

Schwerpunkt: Umbau der Stromversorgung

„Konzessionsvergabe nicht einfach durchwinken“

VKU-Hauptgeschäftsführer Hans-Joachim Reck zur Rolle der Stadtwerke beim Umbau der Energieversorgungslandschaft

Die Fragen stellte Matthias Elbers

Der Atomausstieg ist beschlossene Sache. Nun muss die Politik den Umbau der Energieversorgungslandschaft gestalten. Hans-Joachim Reck nimmt Stellung zur neuen Energiepolitik der Bundesregierung und den Chancen, die sich den Stadtwerken bieten.

Herr Reck, sehen Sie die Interessen der Stadtwerke bei der derzeitigen Neugestaltung des Ordnungsrahmens für die Energieversorgung ausreichend berücksichtigt?

Ja, wir finden in Berlin Gehör. Die Bundesregierung hat für ihre neue Energiepolitik unsere Positionen berücksichtigt.

Das war aber nicht immer so.

Das stimmt. Im Herbst 2010 hatte die Bundesregierung die Laufzeitverlängerung für Atomkraftwerke stur durchgesetzt. Mit unseren Einwänden drangen wir damals nicht durch. Auch unser Argument, dass es sich um einen gravierenden ordnungspolitischen Sündenfall handelte, wurde einfach so vom Tisch gewischt.

Doch dann ereignete sich der GAU in Fukushima. Die Bundesregierung vollzog eine radikale Kehrtwende. Ist der dominierende Einfluss der großen vier Verbundkonzerne auf die deutsche Energiepolitik gebrochen?

Lassen Sie es mich so sagen: Die Bundesregierung hat begriffen, dass die neue



Hans-Joachim Reck ist Hauptgeschäftsführer des Verbands kommunaler Unternehmen (VKU).

Energiewelt dezentraler, ökologisch verträglicher und mittelständischer sein wird. Sie hat auch verstanden, dass diese Strukturen die Domäne der Stadtwerke sind. Wir betreiben flächendeckend viele mittlere und kleinere Anlagen. Wir wissen seit Jahrzehnten, wie das geht, und die Bundesregierung hat nun auch auf unsere Expertise zurückgegriffen.

Mit dem Atomausstieg stellt sich die Frage, welche Technologien die Atomstromlücke schließen sollen.

Die Bundesregierung setzt auf Gas als Brückentechnologie, um die Ausbauziele der erneuerbaren Energien umzusetzen. Zum gleichen Ergebnis kommt eine Studie, die der VKU in Auftrag gegeben hat. Darin zeigt sich, dass Erdgas schon aus rein wirtschaftlichen Gründen die zukünftige

Brückentechnologie sein wird. Für die Stadtwerke ergibt sich dabei die Chance, ihren Marktanteil an der Stromerzeugung zu steigern, indem sie auf Strom aus Gaskraftwerken mit Kraft-Wärme-Kopplung setzen.

Gibt es bei den Stadtwerken schon einen Trend Richtung Erzeugung?

Eindeutig. Aus vielen Gesprächen weiß ich, dass zahlreiche Unternehmen planen, in den nächsten Jahren selbst Strom und Wärme zu produzieren.

Die Stadtwerke erzeugen derzeit rund 9 Prozent des in Deutschland produzierten Stroms. Wie groß wird der Anteil der Stadtwerke 2022 sein?

Unser Ziel ist, den Anteil an der Stromerzeugung bis 2022 auf 25 bis 30 Prozent zu

steigern. Aktuell versorgen wir zwar über 50 Prozent der Bürger mit Strom, produzieren aber nur 9,2 Prozent. Diese Lücke wollen wir schließen.

Ob die Stadtwerke den großen vier Verbundkonzernen größere Marktanteile abnehmen können, hängt auch davon ab, ob und wie Strom aus dezentraler Erzeugung gefördert wird.

Das stimmt. Ab 2013 werden jährlich rund 3,8 Milliarden Euro aus dem Emissionsrechtshandel in den Energie- und Klimafonds fließen. Die EU-Emissionshandelsrichtlinie räumt die Möglichkeit ein, mit diesen Mitteln den Bau hocheffizienter Kraftwerke mit Investitionskostenzuschüssen von 15 Prozent zu fördern. Gaskraftwerke im KWK-Betrieb bieten sich dafür besonders an.

Kritiker bemängeln, dass die 3,8 Milliarden Euro aus dem Fonds nach dem Gießkannenprinzip verteilt werden.

Wir müssen in der Tat aufpassen, dass die Gelder nicht mehrmals verplant und insgesamt nicht ausreichend sind. Darüber hinaus türmt sich aber auch ein großer Investitionsbedarf im Netzbereich auf. Die Bundesregierung muss die Rahmenbedingungen für die Anpassung der Übertragungs- und Verteilnetze an die Erzeugungsstrukturen der Zukunft schaffen.

