Geschwindigkeit gerecht werden können. Das rührt auch daher, dass die Energiewende die Städte und Gemeinden als Eigentümer von Versorgungsunternehmen benachteiligt. So haben diese nur zwei Alternativen: Entweder sie professionalisieren sich angesichts dieser Herausforderungen – etwa in punkto Know-how oder Struktur – oder sie lassen ihre Unternehmen stärker allein agieren.

Neben dem bekannten Zieldreieck von kommunaler Energieversorgung – bezahlbar, sicher, nachhaltig – kommt für die kommunalen Unternehmen offenbar ein vierter Zwang hinzu: Die Sicherung regionaler Wertschöpfungskreisläufe. Wenn sich jedoch eine Kommune weiterhin für eigene Stadtwerke entscheidet, sollte sie dies mit allen Konsequenzen tun, die der Markt erzwingt. Wer den örtlichen Versorger wie eine Behörde führen will, sollte es gleich lassen. Zudem müssen die Eigentümerziele in realer Kenntnis des

Marktes formuliert werden und damit hinreichend Raum für unternehmerisches Handeln lassen. Wenn ein Kämmerer meint, seine Stadtwerke seien nur zur Finanzierung des ÖPNV im Rahmen des Querverbundes da, bekommt er jetzt ein Problem.

Mitteldeutschland nach der Kohle

Drittes Fachgespräch

► Welche Weichen müssen heute gestellt werden, damit die mitteldeutschen Bergbauregionen nach dem Ausstieg aus der Braunkohle eine Perspektive haben?

Die dritte Runde der Veranstaltungsreihe des Managerkreises Mitteldeutschland, die sich mit ausgewählten Aspekten der aktuellen deutschen Energiepolitik befasst, hinterfragte einen notwendigen Strukturwandel in den Braunkohlerevieren der Lausitz und im Leipziger Südraum.

Mitteldeutschland nach der Kohle – was kommt nach dem Ausstieg aus der Braunkohle-verstromung? Diesem komplexen Thema widmete sich das dritte Fachgespräch einer aktuellen Veranstaltungsreihe, in der sich der Managerkreis Mitteldeutschland mit ausgewählten Aspekten der deutschen Energiepolitik (der „Energiewende“) aus mitteldeutscher Perspektive befasst. Wie kompliziert diese Materie ist und wie wenig sie von der Politik in ihrer gesamten Tragweite wohl erfasst wurde, zeigten bereits die Eingangsthesen auf, mit denen Moderater Uwe Hitschfeld.

Das Thesenpapier – vom Hitschfeld gemeinsam mit dem früheren Leipziger Bürgermeister Holger Tschense sowie Axel Dyck, SPD-Fraktionsvorsitzender im Leipziger Stadtrat erarbeitet – fragte nach Weichen, die heute gestellt werden müssen, damit die Förderreviere in der Lausitz und im Raum Leipzig/Halle nach dem Ausstieg aus der Braunkohle eine Perspektive haben. So plädieren sie für eine Art Kohleausstiegsgesetz, quasi eine formale Festlegung eines (politischen) Termins, wann der „Einstieg in den Ausstieg“ beginnen und zugleich beendet sein soll. Denn damit mache sich die Politik gegenüber den Bürger_innen nicht nur „ehrlich“ – etwa was persönliche Perspektiven und mögliche demografische Entwicklungen betrifft. Es schaffe auch eine Grundlage, um mit den Unternehmen über die Ausgestaltung des Ausstiegsprozesses zu verhandeln und behalte nicht zuletzt die Verpflichtung, „mittelfristige Strukturpolitik zu formulieren und umzusetzen“. Daran könne

sich dann infrastrukturelle Neuorientierung in den heutigen Kohlerevieren orientieren.

► Politik beschränkt sich zu sehr auf das Erhalten des Status quo

Vorerst herrscht aber im Vorstand des Managerkreises Mitteldeutschland die Sichtweise vor, dass sich „Politik zu sehr darauf beschränkt, den Status quo so lange wie möglich zu erhalten“. Gewissermaßen werde das Aussprechen der durchaus schmerzhaften Wahrheit vermieden, dass sich „in absehbarer Zeit Arbeit und Leben für die Menschen in jenen Bergbauregionen drastisch ändern“ könnten. Doch dürften sich die Verantwortlichen für Struktur-, Wirtschafts- und Energiepolitik in jenen Regionen nicht darauf beschränken, die Folgen von Unternehmensentscheidungen abzumildern. Nötig seien vielmehr eine strategische Strukturpolitik für die betroffenen Regionen sowie Instrumente, diese umzusetzen. Statt zu reagieren, müsse Politik stärker vorausschauend agieren.

Andererseits wird aber die Kohlepolitik in den betroffenen ostdeutschen Bundesländern Sachsen-Anhalt, Sachsen und Brandenburg weitgehend von Unternehmen und Eigentümern bestimmt, die nicht hier und nicht einmal in Deutschland ihren Hauptsitz haben: Vattenfall ist ein schwedischer Konzern, die Mitteldeutsche Braunkohlengesellschaft mbH (Mibrag) in Zeitz (Sachsen-Anhalt) gehört tschechischen Besitzern. Landespolitik sitzt also bei wesentlichen, strategischen Entscheidungen nicht wirklich mit am Tisch.

Als Impulsgeber sorgte anschließend Prof. Dr. Joachim Ragnitz, stellvertretender Geschäftsführer der Niederlassung Dresden des ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung und Lehrbeauftragter an der TU Dresden, sofort für einigen Zündstoff. Er warnte sehr davor, sich in Mitteldeutschland an den Strukturwandel im Steinkohlenrevier an Rhein und Ruhr anzulehnen. Denn das Ruhrgebiet sei diesbezüglich

eher „ein Beispiel, wie man den Strukturwandel nach einem Kohleausstieg nicht machen sollte“. Bereits 1957 habe hier die Kohlekrise begonnen, doch der Kohleausstieg sei erst für das Jahr 2018 beschlossen. 60 Jahre habe man im Ruhrgebiet also versucht, gegen den Strukturwandel anzukämpfen, um den Kohlebergbau am Leben zu halten. Für Ragnitz „nicht besonders sinnvoll“.

Kritisch merkte er hierzu an, dass es die hohen Löhne, die der Bergbau zahlt, anderen Branchen zugleich schwer gemacht habe, hier Fuß zu fassen. Sie hätten damit sogar Ansiedlungen verhindert, worin der Wirtschaftswissenschaftler einen der Gründe für Strukturschwäche und heutige hohe Arbeitslosigkeit in den Ruhrgebietsstädten sieht. Selbst größere Ansiedlungen von Ford und Nokia seien nur instabile verlängerte Werkbänke gewesen.

Auf Mitteldeutschland bezogen, rechnet Ragnitz mit einem Ausstieg aus der Kohleverstromung „innerhalb der nächsten 20 bis 30 Jahre“. Denn anders ließen sich die ehrgeizigen Klimaziele der Bundesregierung nicht erreichen. So würden einige der älteren Kraftwerke in der Lausitz, die nun für die beschlossene Kapazitätsreserve im Gespräch sind, in den Prognosen der Bundesnetzagentur für das Jahr 2030 bereits nicht mehr geführt.

Um hier strukturpolitisch Alternativen zu schaffen, rät der Experte weniger dazu, dann eben fortan stärker auf eine stoffliche Verwertung von Braunkohle – also ihre Nutzung als Rohstoff für neue, chemiegeführte Kohleveredelungs- und Energiegewinnungsanlagen – zu setzen, sondern auf gänzlich andere Branchen auszuweichen. Ansatzpunkte sieht er hier bereits im Maschinenbau, in der Ernährungswirtschaft und teilweise auch im regionalen Tourismus. Da es sich zugleich alles in allem um „nur rund 10.000 Arbeitsplätze in beiden Revieren“ handele, die vom Ende der Kohleverstromung betroffen wären, so Ragnitz, sei das gemessen an Bevölkerungszahl in jenen Landkreisen ein eher kleiner Anteil. Es breche „also nicht alles zusammen“.

Auf die Frage, ob es denn nun „eine klare Ansage“ seitens der Politik brauche, um in den betroffenen Regionen strukturpolitisch den Hebel umzulegen, antwortete der Professor eher ausweichend. Im Grunde gebe es dieses ja schon dadurch, dass sich der Bund gesetzlich darauf festlegt habe, auf absehbare Zeit bei der Energiegewinnung zu 80 Prozent auf erneuerbare Quellen zu setzen. Damit setze dies de facto auch Fristen, ab wann Braunkohlen nicht mehr wie im bisherigen Maße über Kraftwerke verwertet werden dürfe, so Ragnitz.

► Menschen in den Bergbauregionen brauchen mehr Ehrlichkeit seitens der Politik

Zugleich unterstützt er die Forderung nach mehr Ehrlichkeit gegenüber den Menschen in jenen Revieren: Man solle ihnen klar sagen, dass jemand, der heute noch im Bergbau eine Lehre beginnt, hier nicht mehr sein ganzes Berufsleben lang tätig sein könne. Braunkohle sei nur noch „eine Übergangsgeschichte hin zur alternativen Energieversorgung, wie es auch im Brandenburger Koalitionsvertrag festgeschrieben“ sei. Da jedoch zwei Drittel der bundesweit in der Braunkohle Beschäftigten inzwischen älter als 45 Jahre ist, ließe sich jene Arbeitsplatzfrage auch sozialverträglich abbauen. Und im Gegenzug müssten Kommunen und Landkreise schon jetzt massiv auf alternative Arbeitsplätze setzen – für Ragnitz das „A und O, um einen Strukturwandel hinzubekommen und zugleich einer Schrumpfung der Bevölkerung entgegenzuwirken“. Unterstützend könnten hierbei die in den Revieren angesiedelten Hochschulen wirken, indem sie gezielt Studiengänge für alternative Wirtschaftsbranchen eröffneten.

Dass diese aufgezeichneten Perspektiven jedoch gerade in Mitteldeutschland – wo sich seit über hundert Jahren auch stark braunkohlebasierende Industriestrukturen entwickelten – etwas zu sehr nach Lehrbuch klingen, zeigte schnell die folgende zweistündige Diskussion. Selbst Vertreter von der „grünen Flanke“, wie Prof. Dr. Ulrich Stottmeister vom Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung in Leipzig, plädierten für die weitere Nutzung des noch auf lange Sicht zur Verfügung stehenden heimischen Rohstoffs. Nur müsse eben die stoffliche Verwertung von Braunkohle künftig deutlich in den Fokus rücken. Denn hierzu gebe es bereits sehr weit fortgeschrittene Forschungen und praxistaugliche Technologien, etwa in Gestalt des vom Bund geförderten Verbundprojektes „ibi – Innovative Braunkohlen-Integration in Mitteldeutschland“ an der TU Bergakademie Freiberg. Damit könne sich mit Blick auf den nötigen Strukturwandel in einstigen Kohleregionen ein ähnlicher Weg auf tun, wie man ihn bereits in Kanada beschritten habe, so Stottmeister.

Als Beispiel, wo stoffliche Nutzung von Bodenschätzen in Mitteldeutschland bereits gut funktioniert, verwies der Experte auf das Braunkohlebergbau- und Kohlechemieunternehmen Romonta in Amsdorf bei Halle. Es sei heute der weltweit größte Hersteller von Montanwachs. Im Übrigen, so fügte er hinzu, wäre der Flächenverbrauch, den Braunkohlentagebau verursachen, heute eher marginal im Verhältnis zu den Dimensionen, in denen ansonsten täglich „in Deutschland

natürliche Flächen verwüstet“ würden. Hierzu ergänzte Dr. Bernd-Uwe Haase, Kaufmännischer Geschäftsführer der Mibrag, dass die bundesweite Flächeninanspruchnahme durch Windräder und Solarkollektorbatterien bereits heute die Größe aller Braunkohlentage um das Doppelte übertreffe.

Auf das Thema stoffliche Verwertung statt Verstromung von Braunkohle als ernstzunehmender Faktor für neue Industriestrukturen in den betroffenen Revieren setzten auch weitere Teilnehmer der Runde. Jürgen Heimbucher, einst im Management des Lausitzkraftwerkes Schwarze Pumpe tätig, erinnerte daran, dass die technologisch bereits weit fortgeschrittene Braunkohlevergasung später nur durch preisgünstige Erdgas- und Erdölförderung zurückgedrängt worden sei. Doch inzwischen engagierten sich deutsche Konzerne etwa in China, wo hunderte Kohlevergasungsanlagen in Betrieb und weitere in Planung seien.

