

Energiewende in Mitteldeutschland — Wirtschafts- und strukturpolitische Implikationen

Die volkswirtschaftlichen, politischen, technischen und ökologischen Aspekte der Energiewende haben auch regionale und lokale Gesichtspunkte und Auswirkungen. 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 erforderlich, sondern auch für die Formulierung und Umsetzung einer in sich konsistenten Energie- und Strukturpolitik im mitteldeutschen Wirtschaftsraum.

Axel Dyck, Uwe Hitschfeld, Holger Tschense

► 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 zentra-

le 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 der Friedrich-Ebert-Stiftung 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 mitteleuropäischer Perspektive befasst. Zentrale Fragen waren dabei:

- *Welche Aufgaben ergeben sich für die mitteleuropäischen Stadtwerke aus der Energiewende?*
- *Welche Herausforderungen ergeben sich für mitteleuropäische Kommunen in ihrer Eigenschaft als Eigentümer von Unternehmen?*
- *Welche Weichenstellungen müssen heute vorgenommen werden, damit die mitteleuropäischen 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 mitteleuropäische 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 Wassersparten 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 mitteleuropäischen 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 Verteilung 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 verstandenen 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 Querverbundes 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 Querverbund 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 Rahmenbedingungen 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 Voraus-

setzung für die Akzeptanz eines solchen Schrittes, sondern Ausdruck einer modernen Bürgergesellschaft.

► Verkauf der Vattenfall-Braunkohleaktivitäten – ohne öffentliche Mittel

Der Verkauf der Vattenfall-Braunkohlesparte verändert die (energie-)wirtschaftliche Situation in Mitteldeutschland erheblich. Über die Formulierung von verbindlichen energiepolitischen Eckpunkten (Ausstiegsgesetz) können die mitteleuropäischen Länder Einfluss auf diese Transaktion nehmen.

Dies sollte nicht mit dem Ziel geschehen, den Ausstieg aus der Braunkohleverstromung so lange wie möglich zu verzögern, sondern ihn aktiv (mit-) zu gestalten und die Braunkohleverstromung mittelfristig zu beenden.

Eine Beteiligung der öffentlichen Hand an braunkohleverstromenden Unternehmen ist grundsätzlich abzulehnen. Sollten keine anderen Möglichkeiten bestehen, dürfte eine solche Beteiligung ausschließlich unter der Maßgabe erfolgen, den planmäßigen Ausstieg aus der Braunkohleverstromung abzusichern, zu gestalten und – nicht zuletzt – finan-

zieren zu helfen.

Ein solches Modell könnte der Erwerb der Vattenfall-Braunkohleaktivitäten durch eine öffentlich-rechtliche Stiftung (ggf. unter Einbeziehung von Dritten) sein.

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

Über die Autoren: 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.

Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von den Autoren in eigener Verantwortung vorgenommen worden und geben ausschließlich ihre private Meinung wieder.

Danksagung:

Die Autoren bedanken sich besonders bei den Teilnehmern der Fachgespräche, die mit ihren Statements und Diskussionen wertvolle Beiträge für das Gelingen der Gesprächsreihe und diese Publikation geleistet haben: Helmut Herdt, Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG; Dr. Norbert Menke, Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH; Dirk Panter, MdL, Fraktionsvorsitzender der SPD im Sächsischen Landtag; Dr. Thomas Pilgram, Deutsche Energieversorgung GmbH; Prof. Dr. Joachim Ragnitz, ifo-Institut für Wirtschaftsforschung Dresden; Jörg Röglin, Oberbürgermeister der Stadt Wurzen; Peter Zaiß, Stadtwerke Erfurt GmbH.