Stichwort Netzbetrieb: Das Bundeskartellamt und die Bundesnetzagentur haben unlängst vor einem Überhandnehmen der Rekommunalisierung im Netzbereich gewarnt. Es drohe der Verlust von Skaleneffekten.

Das Effizienzargument gegen die Rekommunalisierung von Stromnetzen trifft nicht die Realität. Es mag zwar intuitiv einleuchten, aber tatsächlich gibt es in Deutschland nachweislich keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen Effizienz und Größe des Netzgebiets. Ich kann nur jedem Bürgermeister und jedem Kämmerer raten, die Konzessionsvergabe nicht einfach durchzuwinken, sondern Chancen und Risiken einer Rekommunalisierung des Netzbetriebs sorgfältig zu prüfen.

Aber wäre es angesichts der doch sehr niedrigen Netzentgelte nicht besser, die Kommunen würden ihren energiepolitischen Gestaltungswillen auf den Bereich der Erzeugung konzentrieren?

Nein, denn künftig werden diejenigen Kommunen erfolgreich sein, die ein ganzheitliches Energiekonzept verfolgen. Für die Stadtwerke bedeutet das, dass sie auch niedrige Renditen im Netzbereich nicht verschmähen sollten. Das weite Geschäftsfeld der Energiedienstleistungen wird immer wichtiger werden. Dort werden aber nur die Stadtwerke mitmischen können, die breit aufgestellt sind, also alle Wertschöpfungsstufen von der Erzeugung über den Netzbetrieb bis zum Vertrieb abdecken und so Verbundvorteile realisieren können. Die Kämmerer sind in diesem Zusammenhang besonders gefordert. Angesichts leerer kommunaler Kassen erfordert der Interessenkonflikt zwischen möglichst hoher Gewinnabführung und der Option, die kommunale Infrastruktur fortzuentwickeln, ihr Augenmaß. //

m.elbers@derneuekaemmerer.de

Holdingsfinanzierung von Stadtwerken

Umbau der Energieversorgungslandschaft unter kommunalen Vorzeichen erfordert komplexe Finanzierungsmodelle

Von Burkard Schultz

Die Anforderungen an Stadtwerke unterliegen einem starken Wandel. Im Rahmen der Neuausrichtung kann die Gründung einer Holding ein sinnvoller Weg sein. Dabei gilt es jedoch, einige Punkte zu beachten.

Immer mehr Stadtwerke sollen den politischen Wunsch nach einer eigenen, möglichst regenerativen Stromerzeugung umsetzen. Die Vielzahl der Anforderungen, verbunden mit volatilen Erträgen, zwingt jedoch die Stadtwerke laufend, ihre bestehenden Strukturen zu hinterfragen und Kosten zu senken. Dabei ist die Zentralisierung von Finanzierungsaufgaben in einer Holding ein heute üblicher Weg zur Kosteneinsparung. Kooperationen mit anderen Stadtwerken (z.B. Thüga oder Steag) sind oft der einzige Weg, um größere Vorhaben wie Bau oder Beteiligung an Stromerzeugungsanlagen zu realisieren. Hierfür werden typischerweise Erwerbszweckgesellschaften gegründet. Diese veränderten Rahmenbedingungen einerseits und der oft hohe Investitionsbedarf andererseits stellen auch die finanzierenden Banken vor neue Herausforderungen. Die Planbarkeit der Erträge wird schwieriger, und die Finanzierung einer Holding ist deutlich anspruchsvoller als die Finanzierung einer operativen Stadtwerksgesellschaft.

Eine Finanzierung über eine Holding bietet zunächst einige Vorteile. Eine Finanzholding kann die Geldströme inner-

halb der Unternehmensgruppe zentral verteilen und verwalten. Stellvertretend für die Gruppe verhandelt ein Ansprechpartner der Holding mit den Banken. Das größere Kreditvolumen stärkt dabei seine Verhandlungsposition, und die operativen Unternehmen können sich auf ihre originären Tätigkeiten konzentrieren. Das Vertragscontrolling wird deutlich leichter, der Arbeitsaufwand sinkt. Die Einrichtung eines steuerlichen Querverbundes erleichtert zudem die Nutzung steuerlicher Vorteile. Auch aus Sicht der Kreditgeber ergeben sich Vorteile einer Holdingsfinanzierung: Es gibt eine einheitliche und überschaubare Dokumentation, weniger Ansprechpartner auf Kundenseite, und es lässt sich der Zugriff auf die Liquiditätsströme (Cashflows) aller operativen Einheiten vereinbaren. Diesen unstrittigen Vorteilen können jedoch auch Nachteile gegenüberstehen.