► **Fehlt der preiswerte Braunkohlestrom, drohen auch andere energieintensive Branchen unterzugehen**

Für Christoph Mühlhaus, Sprecher des Clusters Chemie Kunststoffe Mitteldeutschland, hat der Strukturwandel unter diesem Aspekt bereits begonnen. Zugleich warnte er davor, im Übereifer einer zügigen Beschneidung von Kohleförderung damit auch potenziellen Alternativen das Wasser abzugraben. Denn Braunkohlestrom sichere gerade der Kunststoff- und Chemieindustrie in Mitteldeutschland bezahlbare Energiekosten – und hier seien in den letzten Jahren fast 75.000 Arbeitsplätze entstanden. Würden die Strompreise jedoch weiterhin „durch die erneuerbaren Energien nach oben getrieben“, schade das nachhaltig dem Standort. Denn dann lohnten sich bestimmte Produktionszweige in der chemischen oder Kunststoffindustrie nicht mehr und wanderten ganz aus Europa ab. In der Folge sieht Mühlhaus „die Gefahr, dass dann ganze Ketten wegbrechen“.

Die Chancen für die Bildung neuer Netzwerke in jenen energieintensiven Branchen, die gegenwärtig durch sein Cluster initiiert werden, um gerade im Großraum Leipzig/Halle/Desau „entlang der Wertschöpfungsketten neue Kooperationsmöglichkeiten zu identifizieren“ und Brückenschläge zu anderen Querschnittsverbänden anzubahnen, fußten also sehr spürbar auch auf bezahlbarer Energie aus preiswerten heimischen Rohstoffen. Ein rasches Ende der Braunkohle-

verstromung hätte denn auch erhebliche Auswirkungen auf andere Industriezweige, schmälerte deren Wettbewerbsfähigkeit und damit die Attraktivität des Standorts Mitteldeutschland, so Mühlhaus.

Mehrere Teilnehmer der Runde rügten in diesem Zusammenhang, dass eben in Deutschland gegenwärtig nicht gewährleistet sei, dass auch energieintensive Industrien nach der Energiewende noch eine Chance haben. Tenor: „Wer die Energiewende zum Erfolg führen will, muss auch energieintensive Basisindustrie erhalten.“ Doch inzwischen, so Mühlhaus, existiere im mitteldeutschen Chemiedreieck „ein millionenschweres Investitionsdefizit“, da sich die Unternehmen wegen der momentanen politischen Unwägbarkeiten lieber in Zurückhaltung übten. „Wenn denn der bezahlbare Grundlaststrom aus Braunkohle wegfällt“, so der Sprecher des Chemie- und Kunststoff-Clusters, „ist auch die Elektrochemie tot.“ Doch allein an ihr hingen in Mitteldeutschland 5.400 Arbeitsplätze – bis hin zu Spezialglasherstellern in Bitterfeld-Wolfen.

So brachte denn Leipzigs SPD-Fraktionschef Axel Dyck das Thema des Gesprächs auch auf einen breiteren Nenner: „Es muss nicht heißen: Wie lange gibt es noch Braunkohle, sondern wie lange gibt es dann noch Industrie in Mitteldeutschland...!“ Auch Wolfgang Reisen, langjähriger Geschäftsführer der Stadtwerke Erfurt und heute Vorsitzender der Gesellschaft der Freunde und Förderer der Fachhochschule Erfurt e.V., äußerte jene Sorge, als er fragte: „Wir reden hier über das Wegbrechen von Arbeitsplätzen in Größenordnungen – hier ein paar Tausend, dort weitere Tausende. Doch wie viel davon verträgt die Gesellschaft als Ganzes? Können wir das überhaupt noch zulassen?“ Immerhin seien die derzeit offiziell genannten drei Millionen Arbeitslosen nicht einmal die halbe Wahrheit. Man müsse ehrlicherweise auch „Hartz IV dazu zählen“. Und dann seien es um die elf Millionen. „Und jeder industrielle Arbeitsplatz trägt die Gesellschaft mit, nicht nur als Steuerzahler!“, so Reisen.

Mibrag-Geschäftsführer Haase gab überdies zu bedenken, dass der Bund derzeit „die Konsequenzen seiner energiepolitischen Entscheidungen nicht sauber abschätzt“. Denn wenn Braunkohle wegfallte, treffe es auch die von ihr abhängige Lieferindustrie schwer – was ebenfalls einen möglichen Strukturwandel behindere. Zugleich verwahrte er sich gegen gelegentliche Vorwürfe, die Montanunternehmen hätten im Zuge der Energiewende „die Zeit verschlafen“. Es seien halt Bergbaubetriebe, keine Experten für andere Branchen. Und wenn sich der Abbau irgendwann eben nicht

mehr rechne, weil er politisch nicht mehr gewollt sei, sei der Unternehmenszweck nicht mehr erfüllt: „Dann machen sie einfach zu.“

Ein solcher Schritt laste dann auch schwer auf möglichen Perspektiven, was die stoffliche Verwertung von Braunkohle betreffe, so Haase. Zwar seien die technischen Voraussetzungen hierfür gegeben, ebenso reichten die Rohstoffvorräte hierfür noch lange aus – doch es gebreche an den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Eine entscheidende Frage für das Gelingen eines Strukturwandels im Revier sieht er deshalb in der Antwort auf die Frage: „Wie lange brauchen wir als Gesellschaft, als Volkswirtschaft, ehe wir erkannt haben, dass Braunkohle als heimischer Rohstoff am Anfang stofflicher Wertschöpfungsketten stehen muss!“ Denn mit dem Ende der Braunkohleverstromung seien auch die „Tagebaue weg“. Ein späterer Neuaufschluss dauere dann in Deutschland wenigstens 20 Jahre.

Vor diesem Hintergrund forderte Christian Dubiel, Geschäftsführer der Stadtwerke im brandenburgischen Bad Belzig, dass mehr Entscheidungen über Strukturpolitik unmittelbar vor Ort getroffen werden: „Also dort, wo die Wertschöpfung stattfindet und die Steuern eingenommen werden.“ Denn ausländische Shareholder machten nun mal keine Strukturpolitik.

► **Beim Strukturwandel am ehesten auf endogene Effekte der Region setzen**

Mehrere Stimmen im Gesprächskreis warnten überdies vor Illusionen, dass es problemlos möglich sei, alternative Strukturen in den Revieren aufzubauen. „Das versuchen unsere Wirtschaftspolitiker in Ostdeutschland doch schon 25 Jahre – doch die Erfolge werden immer bescheidener“, gab Christoph Mühlhaus zu bedenken. Einig war man sich auch darin, dass sich derzeit für die Braunkohlenreviere kaum neue Wachstumskerne anbieten und es auch keine größeren Neuansiedlungen mehr geben werde. Es sei denn, so der Tenor, man versuche es mit hohen Subventionen wie einst in die Dresdener Halbleiterindustrie, die Münchener Luftfahrttechnik oder auch die missglückte Förderung der Solarindustrie in Mitteldeutschland. Auch in China oder Malaysia gebe es vergleichbare Praktiken. Doch da hierfür oft nicht das Geld da sei, wäre es besser, auf endogene Effekte zu setzen: Bereits bestehende Unternehmen müssten sich besser vernetzen, so dass auch neue Firmen in der Region entstehen und über entstehende Cluster auch For-

schungseinrichtungen angelockt werden. Beispiele hierfür ließen sich in Baden-Württemberg, Oberösterreich oder Norditalien anschauen.

Eine ganz andere Lösung, wie man sie etwa im amerikanischen Pittsburgh praktizierte, indem man hier solche Regionen „einfach wüst fallen ließ“, wären dagegen für deutsche Regionen undenkbar, allein schon, weil hier grundgesetzliche Vorgaben entgegenstehen. Außerdem dürfe Politik mit jenen meist wenig konzeptionellen Debatten, wie sie gegenwärtig die Braunkohlereviere verunsichern, nicht dazu führen, dass die Bergbaukonzerne unnötig verschreckt werden: Denn dann begännen sie mit Stilllegungen, bevor sich überhaupt Alternativen abzuzeichnen begännen.

Als aberwitzig geißelte Haase überdies momentane Diskussionen, die den Bergbaubetrieben vorhalten, sie würden mit ihrer soliden tariflichen Bezahlung den Strukturwandel behindern – nämlich alternative Branchen fernhalten. „Wie wollen wir damit in diesen Regionen den Lebens- und Kulturstandard halten?“, fragte er. Auch Ragnitz räumte hierzu ein, dass Niedriglohnoptionen für Ostdeutschland auf Dauer keine Perspektive darstellen könnten.

► **Zusammenfassung**

Das Thema Strukturwandel nach dem Ende der Braunkohleverstromung lässt sich schwer in solch einer Runde erschöpfend behandeln. Aber es wird mit jedem Tag drängender, so dass man sich ihm sehr ernsthaft widmen muss. Und eben daran fehlt es gegenwärtig bei den politisch Verantwortlichen auf fast allen Ebenen. Es zeigt sich auch, dass das Ende der energetischen Kohlenutzung nicht unbedingt zum Bevölkerungsschwund führen muss, sofern man künftige Chancen vor allem im Bestehenden nutzt. Hierzu gehört weit vorn auch die stoffliche – mithin nicht energetische – Verwertung von Braunkohle, um Deutschland weniger abhängig von Erdöl- und Erdgasexperten zu machen. Doch wenn diese stoffliche Veredelung, etwa in der chemischen Industrie, solch ein zentraler standortpolitischer Faktor werden soll, müssen auch alle involvierten mitteldeutschen Player ihre Kräfte in dieser Richtung bündeln. Das Kuriose dabei: Gerade die energieintensive Chemie- und Kunststoffindustrie Mitteldeutschlands – eine mögliche Alternative zur Braunkohle – verlore nach heutigem Stand ihre Wettbewerbsfähigkeit, wenn sie nicht mehr auf den preisgünstigen Kohlestrom zurückgreifen könnte. Auch vor diesem Hintergrund wäre ein politisch motiviertes „Kohleausstiegs-

gesetz“ wichtig, das nicht nur Termine benennt, sondern auch ebenso vorausschauend wie verantwortlich all jene Konsequenzen mitdenkt und nötige Weichen dafür stellt.

Wie viel Planwirtschaft verträgt die Energiewirtschaft?

Viertes Fachgespräch

► **Wie finden wir bei der Umgestaltung der deutschen Energiewirtschaft die richtige Balance von Förderpolitik, Regulierung und Markt?**

Die vierte Runde der Veranstaltungsreihe des Managerkreises Mitteldeutschland, die sich mit ausgewählten Aspekten der derzeitigen deutschen Energiepolitik befasst, ging der Frage nach, wie regulierend die Politik in die Energiewirtschaft eingreifen sollte. Im Mittelpunkt der gut besuchten Diskussion stand die „richtige Balance von Förderpolitik, Regulierung und Markt“ beim Gestalten der Energiewende.

Das neue Leipziger SPD-Ladenlokal „DENKBAR“ in der Zentralstraße der Messestadt bot den Rahmen für das vierte Fachgespräch des Managerkreises Mitteldeutschland, das sich am 2. November 2015 kritisch mit ausgewählten Aspekten der derzeitigen deutschen Energiepolitik befasste. Es stand unter der Überschrift „Wie viel Planwirtschaft verträgt die Energiewirtschaft? Wie finden wir bei der Umgestaltung der deutschen Energiewirtschaft die richtige Balance von Förderpolitik, Regulierung und Markt?“

Als Impulsgeber gewonnen wurden diesmal Dirk Panter, Vorsitzender der SPD-Fraktion im Sächsischen Landtag und einer der Hausherren dieser politischen Theke, sowie Dr. Thomas Pilgram – als Leiter Economic Grid bei der Deutsche Energieversorgung GmbH ein langjähriger und ausgezeichneter Insider der Branche. Die Gesprächsleitung lag in den Händen von Bürgermeister a.D. Holger Tschense, Geschäftsführer der T&T business-consulting GmbH, Leipzig.

Schnell waren sich die beiden Eingangsredner einig in der Forderung, dass auch die Energiewirtschaft so viel Markt wie möglich, also möglichst wenig Intervention – in Form von Förderung und Regulierung – benötigt. Doch im Detail unterschieden sie sich teils deutlich. Für Dirk Panter ist eine Energiewirtschaft ohne staatliche Planung nicht denkbar. Nach seiner Beobachtung gab es noch nie einen rein marktwirtschaftlich organisierten Energiemarkt – auch weil

darunter die Versorgungssicherheit „arg leiden“ würde. Dennoch rügte er in punkto Energiewende mit spitzen Worten „einen interessanten Status quo der Energiewirtschaft“, was planwirtschaftliche Tendenzen betreffe. So sei man in den letzten zwei Jahren mit dem Versuch, die Ausnahmetatbestände beim Erneuerbare Energien-Gesetz (EEG) zu verringern, „kolossal gescheitert“. Inzwischen gebe es 2.180 deutsche Unternehmen, die von der EEG-Umlage befreit sind, womit fast die Hälfte aller deutschen Branchen daraus Nutzen ziehe. Und wenn ein Gesetz „mehr Ausnahmetatbestände zulässt, als dass es regelt“, mache das schon sehr nachdenklich, so Panter.

Konkret Sachsen benötige hingegen auch mehr energiepolitische Planung, weil hier die Entwicklung hin zu alternativen Quellen „ein Stück weit verpennt“ worden sei. Denn beim Ausbau der Windkraft habe die bis 2014 regierende schwarz-gelbe Koalition das Land „meilenweit gegenüber Sachsen-Anhalt und Thüringen zurückfallen lassen“. Man betrachtete erneuerbare Energien eher „als Feindbild denn als Partner und fuhr entsprechende Verhinderungsstrategien“. Das neue, nunmehr SPD-geführte Wirtschaftsministerium steure hier gerade mit einer Windpotenzialstudie entgegen.

► **Strommarkt hat, was die Preisfindung betrifft, wieder deutlich an Bedeutung verloren**

Auch Dr. Thomas Pilgram, der zuvor als Vorstand der Clean Energy Sourcing AG in Leipzig tätig war, sieht beim Energiewirtschaftsgesetz einen stark planwirtschaftlichen Ansatz. Immerhin sei es bereits 1936 – also im Dritten Reich – entstanden und basierte lange auf dem Gebietsmonopol. Dieses wurde zwar 1998 aufgrund einer EU-Richtlinie gekippt, aber „viel mehr ist seither nicht passiert“, so Pilgram. Die Verantwortlichen hätten geglaubt, den Rest regle der Markt. Zwar folgten dann auch marktwirtschaftliche Prozesse in Gestalt von starken Preiswettbewerben, der Ent-

stehung eines Großhandelsmarktes mit der Europäischen Strombörse EEX in Leipzig sowie dem europäischer Emissionshandel, womit „anfangs die Preise ins Bodenlose fielen“. Doch inzwischen habe der Strommarkt – etwa was die Preisfindung betrifft – deutlich an Bedeutung verloren. So sei die EEG-Umlage mehr als doppelt so hoch wie der eigentliche Strompreis. Das EEG wäre also „alles andere als ein marktwirtschaftliches Instrument“, sondern sei sehr stark von Vorgaben geprägt. Und auch bei jeder weiteren Novelle gehe es eher darum, „Mitnahmeeffekte zu vermeiden, als einen Rahmen zu beschreiben“.

Beide Impulsgeber unterscheiden hierbei jedoch zwischen dem liberalisierten Energiebereich, wo für Pilgram derzeit „zu viele planwirtschaftliche Fragestellungen Platz greifen“, sowie dem regulierten Bereich, in dem eher zu wenig Planwirtschaft vorherrsche. So leiste sich Deutschland im Netzbereich, in dem kein Wettbewerb vorgesehen ist, dennoch 860 verschiedene Netzbetreiber: Hier wäre viel mehr Harmonisierung vorstellbar, lautete ihr Tenor.

Panter rügte zudem, dass auf dem regulierten Preismarkt im Energiesektor aufgrund politischer Vorgaben „einzelne Akteure bevorzugt und andere benachteiligt werden“. Das bedeute, dass Letztere in ihrer Preisbildung eigentlich anders agieren könnten, man sie aber nicht zum Zuge kommen lasse – was dann negative Folgewirkungen nach sich ziehe. Denn diesen übervorteilten Bereichen, etwa konventionell befeuerten Kraftwerken, gehe damit der Anreiz verloren, weiterhin eigene Industrielandschaften vorzuhalten.

Andererseits fördere der Staat aber weiterhin Investitionen in Photovoltaikanlagen, obwohl die Panels hierfür „fast durchweg aus China kommen“, so Panter. Deutschland bezuschusse also indirekt eine Erzeugung in China. Zwangsläufig führten solche regulierenden Vorgaben zu einer Schädigung der Wirtschaft. „Da fragt man sich, ist das eine kluge Industriepolitik?“, monierte der sächsische SPD-Politiker.

Pilgram favorisiert vor diesem Hintergrund mehr Energiepolitik nach dem Prinzip „Trial and Error“. Denn wenn der Bund im Rahmen der Energiewende so klar auf einen Ausstieg aus der konventionellen Erzeugung abziele, müsse man „auch einen bestimmten Experimentierpfad zulassen und hierbei dann auch Fehlentwicklungen billigend in Kauf nehmen – denen man dann wieder gegensteuert“. Stattdessen versuche Politik jedoch, „mit einem wachsenden Paragrafenschungel zu viele Ziele über das EEG umzu-

setzen“. Anfangs habe man damit neue Erzeugungsformen fördern wollen, heute gehe es auch um Verteilungsfragen, Vermarktungsformen, um Aspekte von Eigenverbrauch und Bemessungsbasis sowie darum, energieintensive Industrien zumindest nicht schlechter zu stellen.

Teilweise erlebt Pilgram sogar eine schon „abstruse Überregulierung“, etwa bei einem aktuellen Leitfadens zum Thema Speicher, den unlängst die Bundesnetzagentur herausgab. Für ihn sei es ein „völlig verfehlter Ansatz“, dass man Speicher demnach in zwei Funktionen zerlegt: „in einen Verbraucher, wenn ich einspeise, und einen Erzeuger, wenn ich wieder ausspeise“. Denn das negiere völlig den Umstand, dass man Strom einspeichere, um ihn später wieder zu nehmen. Damit müssten dann jedoch Betreiber ab einer bestimmten Speichergröße die doppelte EEG-Umlage bezahlen – erst beim Ein-, dann beim Ausspeichern.

Für sicher hält es der Experte, der einst zu den Wegbereitern der Leipziger Strombörse gehörte, dass Erzeugungstechnologien „auf Dauer nicht im System überleben können“, wenn sie mit Brennstoffkosten verbunden sind. Hierzu zählen für ihn auch Kohlekraftwerke. Doch vorerst werde jenes „krampfhaftes Festhalten an Überkommenen“ (sprich: Braunkohle und andere fossile Energieträger) noch „verballhornt mit Begriffen wie Brückentechnologie“. Dies solle suggerieren, dass deren Ende noch in weiter Ferne sei, so Pilgram, der sich hier lieber ein Ende mit Schrecken als Schrecken ohne Ende wünscht.

Damit provozierte er natürlich reichlich Widerspruch in einem Managerkreis, der im mitteldeutschen Raum wurzelt – mithin einer seit über hundert Jahren stark braunkohlegeprägten Region. Sicher wolle man von Kohle auf erneuerbare Rohstoffe umsteigen, bestätigte auch Panter, „aber eben nicht mit der Brechstange“. Und da die Kernenergie eine endliche sei, brauche es vorerst noch fossile Energieträger als eben jene technologische Brücke. Für ihn kann das „derzeit nur Braunkohle sein“.

Der sächsische Landtagsfraktionschef vermisst hingegen „bei EEG & Co. auch jenen großen Wurf, den dieses Gesetz anfangs darstellte“. Inzwischen werde nur noch daran „herumgedoktert und verschlimmbessert“. Er erlebt in der Energiepolitik derzeit ein „gewisses Austoben, um es möglichst vielen Herren rechtzumachen“.

Allerdings glaubt Panter auch nicht, dass dieser neue große Wurf „mit den gegenwärtigen politischen Konstellationen“ zu schaffen ist. Aber auch mit den Grünen harmoniere man

als SPD nicht wie gewünscht, eben weil diese zum Thema Braunkohle eine viel undifferenzierte Sicht hätten. Dabei würde auch Panter gerne ein Ende der Braunkohleförderung in einem Gesetzespapier festschreiben: Denn dann gebe es hierfür zumindest einen klaren Horizont – und vor allem sei die Braunkohle somit „auch wirklich eine Brücke“, was nicht zuletzt zusätzliche Anreize schaffe. Solange das aber in Sachsen politisch nicht durchzusetzen sei, bemühe sich die SPD-Fraktion, zumindest die lange vernachlässigte Windkraft auf Augenhöhe zu fossilen Rohstoffen zu bringen.

Ein zu rasches Ende der Braunkohleverstromung bzw. deren weiterhin einseitige Mehrbelastung bedeutet für den Chemiker Dr. Jürgen Heimbucher, der lange in der Kraftwerk-Industrie tätig war, jedoch auch einen schwerwiegenden Schritt in Richtung Deindustrialisierung Mitteldeutschlands. Denn alle Nachbarländer Deutschlands setzten weiter auf Braunkohle oder Kernkraft, gibt er zu bedenken. So fürchtet er: „Wir bestehen gegen diesen Druck auf Dauer nicht.“ Eine leistungsfähige Industrie benötige eine jederzeit abrufbare Grundlast. Denn Wind und Sonne allein hielten eine Industrienation nicht über Wasser.

Zustimmung gab es hierzu auch von Christian Dubiel, Geschäftsführer der Stadtwerke im brandenburgischen Bad Belzig. Er glaubt zu spüren, dass man im Ausland „längst über uns lacht, weil man dort weiter auf konventionelle Energien setzt und damit preiswerten Strom erzeugt“. Zudem gehe damit auf der Energieseite „deutsche Ingenieurtradition komplett verloren“. Denn Windkraft sei „nun wirklich keine Ingenieurskunst“, so Dubiel.

► **Energieintensive Industrie steht im Dilemma zwischen reguliertem Strommarkt und echtem Markt**

Zu den Vertretern jener energieintensiven Industrien, die von Ausnahmetatbeständen bei der EEG-Umlage Nutzen ziehen, gehört auch Dr. Christoph Mühlhaus, Sprecher des Clusters Chemie /Kunststoffe Mitteldeutschland. Er räumte ein, dass die Chemieindustrie am Standort Leuna Dank der vielen Befreiungstatbestände und Ausgleichszahlungen derzeit lediglich 9 Millionen Euro pro Jahr an EEG-Umlagen zahle. „Ohne diese Regularien wären es über 50 Millionen pro Jahr“, so Mühlhaus. Doch sehe sich diese Branche auch einer Diskrepanz im internationalen Wettbewerb ausgesetzt: Man versorge sich an einem regulierten Energiemarkt,

agiere mit den daraus entstehenden Produkten jedoch „in einem echten Markt“. So sei erst im Herbst 2015 in Schkopau eine der größten deutschen PVC-Produktionsanlagen stillgelegt worden, weil die Strompreise nicht mehr wettbewerbsfähig seien. Dem schweizerischen Konzern, der sie betrieb, ginge damit jedoch der Markt nicht verloren. Denn nunmehr würden jene Produkte, die bisher in Mitteldeutschland Prosperität und Arbeitsplätze sicherten, „eben im Container über Rotterdam angelandet“.

Wie Mühlhaus betonte, habe man in seiner Branche schon vor Jahren jene potenzielle Gefährdung charakterisiert, sei damit jedoch von der Landespolitik nicht ernst genug genommen worden. So sieht er denn weiterhin reale Gefahren „bei dem Versuch, die Energiewende zu gestalten, ohne die energieintensive Industrie zu verlieren“. Hier wünschte er sich mehr planerische Weitsicht.

Während Panter betonte, dass ja eben für solche Situationen diese Ausnahmetatbestände geschaffen wurden, hielt Pilgram schärfer dagegen: Für ihn ist es nicht Schuld des steigenden Anteils regenerativer Energieträger an der Strombörse, wenn die chemische Produktion unrentabel werde. Im Gegenteil, deren Zunahme habe sogar nachweislich zum Absenken der Strompreise geführt. Denn im Jahre 2009, als der Großhandelspreis je kWh noch bei 9 Cent lag, betrug die EEG-Umlage 1 Cent. Sechs Jahre später dagegen liege diese Umlage bei 6 Cent je kWh, der Strompreis fiel jedoch auf 3 Cent. Unterm Strich sei der Strom also heute sogar billiger für jene inzwischen umlagebefreiten Chemieunternehmen als 2009.

Das hielt mancher in der Runde jedoch eher für eine Art Milchmädchenrechnung. Mühlhaus etwa verwies darauf, dass die eigentliche Relation nicht durch unterschiedliche Strompreise heute und vor sechs Jahren entstehe, sondern durch die teils deutlich niedrigeren Energiekosten an anderen Standorten der Welt, schließlich stehe man im globalen Wettbewerb. Deshalb sähen sich potenzielle Investoren in Deutschland – wie in Europa überhaupt – immer wieder durch die Frage verunsichert, was mit der neuen Emissionshandelsperiode auf sie zukomme. Dies drücke bereits seit Jahren spürbar die Anlagebereitschaft im mitteldeutschen Chemiedreieck, wo längst ein hoher Investitionsstau zu verzeichnen sei.

Auch Ulrich Single, Direktor Marketing beim Braunkohleunternehmen Mibrag GmbH im sachsen-anhaltischen Zeitz, berichtete von ähnlichen Erfahrungen: Demnach gebe es in

energieintensive Industrien einen Investitionszyklus von 25 Jahren – doch wenn die Unternehmen nicht wüssten, ob sie „in Deutschland in zwei Jahren noch EEG-befreit sind, investieren sie auch nicht mehr hier“. Das habe nicht allein mit dem EEG zu tun, sondern mit der gesamten Energiepolitik. „Es ist ein systemisches Problem, denn Windräder retten nicht die Wirtschaft – aber ohne sie geht in der Region alles den Bach herunter“, prophezeit Single.

Heimbucher regte in diesem Zusammenhang an, mit der EEG-Umlage nicht nur alternative Technologien zu fördern, sondern auch die flexiblere Fahrweise energieintensiver Produktionsbereiche zu stimulieren. Hier widersprach Pilgram indes gleich doppelt: zum einen gebe es solche Instrumentarien bereits, zum anderen hält er jenes zusätzliche Effizienzpotenzial für überschätzt: Denn die Industrie habe in der Vergangenheit schon sehr stark auf Effizienz gesetzt. Und im privaten Bereich fehlten nach seiner Beobachtung oft Einsicht und Interesse, Strom zu Lasten von Gemütlichkeit und Lebensqualität zu sparen.

Deshalb hält Dr. Michael Schmiedel, Parlamentarischer Berater der sächsischen SPD-Landtagsfraktion für Wirtschaft, Städtebau/Wohnen, Energie und Verkehr, den Strompreis auch eher noch für zu niedrig. Er hatte erwartet, dass im Zuge des EEG einerseits die Einsparung von Energie zulegt und andererseits durch einen funktionierenden Emissionshandel klimaschädliche Energieträger irgendwann von allein auf der Strecke bleiben würden. Doch in der Runde herrschte zu diesem Punkt eher die Meinung vor, dass sich in Europa ein funktionierender CO₂-Markt unter den gegenwärtigen politischen Bedingungen nicht umsetzen lasse. So würden „Länder wie Italien oder Spanien einen Teufel tun, durch höhere Strompreise noch irgendwelche Erschwernisse für ihre Volkswirtschaften einzubauen“, ist Pilgram sicher.

Weitgehend Konsens herrschte auch zur Frage, inwieweit Technologieförderung in wirtschaftliche und Marktprozesse eingreifen dürfe. Die staatliche Unterstützung neuer Technologien müsse „temporär und in engen Leitplanken erfolgen, um damit eine gesellschaftlich gewünschte Technologie marktfähig zu machen“, forderte etwa Uwe Hirschfeld, der mit seinem Leipziger Büro für strategische Beratung vor allem im Energiesektor unterwegs ist. Um Überförderungen zu vermeiden, müssten Förderintervalle eng bemessen sein, zudem sollte es möglichst ein automatisches Förderende geben. Dem schloss sich auch Panter an: Man sollte Förderung „irgendwann auslaufen lassen oder zumindest in

überschaubaren Zeiträumen hinterfragen, ob die Förderziele noch die richtigen sind“.

► **In der Technologieförderung sollte der Zwischenstand beim Erreichen der Ziele regelmäßig hinterfragt werden**

Einen ganz anderen Innovationsansatz fordert auch Mühlhaus, der lange in der Forschung eines US-Konzerns tätig war. Sicher sei Forschung Risiko, da man hierbei ein Ziel anpeile, bei dem man nicht vorhersagen könne, ob es erreicht wird. In der Wirtschaft wäre es deshalb üblich, regelmäßig den Ergebnisstand zu hinterfragen. Doch ein solches beständiges Innehalten gäben die Förderstrukturen des Bundes nicht her, so Mühlhaus, der sich auch im mitteldeutschen Projekt „HYPOS – Wasserstofftechnik aus erneuerbarem Strom“ engagiert. So plädiert er bei der Forschungsförderung für flexible Modelle, die dazu beitragen, „die Ziele immer wieder neu zu hinterfragen: Ist das Erreichen des ursprünglichen Zieles noch gegeben?“ Und wäre dies nicht der Fall, müsse man „Schluss machen mit den Dingen, die am Thema vorbeiführen und das Geld stattdessen auf Ziele konzentrieren, die gewollt sind“. Vorerst gebe es jedoch in Deutschland zumeist eine Projektförderung, die „als erfolgreich bewertet wird, wenn das Geld ausgegeben wurde – nicht aber wenn das Ziel erreicht ist“.

Pilgram warnte in diesem Zusammenhang jedoch davor, die Förderung alternativer Erzeugungsformen über das EEG zu pauschalisieren. Die Bezuschussung erfolge hier streng technologiespezifisch, sie sei also auf Windkraft anders ausgerichtet als auf Photovoltaik oder Geothermie. Und im Übrigen habe es auch in der herkömmlichen Energiewirtschaft „nicht eine neue Technologie ohne Förderung“ gegeben, also auch nicht in den Hochzeiten von Steinkohle, Braunkohle und Atomkraft. Aber natürlich dürfe auch bei den Erneuerbaren die staatliche Förderung nicht auf alle Zeit weiterlaufen. Sobald eine Technologie marktreife erreicht habe, müsse sie auslaufen. Allerdings wagt er keine verbindliche zeitliche Aussage, wann das sein werde. Sein Kompass lautet lediglich: „Wir haben hier schon eine längere Wegstrecke hinter uns als vor uns.“ Und mit inzwischen 30.000 MW installierter Windleistung und 35.000 MW installierter Photovoltaikleistung in Deutschland sei inzwischen auch Vorzeigbares entstanden.

Dass bei diesen Investitionen jedoch ein regionales Ungleichgewicht in Deutschland entstanden ist – im Osten

wird wesentlich mehr grüner Strom generiert als im Westen –, veranlasste Panter auch zu Bedenken, was den damit verbundenen weiteren Ausbau der Leitungsinfrastruktur betrifft. So gebe es in Mitteldeutschland inzwischen sehr moderne Netze, doch mit Blick auf das Thema Netzentgelte sieht er die Gefahr, dass die Einwohner im Osten „hierfür bereits einen ordentlichen Obolus aufbringen“, dennoch aber womöglich „irgendwann auch noch den Ausbau der Netze in den alten Ländern mit finanzieren müssen“. Damit zahle der Osten dann doppelt. Hier sei denn auch staatliche Regulierung nötig, gleichwohl er einräumt: Die hierzu bereits laufenden Gespräche zwischen Bund und Ländern würden „kein einfaches Geschäft“.

Auch Dubiel fordert in dieser Frage ein Umdenken, da im Grunde „der einfache Verbraucher vor Ort – etwa in Sachsen-Anhalt und Brandenburg – die bereits jetzt enorm hohen Netzzugangs- und Netznutzungskosten“ zu tragen habe. Und im Gegenzug wären durch die EEG-Förderung einige wenige, die es sich leisten konnten, Wind- und Solarkraftanlagen finanzieren zu lassen, zu Millionären geworden – auf Kosten der Allgemeinheit.

► Zusammenfassung

Es erweist sich als schwer und riskant, auf eine politische Willensbildung mit ökologischen Argumenten zu antworten, um so das System am Laufen zu halten. Denn wenn die Politik bei einem komplexen System, wie es die Energiewirtschaft darstellt, an verschiedenen Stellschrauben unabhängig voneinander dreht, führt das schnell zu solchen erratischen Erscheinungen, wie sie die Player an diesem Markt gegenwärtig erleben. Eine Konsequenz daraus könnte bedeuten: Man reduziert die Komplexität, indem man die Regulierung vorantreibt, also die Freiheitsgrade radikal beschneidet. Eine andere, quasi gegenläufige Konsequenz könne lauten, die Freiheitsgrade wieder radikal zu erhöhen, mithin Regulierung und Förderpolitik deutlich zurückzufahren – um dann in einer Übergangszeit „ein möglichst eingeschwungenes System zu haben“, so Hitschfeld. Eine Entscheidung, in welche Richtung das Pendel ausschlägt, steht noch aus. Doch wird man es nie allen Playern Recht machen können, denn egal, wo man am EEG schraubt: Immer nimmt man damit auch jemand etwas weg, jede Veränderung zugunsten einer Seite beschneidet eine andere.

Geht man von der ökonomischen Realität aus, gibt es auf Erzeugerseite langfristig wohl nur einen Gewinner –

nämlich Erzeugungsformen, die ohne Verbrennungs- also Grenzkosten auskommen. Damit passen selbst Gaskraftwerke irgendwann nicht mehr in dieses Muster. Andererseits muss man akzeptieren, dass sich auch regenerative Erzeugungsformen irgendwann einmal selbst tragen müssen, da ein System permanenter Unterstützung auf Dauer nicht mehrheitsfähig ist. Wer erneuerbare Energien jedoch über Marktmechanismen finanziert, muss auch Diskussion um Preisspitzen zulassen – speziell für jene Tages- und Nachtzeiten, in denen Sonne und Wind keine Energie produzieren, was dann die Preise am Großhandelsmarkt leicht ins Unermessliche schießen lässt. Sollte das nicht gewollt sein, wird man noch lange konventionelle Grundlasterzeugung benötigen. Die Diskussion, ob mehr Plan oder mehr Markt, ist also noch lange nicht ausgestanden.

Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen. Impulspapier

► Einführung

Klimaschutz und Energiewende sind wichtige, strategische Felder der aktuellen gesellschaftlichen Diskussion und des politischen Handelns.

Die so genannte „Energiewende“ ist nicht nur das zentrale Instrument für einen substanziellen deutschen Beitrag für den Schutz des Klimas, sie berührt in ihren Auswirkungen praktisch alle gesellschaftlichen Bereiche.

Dieses Projekt ist an Komplexität und Kompliziertheit kaum zu übertreffen, wird damit doch „bei laufendem Betrieb“ das Rückgrat der deutschen Wirtschaft – die Energieversorgung – radikal umgestaltet. Hinreichend oft wird beklagt, dass es für diese Mammutaufgabe an einem stimmigen Masterplan fehle, dass einzelne Handlungsfelder nicht aufeinander abgestimmt bearbeitet werden und dass die Operationalisierung strategischer Zielstellungen konzeptionell und handwerklich hinter den Anforderungen zurückbleibt. Auch wird befürchtet, dass zumindest fahrlässig aber dafür kontinuierlich die Axt an das energiewirtschaftliche Zieldreieck „Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit“ gelegt und der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft geschadet wird.

Wenngleich der Blick für das „große Ganze“ eine zentrale Aufgabe bleibt, haben die volkswirtschaftlichen, politischen, technischen und ökologischen Aspekte der Energiewende auch regionale und lokale Gesichtspunkte und Auswirkungen. Diese dürfen bei der Formulierung und Umsetzung einer neuen Energie- und Klimapolitik nicht unbeachtet bleiben.

Das ist nicht zuletzt deshalb wichtig, weil die o.g. Handlungsfelder zu unternehmerischem, politischem und/oder Verwaltungshandeln führen müssen, welches in nicht zu unterschätzendem Umfang eben nicht nur auf europäischer oder Bundesebene, sondern regional und lokal, in Stadtwerken, Energiegenossenschaften, Kommunalbetrieben, in Landtagen und Kommunalparlamenten erfolgt.

Eine gute Abstimmung der energiepolitischen Aktivitäten zwischen den mitteldeutschen Bundesländern ist deshalb nicht nur im Hinblick auf die Durchsetzung gegenüber anderen Ländern, dem Bund und der EU, sondern auch für die Formulierung und Umsetzung einer in sich konsistenten Energie- und Strukturpolitik im mitteldeutschen Wirtschaftsraum erforderlich.

Der Regionalkreis Mitteldeutschland des Managerkreises hat sich aus diesem Grund im letzten Jahr, vor dem Klimagipfel von Paris, in einer Reihe von Fachgesprächen mit einigen Aspekten der Energiewende aus speziell mitteldeutscher Perspektive befasst. Zentrale Fragen waren dabei:

- *Welche Aufgaben ergeben sich für die mitteldeutschen Stadtwerke aus der Energiewende?*
- *Welche Herausforderungen ergeben sich für mitteldeutsche Kommunen in ihrer Eigenschaft als Eigentümer von Unternehmen?*
- *Welche Weichenstellungen müssen heute vorgenommen werden, damit die mitteldeutschen Bergbauregionen nach dem Ausstieg aus der Braunkohleverstromung eine Perspektive haben?*
- *Wie viel Planwirtschaft verträgt eine leistungsfähige Energiewirtschaft?*

Damit ist keine Aussage über die Wichtigkeit des jeweiligen Themas im Gesamtkontext der Energiewende gemacht. Jedoch ist jedes einzelne Thema für das Gelingen des „Projektes Energiewende“ und seine Akzeptanz wichtig und hat eine spezifische regionalpolitische Komponente.

Grundsätzlich scheinen die Vielfalt, Erneuerungsgeschwindigkeit und Komplexität staatlicher Regeln für die Energiewirtschaft eher ein Teil des Problems als ein Teil der Lösung zu sein. Eine langfristig wettbewerbs- und leistungsfähige, nachhaltige mitteldeutsche Energiewirtschaft braucht deshalb nicht mehr, sondern bessere, untereinander abgestimmte, staatliche Vorgaben und Eingriffe.

► Die tragende Rolle der Stadtwerke

Stadtwerke haben für die Kommunen und die regionale Wirtschaft eine große Bedeutung. Aber nicht alle Stadtwerke können die neuen Herausforderungen aus eigener Kraft bewältigen. Sie sind nicht nur ein Ausdruck der kommunalen Selbstverwaltung, sondern – gerade in Mitteleuropa – ein wesentlicher Pfeiler der lokalen und regionalen Wirtschaft. Die Sinnhaftigkeit des steuerlichen Querverbands ist von den Erträgen der Energie- und Wasserversparten der Unternehmen abhängig. Hier, aber auch in Kommunen ohne steuerlichen Querverband, hängt deshalb die Leistungsfähigkeit der Kommunen oft maßgeblich von dem Erfolg der Stadtwerke ab.

Stadtwerke tragen erhebliche (wirtschaftliche) Lasten des demografischen Wandels. Notleidende Stadtwerke sind deshalb nicht nur ein energiewirtschaftliches, sondern auch ein strukturpolitisches Problem.

Die – in ihrer Mehrzahl – kleinen mitteldeutschen Stadtwerke haben an den Folgen der neuen Energiepolitik strukturell schwerer als andere Unternehmen zu tragen. Die zunehmende Prozesskomplexität erhöht unternehmensinterne Aufwendungen, die gerade von den kleineren Stadtwerken häufig nur mit Mühe zu bewältigen sein werden. Hinzu kommen Probleme, wenn sich die Unternehmen in früheren Tagen von ihrem Netz getrennt und/oder in große Erzeugungsanlagen investiert haben.

► Ein neues Kooperationsverständnis als Chance

Die Anforderungen, welche die neue „Energiewelt“ mit ihrer Komplexität und Volatilität, mit ihren Effizienzerfordernissen an Marktteilnehmer stellt, können nicht von allen Stadtwerken im Alleingang erfolgreich gemanagt werden.

Dies gilt auch, weil es für die aktuellen Herausforderungen keinen „Königsweg“ und keine „Blaupause für Erfolg“ gibt. Um die – zweifellos vorhandenen – Chancen der Situation erkennen und nutzen zu können, muss die Investitions- und Innovationskraft der Unternehmen erhalten und gestärkt werden.

Kooperationen können die eigenen Möglichkeiten erweitern und Risiken mindern helfen. Dabei muss das klassische kommunalwirtschaftliche Kooperationsverständnis weiterentwickelt werden. Es geht jetzt nicht mehr um die Ver-

teilung von (realen oder prognostizierten) Zuwächsen aus politisch getriebenen Überlegungen heraus. Vielmehr müssen neue Geschäftsmodelle in einem dynamischen Marktumfeld mit neuen, zum Teil heute oft noch unbekanntem, Marktteilnehmern gefunden werden.

Die strategische Entwicklung von tragfähigen Kooperationschancen und deren Realisierung wird künftig deshalb nicht nur zwischen den Unternehmen der Branche, den Stadtwerken, sondern auch mit den Kunden, den Eigentümern und anderen, ggf. heute noch Branchenfremden, erfolgen müssen. Die kommunale Wohnungswirtschaft wird dabei eine herausgehobene Rolle spielen. Nicht zuletzt bedarf es – im Sinne eines vertieften Verständnisses von Zusammenhängen und der gesellschaftlichen Akzeptanz für das Handeln der Unternehmen – einer neuen Art von „Kooperation mit der Öffentlichkeit“.

► Innovationen und Investitionen

Erhalt und Stärkung der Innovations- und Investitionskraft der Stadtwerke ist eine Bedingung für die Entwicklung solcher neu verstandener Kooperationen.

Der Erhalt und Ausbau der Innovations- und Investitionskraft als Zukunftssicherung der Unternehmen muss Priorität genießen, selbst wenn das im Einzelfall zu Lasten des steuerlichen Querverbandes geht.

Gerade unter den aktuellen Marktbedingungen dürfen Innovations- und Investitionskraft der Stadtwerke nicht zur Verfügungsmasse der Kommunalpolitik werden und müssen ggf. sogar Vorrang vor der Finanzierung des ÖPNV über den steuerlichen Querverband haben. Dies auch dann, wenn sich – zumindest temporär – ein erhöhter Zuschussbedarf für den ÖPNV ergibt.

Das bedeutet auch, dass die Finanzierung des ÖPNV künftig zwischen Bund, Ländern und Gemeinden neu bedacht werden muss.

► Mitteldeutsche Kommunen als Eigentümer von Unternehmen

Die Formulierung von konsistenten, d.h. widerspruchsfreien, alle Unternehmen einschließenden und realistischen, d.h. erreichbaren Eigentümerzielen, die auf die neuen Rahmen-

bedingungen der Energiewirtschaft Rücksicht nehmen, ist eine Grundvoraussetzung für die Steuerung der kommunalen Unternehmen.

Die Formulierung von singulären, unternehmensspezifischen Zielsetzungen oder der Verzicht auf die Formulierung und Durchsetzung solcher Eigentümerziele führt unter den aktuellen Marktgegebenheiten zu einer Kannibalisierung der kommunalen Unternehmensfamilie mit insgesamt suboptimalem Ergebnis für die öffentliche Hand (z.B. durch ein nicht mit dem (kommunalen) Stadtwerk abgestimmtes Vorgehen der (kommunalen) Wohnungswirtschaft). Dies muss verhindert werden!

Die Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozesse der öffentlichen Hand, das Risikoprofil und die interne Fehlerkultur passen oft nur ungenügend zu den immer schneller und komplizierter werdenden Prozessen des Energiemarktes. Daraus kann den kommunalen Unternehmen ein erheblicher Wettbewerbsnachteil erwachsen. Könnte dieser unter früheren Bedingungen kompensiert werden, ist er heute ein zusätzliches, erhebliches strategisches Handicap.

Es kommt also für die öffentlichen Eigentümer darauf an, ihren Unternehmen hinreichend Freiraum für erfolgreiches unternehmerisches Handeln zu gewähren. Die Regeln kommunalwirtschaftlichen Handelns müssen entsprechend angepasst werden.

Ist dies nicht möglich oder gewollt, sollten die Kommunen ihre kommunalwirtschaftliche Motivation kritisch prüfen und sich ggf. konsequenterweise mit ihren Unternehmen aus dem Energiemarkt zurückziehen und ihre Ziele auf anderem Weg zu erreichen suchen.

Eine Subvention von wirtschaftlich schwachen Stadtwerken muss ausgeschlossen sein. Länder und Kommunen in Mitteldeutschland sind gut beraten, wenn sie starke, innovative Stadtwerke darin unterstützen, auch überregional zu kooperieren, bis zur Übernahme der Versorgungsaufgaben von wirtschaftlich schwachen Nachbarstadtwerken.

► **Mitteldeutschland nach der Kohle – den Ausstieg gestalten**

Der Ausstieg aus der Verstromung der Braunkohle kommt. Gerade nach dem Klimagipfel von Paris. Jetzt geht es darum, den Ausstieg mittelfristig berechenbar und so sozial

verträglich wie möglich zu gestalten.

Dazu bedarf es einer gesetzlichen Regelung (Ausstiegsgesetz) oder der Einführung von adäquaten, marktwirtschaftlichen Instrumenten, wie z.B. einer Steuer auf die CO₂-Emissionen aus Braunkohlestrom. Wesentlich sind verbindliche Fristen und Etappen und eine darauf abgestimmte, strategische Strukturpolitik. Diese muss sich stark auf die endogenen Entwicklungspotentiale der Region stützen, die dafür gezielt gefördert werden müssen.

Die angemessene Information und Einbeziehung der Bürger_innen, der Beschäftigten und Gewerkschaften, Wirtschaftsverbände und insbesondere der mitteldeutschen Großindustrie, die Braunkohlestrom nutzt, sowie NGOs, Kommunal- und Regionalpolitik in die Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozesse bei der Formulierung und Umsetzung einer solchen Politik ist nicht nur Voraussetzung für die Akzeptanz eines solchen Schrittes, sondern Ausdruck einer modernen Bürgergesellschaft.

► **Stoffliche Verwertung – Anstrengungen bündeln**

Die stoffliche Verwertung der Braunkohle dagegen kann eine Chance für die (mittel-) deutsche Wirtschaft sein. Die Anstrengungen, Forschungsergebnisse und vielversprechende Ansätze zu marktfähigen Lösungen weiterzuentwickeln, müssen bundesweit verstärkt werden.

Ergänzend dazu sollten die mitteldeutschen Länder ihre Ressourcen in einer „F&E-Allianz“ bündeln und mit den Unternehmen der mitteldeutschen Energiewirtschaft strategische Partnerschaften suchen. Ein Ergebnis könnte ein aus den Beiträgen der mitteldeutschen Energieunternehmen und der Länder gefüllter Topf für die gezielte Unterstützung von anwendungsorientierten Lösungen sein, die aus den Unternehmen der mitteldeutschen Region heraus entwickelt werden.

Energiewende in Mitteldeutschland

Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen. Bericht zur abschließenden Podiumsdiskussion

Eine Podiumsdiskussion am 9. März 2016 mit hochrangigen Vertretern aus der Politik bildete den Abschluss der Gesprächsreihe des Managerkreises Mitteldeutschland zu ausgewählten Aspekten der aktuellen deutschen Energiepolitik sowie deren Auswirkungen auf die mitteldeutschen Länder. Hierzu begrüßten die Initiatoren dieser Gesprächsrunden die stellvertretenden Ministerpräsidenten aus Sachsen und Sachsen-Anhalt: den Dresdener Wirtschaftsminister Martin Dulig und den Magdeburger Finanzminister Jens Bullerjahn (beide SPD).

Eröffnet wurde die bis auf den letzten Platz gut gefüllte Veranstaltung durch den Sprecher des Managerkreises Klaas Hübner, Chairman der Company Group Schloss Neugattersleben in Sachsen-Anhalt. Er betonte einleitend noch einmal den Stellenwert der Energiewende als das zentrale Element, um den Beitrag Deutschlands zum Schutz von Klima und Umwelt zu leisten. Zugleich bestimmten, wie er betonte, die in den letzten fünf Jahren hierzu eingeleiteten Maßnahmen inzwischen sehr maßgeblich wirtschafts- und strukturpolitische Entscheidungen in den Regionen der Bundesrepublik. Die Basis der gut zweistündigen Diskussion gab ein Impulspapier vor, das die drei Protagonisten der vorangegangenen vier Runden – die Unternehmer Axel Dyck, Uwe Hitschfeld und Holger Tschense – zugleich als aktive Streiter zu diesem komplizierten und komplexen Themenbereich auswies. Sie begnügten sich nicht mit der Rolle von Moderatoren, sondern wagten sich gleich einleitend noch einmal mit eigenen Thesen und kritischen Fragen weit aus dem Fenster.

► Für die Energiewende fehlt ein stimmiger Masterplan

Diese Sichten stellte Axel Dyck vor, Geschäftsführer einer Consultingfirma und Vorsitzender der SPD-Fraktion im Leipziger Stadtrat. Er kritisierte angesichts der hohen Komplexität des Themas das Fehlen eines „stimmigen Masterplans“ für die Energiewende, was zur Folge habe, dass die ein-

zelnen energiepolitischen Handlungsfelder „nicht aufeinander abgestimmt“ seien. Dyck hinterfragte angesichts latent sinkender Margen am Energiemarkt die bisherige Rolle der Stadtwerke als Quersubventionierer – und er befeuerte das für Mitteldeutschland eminent wichtige Thema Braunkohle(-Ausstieg) mit der Feststellung: Allein seit dem starken Zurückfahren der ostdeutschen Rohstoffförderung nach der Wende wäre „binnen einer Generation das Wissen um die Brüche der 1990er Jahre, die in der mitteldeutschen Region mit dem plötzlichen – politisch determinierten – Radikalrückbau der Braunkohle verbunden waren, offensichtlich verloren“ gegangen.

Weitere Konfliktlinien, die er einleitend in die Runde warf, lauteten: Wie eng müssen die Eigentümerziele kommunaler Unternehmen verschränkt sein, um Kannibalisierung zur Ertragssteigerung zu vermeiden? Sind kleine Stadtwerke dauerhaft überlebensfähig – oder müssen sie Kooperationen bzw. Verbünde eingehen?

Auf dem Podium moderierten der Leipziger Bürgermeister a.D. Holger Tschense und der einstige Büroleiter des Leipziger Oberbürgermeisters, Uwe Hitschfeld.

In einem ersten Statement dazu erwiderte Martin Dulig, dass heute in punkto Energiewende jeder Akteur seine ganz spezielle, mithin interessengelenkte Brille trage. In Bezug auf die jeweilige Sehschärfe zu den verschiedenen Aspekten unterschieden sich deshalb Klimaschützer teils erheblich von den Verantwortlichen in den Stadtwerken und Regionalpolitikern von Industriemanagern. Zudem gebe es unterschiedliche Fokusbereiche zwischen den einzelnen Energierevieren Mitteldeutschlands und der Lausitz. Und eben deshalb hätten es alle Seiten schwer, sich auf eine Linie zu verständigen – eine Aufgabe, die damit der Politik zukomme, so der Minister: „Sie muss alle Akteure zusammenführen.“ Auch Dulig kritisierte in diesem Kontext das Fehlen eines übergreifenden Masterplanes. Überdies habe Energiepolitik „in den letzten Jahren immer von oben

nach unten stattgefunden“, weshalb er diese Gesprächsreihe des Managerkreises ausdrücklich lobte – auch weil damit versucht worden sei, die verschiedenen Sichtweisen in Einklang zu bringen.

► **Landespolitiker brauchen praktische Szenarien anstelle „ideologischer Zahlen“**

Schnell zeigte sich dabei, dass den Minister zwei Aspekte besonders bewegen: die Zukunft der Stadtwerke und der Verkauf der Lausitzer Braunkohlensparte von Vattenfall an einen künftigen neuen Investor. Gerade angesichts dieses zweiten energiepolitischen Schwerpunktes rügte er „Jahreszahldiskussionen zum Ausstieg aus der Braunkohle“, wie sie gegenwärtig kursieren: „Diese schaden uns nur!“ Wer in Berlin ein Gutachten schreibe, habe eben nicht die praktischen Probleme eines Landespolitikers zu schultern. In Dresden dagegen frage man sich mit Blick auf aktuell angeschobene Diskussionen und Rahmenbedingungen schon, was sei da „förderlich und was hinderlich für diesen Verkaufsprozess“.

Als wichtiger erachtet Dulig hierfür praktische Szenarien, wie sich dieser strukturell sehr wichtige Prozess organisieren lasse, anstelle von „ideologischen Zahlen“. Denn gerade auch wegen des Strukturwandels in der Lausitz, der die Braunkohleförderung und -veredlung begleiten müsse, brauche er „endlich wieder einen Ansprechpartner, um all die Fragen, die auch gestellt werden müssen, klären zu können – von der Renaturierung bis zu Sozialleistungen“. Dass sich jedoch bisher kein definitiver Investor für die Lausitzkohle fand, führt Dulig maßgeblich auch darauf zurück, dass „Energiepolitik in Deutschland nicht verlässlich ist“.

Die Kritik an einem fehlenden Masterplan will er aber nicht nur auf fossile Rohstoffe bezogen wissen. Auch bei den erneuerbaren Energien sieht er im Moment keine Planungssicherheit. „Egal auf welcher Seite der Barriere man gerade steht – wir brauchen endlich Verlässlichkeit in der Energiepolitik, um dann tatsächlich diese Prozesse gestalten zu können“, forderte Dulig.

Das Eingangsbild noch einmal aufgreifend, wünschte sich sein Magdeburger Amtskollege Jens Bullerjahn „für manchen Akteur der Energiewende eine Gleitsichtbrille“. Zudem outete er sich als studierter Elektroingenieur, der „also immer mit Energie zu tun hatte“, weshalb diese für ihn zuerst einmal eine technische Kategorie sei: „Wofür brau-

che ich Energie? Und in welcher Menge?“ Natürlich wären unbedingt auch Umweltaspekte zu berücksichtigen, doch müsse man in der gegenwärtigen Debatte hierzu „das Pferd schon von vorn aufzäumen“.

Als eine der Hauptlinien des Abends zog sich die Zukunft der Stadtwerke durch die gesamte Diskussion, wobei in diese später auch das Auditorium eingebunden wurde. Beide Minister rieben sich dabei an der These im Impulspapier, wonach die kommunalen Eigner beachten sollten, dass der Erhalt der Innovations- und Investitionskraft auch zu Lasten des steuerlichen Querverbundes und damit des Nahverkehrs gehen könne – ja müsse. Denn für Hirschfeld bildet den Hauptzweck von Stadtwerken „nicht die Subventionierung des ÖPNV“. Vielmehr sei deren Gründung vor allem „Ausdruck der kommunalen Selbstverwaltung“ gewesen. Inzwischen werde jedoch mancherorts „die Innovations- und Investitionskraft des Stadtwerkes auf ein Minimum zurückgefahren, da das Geld für anderes in den Kommunen gebraucht wird“. Damit säge man sich jedoch den eigenen Ast ab.

Dem hielt Bullerjahn entgegen: Wer wolle, „dass Stadtwerke völlig selbständig agieren und nicht mehr zum Konzern der Kommune gehören, der soll nur so weiter machen – dann gibt es bald keine Stadtwerke mehr“. Aus seiner Sicht sei es in Deutschland immer wichtig gewesen, dass über den kommunalen Querverbund der ÖPNV mitfinanziert werde. Zwar gelte es, Stadtwerke auch politisch zu stützen und diese gegebenenfalls über Kooperationen zu stärken. Aber nach seiner Überzeugung „werden diese Betriebe stets bei der Kommune bleiben und auch weiter ihren Anteil für die kommunalen Haushalte erbringen müssen“. Dies sei nicht zuletzt auch wegen jener Entflechtungsmittel geboten, die der Bund den Ländern für den Ausbau der kommunalen Verkehrswege und des ÖPNV überweise. Diese dürften nicht zweckentfremdet werden.

► **Stadtwerke besitzen ein großes Innovationspotenzial**

Dulig ist überdies sicher, dass die politische Bedeutung von Stadtwerken – wie generell von kommunalen Unternehmen – weiter wächst. Schon wegen des „großen Innovationspotenzials“, das er hier sieht, müsse die Politik diese Unternehmen weiter gezielt ertüchtigen. Zugleich wünschte er sich mehr fachlich-innovativen Austausch zwischen den einzelnen Stadtwerken. Denn der einstige „Trend, alles zu

privatisieren“, sei vielen Kommunen schlecht bekommen. So betrachtet er es als erfreulich, dass die Frage einer kommunalen Verantwortung in den verschiedenen Bereichen „endlich wieder den nötigen Stellenwert“ erhalten habe.

An die drei Impulsgeber gewandt, fragte der Dresdener Minister zudem: „Wollen wir diesen Prozess verstetigen – oder wollen wir die Kommunalbetriebe wieder privatisieren?“ Für ihn könne es in dieser Frage nur ein Entweder-Oder geben: „Man kann als Stadtwerke nicht sagen, wir nehmen zwar die Bedingungen eines kommunalen Unternehmens auf die Habenseite, weil diese für uns positiv sind, wollen aber gern befreit werden von den Beschränkungen, die uns womöglich Kommunalpolitik auferlegt.“ Und noch schärfer formulierte er die daraus resultierende Konsequenz: „Braucht man noch einen kommunalen Betrieb, der seine Verantwortung nicht kommunalpolitisch sieht, sondern als eigenständiges Unternehmen agieren will?“

Bullerjahn stieß in dasselbe Horn: Wenn aus einem Stadtwerk „alles Risikobehaftete rausgeht“ und man nur darauf aus ist, „sich stärker zu machen, aber ohne Verpflichtung, der Stadt zu helfen, anderes auch mit zu finanzieren“, dann sei das der Anfang vom Ende: „Irgendwann ist dann alles weg!“ Überdies bekäme eine Kommune dann auch mit dem Wettbewerbsrecht Ärger, weil nunmehr „die Privaten richtig zuschlagen werden“.

Als die „eigentlich spannende Frage“ bewerten beide Minister dagegen, wie Stadtwerke in Zukunft Geld verdienen wollen – und unter welchen Bedingungen. Dulig sieht diesbezüglich auch neue Geschäftsmodelle, die aus der gegenwärtigen Energiewende resultieren, so etwa eine stärkere Fokussierung auf dezentrale Versorgungslösungen oder auch auf dem Feld der Elektromobilität. Zugleich bedauerte er, dass zumindest für Sachen ein aussagefähiger Überblick fehle, in welchen Bereichen Stadtwerke bereits innovativ tätig seien – auch nur Nachnutzung für andere Kommunalunternehmen.

Auch Reinhard Schulz, Inhaber einer Agentur für Projektconsulting und Vorsitzender des Berliner Vereins Energiedialog 2050, mahnte während der Diskussion die Stadtwerkvertreter, sich Gedanken um weitere Wertschöpfungsstufen zu machen. Hierzu zählt er etwa Contracting. Gerade beim gegenwärtigen Überangebot an Strom sei Innovation für die Kommunalunternehmen unverzichtbar.

► Der „Kuchen“ für kommunale Unternehmen kann größer werden

Dagegen behauptete Georg von Nessler, Geschäftsführer beim Dienstleister IP-Dialog.de, dass der Kuchen für die Stadtwerke am Energiemarkt nicht kleiner geworden sei, wie während der Podiumsdebatte von mehreren Stadtwerkemanagern angesprochen: „Er ist sogar größer geworden!“. Nur sei parallel dazu auch „die Zahl der Bäcker, mit denen man vorher nicht gerechnet hat“, weiter gewachsen. Hier müssten die kommunalen Betriebe auch ihre gewachsene Feldkenntnis im eigenen Revier nutzen, um sich weiter erfolgreich am Markt zu behaupten.

Dennoch bestritten beide Politiker nicht, dass es Stadtwerke im heutigen energiepolitischen Spannungsfeld nicht leicht haben. Das bestätigte in der Diskussion später auch Dr. Norbert Menke, Geschäftsführer des Stadtkonzerns Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH (LVV). „Natürlich hinterlässt die gegenwärtige Situation Spuren in den Bilanzen der Stadtwerke“, räumte er ein. Doch es nütze nichts, „darüber zu jammern – man muss dagegen eben etwas unternehmen“. Als nützlich sieht er es hierbei, dass sich die Energiewirtschaft im Großen wie im Kleinen „als Partner der Politik präsentiert“. Denn das sei viele Jahre anders gewesen.

Menke verwies auf die drei wesentlichen Sektoren, die heute den Energiebereich ausmachen: Strom, Wärme, Mobilität. Und seine Erkenntnis hierzu: „Entweder die Energiewende gelingt hier bereichsübergreifend oder gar nicht.“ Werde das jedoch beherzigt, blieben Stadtwerke zumindest in den inzwischen wieder wachsenden urbanen Räumen Ostdeutschlands – so auch Leipzig – weiterhin zentrale Akteure im Energiebereich.

Besonders den Bereich der erneuerbare Energien sieht er hierbei noch als eine ernsthafte Herausforderung. Denn während die energetische Nutzung von Wind, Sonne & Co. ostdeutschlandweit knapp 50 Prozent ausmache, treffe das im Grunde nur auf ländliche Räume zu: „In Städten wie Leipzig oder auch Berlin liegen wir noch unter fünf Prozent...“ Hier offenbare sich also für Stadtwerke ein lohnender Schwerpunkt, die Energiewende mitzugestalten. Und zugleich sei das eine Chance zum Geldverdienen. Denn Stadtwerke, die kommunales Anlagevermögen verwalten, wären damit stets auch ein Investor – und die Energiewende eben „in erster Linie ein großes Investitionsthema“. Mit hin sollten die Kommunalbetriebe in diesen Umbauprozess

investieren und dann, so Menke, „von der Verzinsung des eingesetzten Kapitals leben“.

Weitgehend Einvernehmen zwischen Impulsgebern und Podiumsgästen gab es zum Thema interkommunale Kooperation, gerade auch zwischen Stadtwerken. Durch entsprechende Rahmenbedingungen sollte es etwa möglich werden, so der Tenor, starke, innovative Stadtwerke so weit zu unterstützen, dass diese gegebenenfalls auch überregional miteinander kooperieren. Oder dass sie Versorgungsaufgaben von wirtschaftlich schwachen Nachbarstadtwerken mit übernehmen können. Dagegen sollte es jedoch für wirtschaftlich schwache Stadtwerke keine Subventionierung geben. „Wenn ich als Stadtwerke im Konzert der Großen mitspielen will, sind solche regionalen Brückenschläge nötig und erfolgversprechend“, so Bullerjahn. Die Stadtwerke in den Harzkommunen seien diesbezüglich schon bis Niedersachsen und in das Magdeburger Umland aktiv: „Da geht es um knallharte Verträge von langer Bestandsdauer.“ Allerdings müssten sich die Wege zu konkreten Kooperationen vorab auch an den unterschiedlichen Strukturen, Wirtschaftspotenzialen sowie örtlichen Besonderheiten der avisierten Partner orientieren.

► **„Natürlich können Stadtwerke wunderbar kooperieren“**

Auch Praktiker Norbert Menke versicherte: Natürlich könnten Stadtwerke „wunderbar kooperieren“, und nicht nur untereinander, sondern beispielsweise auch mit Bürgerenergiegemeinschaften. Doch für alles werde zuvor natürlich Geld benötigt. Auf die Anmerkung von Dulig, inwiefern dieses Miteinander durch gegenseitige Konkurrenz am Markt beeinträchtigt werde, entgegnete der LVV-Chef: „Wettbewerb haben wir vor allem dort, wo mit Strom gehandelt wird, nicht nur zwischen Stadtwerken: Heute gibt es rund 300 Strom- und 200 Gaslieferanten – das schafft einen munteren Wettbewerb.“

Laut Bullerjahn sollte die öffentliche Hand bei solchen Kooperationen die jeweils besten Unternehmen begleiten, jene, „bei denen es sich wirklich lohnt“. Dulig verwies zudem auf sich hierbei ergebende Synergien. Indes sollte man jene Gedankenspiele nicht nur abstrakt führen, sondern auch bereits „über konkrete Produkte reden – also wo ist Kooperation für welche Geschäftsmodelle sinnvoll?“ Abzuklären sei zudem vor solchen Verhandlungen, ob damit nicht die kommunale Selbstbestimmung ausgehebelt wer-

de. Und die interessierten Stadtwerke sollten vorab Ziele und Erwartungen definieren, die sie sich von solch einem Miteinander für ihre Kommune versprechen. Dulig stellte in diesem Zusammenhang eine „landespolitische Flankierung“ in Aussicht. Die Entscheidung sollte jedoch in der jeweiligen Region liegen, so wie er sich generell dafür aussprach, „jene zu stärken, die diese Vorhaben vor Ort zu bewältigen haben“.

Dieses Prinzip praktiziere er auch auf anderen energiepolitischen Feldern, etwa bei der Windkraft. Denn anders als sein liberaler Amtsvorgänger sage er hier: „Gebt die Verantwortung den regionalen Planungsverbänden!“ Wenn denn eine Kommune nachweisbar auch wirtschaftlich etwas von einem Windpark in ihrem Beritt habe, bemühe sich auch anders darum, Akzeptanz bei den Anwohnern herzustellen. Immerhin gebe es in Sachsen inzwischen „sechs Kreistagsbeschlüsse gegen die Windenergie, wobei hier oft nur der Schwarze Peter weitergereicht wird“. So gebe es auch Leute in den Regionen, die froh seien, wenn darüber der Freistaat entscheide, weil sie sich dann nicht selbst verantworten müssten. „Doch die Akzeptanzdebatte zur Windenergie in Dresden führen zu wollen – da kann man nur verlieren“, so Duligs Überzeugung. Im Übrigen sieht er auch hier mögliche neue Geschäftsmodelle für kommunale Unternehmen.

► **Entscheidungen zu neuen Windparks sollten stärker vor Ort getroffen werden**

Ohnehin räumt der Politiker bei erneuerbaren Energien einigen Nachholbedarf in Sachsen ein – geschuldet der vorherigen schwarz-gelben Regierung: „Sachsen ist gerade einmal bei einem Anteil von 28 Prozent. Immerhin hat sich der Bund eine Quote von 40 bis 45 vorgenommen.“ Allerdings werde der nunmehr vom SPD-geführten Wirtschaftsministerium angeschobene Prozess „technologieoffen“ geführt: „Ob mehr Windkraft oder mehr Photovoltaik – das entscheide nicht ich als Minister.“

Holger Tschense leitete schließlich zu einem weiteren energiepolitischen Thema über, das schon in den vorherigen Runden immer wieder kurz, aber stets emotionsgeladen anklang: Wie weiter mit der Braunkohle, die allein im mitteldeutschen Raum Leipzig/Halle annähernd 3.000 direkte Arbeitsplätze schafft. In der Lausitz sind es sogar rund 8.200, mit Zulieferern alles in allem um die 25.000. An beide Minister gewandt, fragte der Moderater: Wenn sich Sachsen und Sachsen-Anhalt einig seien im Kampf um verlässliche

Rahmenbedingungen für den heimischen Rohstoff – was könnten sie damit erreichen?

Dulig verwies diesbezüglich auf einen 2015 etablierten Austausch zwischen den Braunkohleländern, an dem neben diesen beiden Ländern auch Brandenburg „und nicht zuletzt auch Nordrhein-Westfalen beteiligen – auch um eine Ost-West-Kiste in dieser Frage zu verhindern“. Noch energischer wurde Bullerjahn zu diesem Thema, zumal die Mitteldeutsche Braunkohlengesellschaft mbH (Mibrag) im sachsen-anhaltischen Zeitz ihren Sitz hat. Mit „aller politischen Härte“ werde sein Land für diesen wichtigen Wirtschaftszweig kämpfen, wobei man auch auf den Schulterchluss mit den ebenso betroffenen Nachbarländern setzt, versicherte er.

Auch alle Wortmeldungen aus dem interessierten Publikum, die sich mit diesem Thema beschäftigten, argumentierten pro Braunkohle. Diese Debatte war nicht zuletzt durch die Forderung der drei Impulsgeber befeuert worden, die Politik möge ein Ausstiegsgesetz zur Braunkohle mit einem verbindlichen Ausstiegsjahr formulieren. Laut Hirschfeld sei das „taktisch klüger, da so der Politik sehr viel mehr Macht in die Hand gegeben werde, gerade auch in den Diskussionen mit Investoren oder den gegenwärtigen Betreibern“.

► **„Wer Ausstieg aus der Braunkohle will, soll auch sagen, wohin er einsteigen will“**

Doch ein Vertreter der Mibrag rügte Teile von diesem Passus im Impulspapier: Zwar werde hier über ein Ausstiegsgesetz nachgedacht, ohne damit aber „zu sagen, wohin man dann eigentlich einsteigen will!“ Nach seiner Beobachtung verlieren ostdeutsche Stadtwerke auch deshalb an Rentabilität, weil „ostdeutsche Braunkohle aus dem Energiemarkt gedrängt wird, während erneuerbare Energieträger jährlich mit 25 Milliarden Euro subventioniert“ würden. In diesem Kontext vermisste er außerdem die europäische Dimension gegenwärtiger Energiepolitik – und das nicht nur, weil sich deutsche Stadtwerke längst auf einem europäischen Binnenmarkt „im knallharten Wettbewerb“ befänden.

Nachdenklich mache ihn etwa, dass gerade in Polen, mit hin unweit der deutschen Grenze, ein neuer Tagebau samt angeschlossenen Braunkohlekraftwerk eröffnet werde. Sei es denn besser, so wiederholte er seine Eingangsfrage, aus der heimischen Braunkohle auszusteigen, um dann in Kohlestrom aus Polen oder Atomstrom aus Tschechien oder

Frankreich einzusteigen? Oder in teures Erdgas aus Norwegen oder Russland?

Auch Heinz Junge, Arbeitsdirektor der Mibrag und langjähriges SPD-Mitglied, hinterfragte die starke Fokussierung auf die Braunkohle in Auswertung des Pariser Klimagipfels. Dabei sei hier lediglich von einer schrittweisen Dekarbonisierung die Rede gewesen, also auch einer Abkehr von Erdöl und Erdgas. Doch nirgendwo hierzulande – auch nicht im Impulspapier – sei von einem Ausstieg aus Gas und Erdöl die Rede. Überdies gebe es längst klare europäische Regelungen und Beschlüsse zum Emissionshandel. Wieso bedürfe es da noch einen gesonderten deutsche CO₂-Steuer? Was nach seinem Erleben derzeit in die Energiewende „hineininterpretiert“ werde, erinnere ihn sehr an die DDR, so Junge: „Das ist alles Ideologie! Und alles wird so passend gemacht, dass es in diese Ideologie passt.“

Was aber werde bei einem solcherart erzwungenen vorzeitigen Ausstieg aus der Braunkohleförderung? Wer zahle dann „für alles die Kosten?“, so der der Geschäftsführer. Die Braunkohleunternehmen bildeten zwar Rückstellungen für die spätere Renaturierung, doch seien diese auf einen „planmäßigen Abschluss der Tagebaue ausgerichtet“. Müsse die Förderung jedoch vorzeitig beendet werden, entstünden bedeutend höhere Kosten, die die betroffenen Unternehmen dann weder übernehmen könnten noch müssten. Ganz abgesehen davon, dass die Zukunft der Braunkohleverstromung nicht nur die Anzahl neuer Windräder limitiert werde, sondern durch die reale Möglichkeit, ausreichend Windstrom speichern und diesen wirtschaftlich am Markt platzieren zu können.

Um die Diskussion wieder auf die Kernaussage des Impulspapiers zurückzuführen, wiesen die Moderatoren Uwe Hirschfeld und Holger Tschense noch einmal deutlich darauf hin, dass es ihnen nicht um ein generelles Ausstiegsgesetz aus der Braunkohle geht, sondern darum, heute bereits Alternativen zur Braunkohleverstromung zu suchen, was gleichzeitig auch alternative Nutzungen der Braunkohle beinhaltet.

► **Fehlende energiepolitische Planungssicherheit verhindert Industrieinvestitionen**

In dieselbe Kerbe schlug auch Jürgen Mehnert, der Bezirksleiter IG Bergbau Chemie Energie in Leipzig. Auch er hält den Ausstieg aus der Braunkohle für „nicht verhandelbar“.

Den Zeitpunkt hierfür bestimmen einzig technologische Voraussetzungen wie der Ausbau der Netzinfrastruktur und Fortschritte bei der Speichertechnologie. Überdies erinnerte er daran, dass neben den großen Chemieparks auch andere energieintensive Branchen in Mitteldeutschland, so die Metall- und die Papierindustrie, auf den kalkulierbaren Braunkohlestrom angewiesen seien. Angesichts der inzwischen bröselnden Planungssicherheit auf dem Energiesektor werde hier inzwischen jedoch „nur noch in die Werterhaltung, nicht mehr aber in die Zukunft investiert“.

Menke lenkte den Blick darüber hinaus auf eine latent gefährdete Versorgungssicherheit der Region: Bei 50 Prozent Anteil erneuerbarer Energien im System drohe dieses instabil zu werden. So hält er gegenwärtig das Thema Versorgungssicherheit für „wichtiger denn je“ – auch vor dem Hintergrund, dass es hierzu im Moment noch keinen Markt gebe. „Wenn wir den hätten“, so der LVV-Geschäftsführer, „könnten wir viel einfacher über Alternativen zu den fossilen Rohstoffen reden.“ Doch noch gebe es kein ökonomisches Modell für Gasspeicher, auch keins für die Kraftwerke, die gesicherte Leistungen bringen. Und nur über die verkaufte Kilowattstunde sei kein Geld zu verdienen. „Gesicherte Leistung muss seinen Preis haben, ansonsten wackelt das System“, warnte er.

So mahnte Sachsens Wirtschaftsminister Martin Dulig in seinem Schlussplädoyer auch mehr Fairness zwischen den verschiedenen Energieträgern an. Denn während sich die Sparte der fossilen Rohstoffe „schnell zum Partner der Energiewende erklärt“ habe, fehle ein Bekenntnis aus der Gegenrichtung. Doch die Wende hin zu erneuerbaren Energien werde „nur gelingen, wenn es auch andersherum funktioniert, also auch von den Erneuerbaren viel stärker der Ruf kommt: Lasst uns zum Partner dieses Prozesses werden!“ Doch dazu müsse hier zuerst einmal das ideologiebelastete Schwarz-Weiß-Denken aufhören.

► **Aussagen von Minister Martin Dulig, Stellvertretender Ministerpräsident und Staatsminister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr in Sachsen (SPD):**

- *In dieser Reihe des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung zur Energiepolitik erkenne ich das hohe und verantwortungsbewusste bürgerschaftliche Engagement ihrer Organisatoren. Diese Veranstaltungen erweisen sich als ein notwendiges Scharnier zwischen Bürgerschaft, Wirtschaft und Politik.*
- *Wir brauchen für unsere sächsischen Firmen wieder Verlässlichkeit am Energiemarkt, was vor allem die vom Bund gesetzten Rahmenbedingungen betrifft.*
- *Die Bedeutung von Stadtwerken wie generell von kommunalen Unternehmen im Energiebereich wird weiter zunehmen. Dafür spricht allein ihr großes Innovationspotenzial, dass die Politik weiter gezielt ertüchtigen muss.*
- *Unser Bergrecht hilft uns in der Frage, was mit dem Ende der Braunkohleförderung in Sachsen passiert, mehr als ein Braunkohleausstiegsgesetz, das vor allem aus einem ideologischen Blickwinkel verfasst wird.*
- *Jene Braunkohleförderunternehmen, die heute noch am Markt sind, verfügen über eine gesetzlich fixierte Betriebserlaubnis, die ihnen keiner streitig machen kann. Die momentane Diskussion um Ausstiegswahlen empfinde ich als Ablenkung.*
- *Das Gelingen der Energiewende in Mitteldeutschland ist ganz maßgeblich auch von technologischen Faktoren abhängig. Noch fehlen ausreichend Speicherkapazitäten für Wind- und Solarstrom sowie eine leistungsfähige Netzinfrastruktur.*
- *Die Menschen in der Lausitz erleben bereits seit 25 Jahren Strukturwandel. Doch sehr maßgeblich äußerte sich dieser bisher in Deindustrialisierung und dem Verlust vieler Arbeitsplätze. Dabei mangelte es bei ihnen in all dieser Zeit gerade nicht an Transformationswillen. Und doch hat es nicht funktioniert.*

► **Aussagen von Minister Jens Bullerjahn, Stellvertretender Ministerpräsident und Finanzminister in Sachsen-Anhalt (SPD):**

- *Diese Veranstaltungsreihe des Managerkreises Mitteldeutschland bildet einen wichtigen Beitrag zum gegenwärtigen energiepolitischen Diskurs und befördert wertvolle Impulse aus der Wirtschaft in die Politik.*
- *Die gegenwärtige Energiepolitik trifft Deutschland als Wirtschaftsstandort ins Mark.*
- *Sachsen-Anhalt erzeugt heute sein Energieaufkommen zu über 50 Prozent aus erneuerbare Quellen, doch es war ein Fehler, riesige Mengen Solar- und Windstrom zu fördern, ohne sich zugleich Gedanken um deren Abtransport zu machen.*
- *Es verfestigt sich der Eindruck, dass sich die Bundespolitik im Moment zu wenig um Energieverlässlichkeit kümmert – gerade in Bezug auf die heimische Braunkohle, hat das große Auswirkungen auf die Wirtschaftsstruktur unseres Sachsen-Anhalts.*
- *Es muss einfach klar gemacht werden, dass trotz der gegenwärtigen Umbrüche einmal Beschlossenes auch umgesetzt wird. Denn erst mit dieser Verlässlichkeit haben wir reale Chancen, die Energiewende in den nächsten Jahrzehnten strukturpolitisch zu begleiten.*
- *Während unsere Kommunen von den neuen Windenergie- und Solaranlagen kaum Arbeitsplätze und kaum Einnahmen haben, kostet es uns sehr viele Arbeitsplätze und sehr hohe Einnahmen, wenn die Braunkohle vorzeitig vor die Wand fährt.*
- *Den Komplettausstieg aus der Kernenergie halte ich für schlichtweg falsch.*



Nachwort

► Nach dem 9. März – ein Fazit der Diskussion aus der Sicht der Herausgeber

In den letzten Monaten hat der Managerkreis Mitteldeutschland in einer Reihe von Fachgesprächen ausgewählte Aspekte der Energiewende aus Mitteldeutscher Sicht diskutiert. Auf dieser Grundlage entstand das Impulspapier „Energiewende in Mitteldeutschland – Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen“ von Axel Dyck, Uwe Hirschfeld und Holger Tschense vom Februar 2016.

In einer Podiumsdiskussion am 9. März, an der die Minister Jens Bullerjahn (Sachsen-Anhalt) und Martin Dulig (Sachsen) teilnahmen, wurde dieses Impulspapier vorgestellt und lebhaft diskutiert.

Natürlich konnten in diesem Format nicht alle Gesichtspunkte, Vorschläge und Anregungen des Impulspapiers vertieft behandelt werden. Gleichzeitig ergab die Debatte durchaus auch neue Aspekte und zeigte an einigen Stellen Erläuterungs- oder Klarstellungsbedarf zu einzelnen Aspekten auf.

Die Autoren des Impulspapiers haben deshalb unter dem Eindruck der Diskussion am 9. März die wesentlichen Ergebnisse zusammengefasst und ein erstes Fazit der Debatte gezogen:

► Stadtwerke und Kommunen

Die struktur- und kommunalpolitische Bedeutung der Stadtwerke haben wir herausgehoben. Die Herausforderungen, vor denen Stadtwerke stehen, sind erheblich. Sie ergeben sich – vor allen Dingen – aus der veränderten Marktsituation: der (Kern-)Markt wächst nicht, wird – politisch so gewollt – mittelfristig sogar kleiner. Gleichzeitig steigt die Zahl der Marktteilnehmer.

Daraus ergeben sich nach unserer Meinung einige zentrale Erfordernisse:

- *Stadtwerke müssen in ihrer Innovationskraft und Investitionskraft gestärkt werden – ggf. auch mit Konsequenzen für den steuerlichen Querverbund.*
- *Stadtwerke müssen ein neues Kooperationsverständnis entwickeln und sich flexibel am Markt bewegen können.*
- *Keineswegs reden wir der Privatisierung der Stadtwerke das Wort.*

Es kommt aber in Zukunft viel weniger darauf an, was die Politik den Stadtwerken erlaubt, von ihnen fordert oder wünscht, sondern was der Markt zulässt. Auf diese neue Qualität müssen sich Stadtwerke und ihre Eigentümer einstellen – oder sich aus dem Markt zurückziehen, um Vermögensschäden zu vermeiden.

Eine Voraussetzung für den künftigen Erfolg von Stadtwerken ist es, dass sich die Kommunen in ihrer Rolle als Eigentümer mit der neuen Situation an den Märkten auseinandersetzen und auf dieser Grundlage widerspruchsfreie Eigentümerziele für (alle) ihre Unternehmen formulieren. Die Kannibalisierung der kommunalen Unternehmen durch unabgestimmtes, von Einzelinteressen getriebenes Handeln unter dem Dach der Kommune muss verhindert werden. Auf das Beispiel „Stadtwerk vs. kommunale Wohnungswirtschaft“ sei hier nochmals eindringlich hingewiesen.

► Nach der Braunkohleverstromung

Anders als die Diskussion am 9. März stand die Frage, ob und wann man aus der Braunkohleverstromung in Deutschland aussteigen sollte, NICHT im Fokus des Impulspapiers und der vorgelagerten Fachgespräche.

Vielmehr regen wir eine Diskussion darüber an, was heute getan werden muss, damit nach einem Ausstieg aus der Braunkohleverstromung gerade die Reviere in Ost- und Mitteleuropa eine Zukunft haben.

Wir glauben aber nicht, dass sich diese Diskussion mit der notwendigen Ernsthaftigkeit führen lässt, wenn es keinen – politisch formulierten – Ausstiegszeitraum gibt. Dieser wird im Zeitraum nach 2035 liegen, vorausgesetzt, dass bspw. in der Lausitz kein neuer Kraftwerkstyp (CCS-Technik) errichtet wird. Dies bedarf aber vor allem regional einer entsprechenden Akzeptanz, vor allem hinsichtlich der damit verbundenen langfristigen Flächeninanspruchnahme.

Deshalb halten wir nach wie vor einen gesetzlich formulierten Ausstieg aus der Braunkohleverstromung für geboten. Damit soll vor allem einer politisch determinierten Spontaneität mit unkalkulierbaren Folgen begegnet werden. Planungssicherheit und politische Verlässlichkeit müssen gewährleistet bleiben.

Darüber hinaus halten wir an unserem Vorschlag fest, die Anwendung von erfolversprechenden Ansätzen für die stoffliche Verwertung der Braunkohle durch die Bildung einer F&E-Allianz der Unternehmen der mitteleuropäischen Energiewirtschaft, verstärkt durch die drei Länder zu fördern.

► **Rolle der Öffentlichen Hand beim Verkauf der Vattenfall-Braunkohleaktivitäten**

Nach wie vor gehen wir davon aus, dass das Interesse der öffentlichen Hand im Verkaufsprozess der Vattenfall-Braunkohleaktivitäten aktiv wahrgenommen werden muss. Die bereits zur Verfügung stehenden Einwirkungsmöglichkeiten (Bergrecht, Genehmigungen) müssen konsequent angewendet und ggf. ergänzt (Ausstiegsgesetz) werden.

Eine Beteiligung der öffentlichen Hand an den zum Verkauf stehenden Unternehmen darf nur unter der Maßgabe erfolgen, den planmäßigen Ausstieg aus der Braunkohleverstromung abzusichern, zu gestalten und zu finanzieren.

► **Zum Selbstverständnis**

Der Managerkreis Mitteleuropa und insbesondere die Teilnehmer an den Fachgesprächen und Autoren des Impulspapiers haben sich mit einigen, ausgewählten Aspekten des Themas aus der speziellen, mitteleuropäischen Perspektive befasst. Viele andere, nicht minder wichtige Gesichtspunkte blieben außen vor. Dies spricht vor allem für eine Fortführung und Ausweitung der Diskussion und nicht gegen die hier niedergelegten Anregungen, Vorschläge und Fragen.

► **Unsere Erwartung**

Eine wichtige Voraussetzung für eine bessere Bewältigung der wirtschafts- und strukturpolitischen Herausforderungen im Rahmen der Energiewende ist es, eine gemeinsame Auffassung zu wesentlichen Problemen und Handlungsoptionen zwischen den verschiedenen, politischen Ebenen und der Wirtschaft zu erarbeiten. Insbesondere sind die drei mitteleuropäischen Landesregierungen eingeladen, den Ball aufzunehmen und die Energiepolitik in Mitteleuropa an die neuen Herausforderungen anzupassen. Einen Beitrag für den dafür notwendigen Diskurs haben die Unterzeichner geleistet.

Impressum: © 2016 Friedrich-Ebert-Stiftung Herausgeber: Zentrale Aufgaben / Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung
Hiroshimastraße 17 10785 Berlin www.managerkreis.de Bestellungen/Kontakt: managerkreis@fes.de Die Ausführungen und
Schlussfolgerungen sind von den Autoren in eigener Verantwortung vorgenommen worden und geben ausschließlich ihre per-
sönliche Meinung wieder. Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung
durch die FES nicht gestattet. Design: Lobo-Design.com Druck: Bonner Universitäts-Buchdruckerei ISBN: 978-3-95861-485-7