Vertragliche Gleichbehandlung

Nachteilig aus Bankensicht ist insbesondere der Umstand, dass die Holding in der Regel keine eigenen Geldeingänge (Cashflows) generiert, mit denen die Kredite zurückgezahlt werden könnten. Um dieses Problem zu heilen, verlangen die Kreditgeber bspw. eine Mithaftung der Eigentümer. Oftmals will, kann oder darf der Gesellschafter die Stadtwerke jedoch nicht mit Bürgschaften unterstützen und dadurch sowohl das Rating als auch die Finanzierungskosten entscheidend verbessern. Als weitere Möglichkeiten bestehen bspw. die Mithaftung der operativen Gesellschaften, der Zugriff auf diese über einen Ergebnisabführungsvertrag (EAV) oder eine vertraglich vereinbarte Anteils-

verpfändung. Die Vereinbarung eines EAV zwischen Töchtern und der Holding ist zwar ein richtiger Schritt, erfasst aber nicht die aktuelle Unternehmenslage, da er sich auf den festgestellten Jahresabschluss bezieht, d.h. unterjährige negative Entwicklungen unberücksichtigt lässt. Um schnell auf deutliche Bonitätsveränderungen reagieren zu können, benötigen die Banken deshalb ein unterjähriges Reporting. Außerdem sehen sie es nicht gern, wenn trotz hoher Finanzverbindlichkeiten die Gesellschafter auf Ausschüttungen bestehen. Eine vertraglich vereinbarte Ausschüttungsbegrenzung, die die finanzielle Leistungsfähigkeit des Kreditnehmers berücksichtigt, könnte ein möglicher Kompromiss sein. Folgende Zusatzvereinbarungen (sog. Covenants) in dem Kreditvertrag sind heute üblich:

- Mindesteigenkapitalquote
- Verschuldungsbegrenzung (Net Debt/Konzern-EBITDA)
- Zinsdeckungsfähigkeit
- Kündigungsrechte im Falle eines Eigentümerwechsels (Change-of-Control-Klausel)
- Pari-Passu- und Negativerklärung, die eine Bevorzugung einzelner Kreditgeber verhindern sollen (Ausnahme: Altkredite)
- EAV-Festschreibung, d.h. keine Kündigung des EAV während der Kreditlaufzeit erlaubt bzw. nur mit Zustimmung der Banken

Die vertragliche Gleichbehandlung ist den Kreditgebern generell wichtig, damit im Krisenfall alle Gläubiger ein gleich großes Problemlösungsinteresse haben.

Wollen mehrere Beteiligte ein Unternehmen gemeinsam erwerben, wird hierzu üblicherweise eine Erwerbsgesellschaft mit dem Zweck der Übernahme eines einzigen operativen Unternehmens gegründet. Die Finanzierung erfolgt zwar über die Zweckgesellschaft, dient aber dem Erwerb und der Betriebsmittelfinanzierung des zu kaufenden Unternehmens. Jüngstes Beispiel

„Die Finanzierung einer Holding ist deutlich anspruchsvoller als die Finanzierung einer operativen Stadtwerkgesellschaft.“

hierfür ist das Stadtwerkekonsortium für den Erwerb der Steag. Dabei wurde eine Erwerberzweckgesellschaft gegründet, die gleichzeitig Kreditnehmer ist. Die Zweckgesellschaft kauft die Steag. Anschließend werden die Kredite durch Gewinnausschüttungen der Steag an die Zweckgesellschaft bedient. Zweckgesellschaften sind aus Bankensicht grundsätzlich wie Holdingsgesellschaften zu betrachten. Im Gegensatz zur klassischen, querverbundorientierten Holding hält die Zweckgesellschaft nur eine Tochter und geht möglicherweise im Zeitablauf durch Verschmelzung unter. Aufgrund dieser Konstellation bestehen die Banken zusätzlich auf der Verpfändung der Gesellschaftsanteile des operativen Unternehmens. Ansonsten laufen die Kreditverhandlungen ähnlich ab wie bei der Holdingsfinanzierung. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Finanzentscheider bei der Planung einer

Kreditfinanzierung über eine Holding oder Zweckgesellschaft mehrere Aspekte beachten sollte. Es ist sinnvoll, die potentiellen Kreditgeber frühzeitig anzusprechen, um festzustellen, unter welchen Vertragskonstellationen welche Bank bereit ist, eine Holdingsfinanzierung zu begleiten. Bei größeren Finanzierungen ist die Bildung von Bankenkonsortien zu empfehlen, da die gewünschten Sicherheitenabsprachen nicht bei allen Kreditinstituten gleich gewichtet sind.

Fallstricke umgehen

Im Übrigen empfiehlt es sich, alle bestehenden Kreditverträge im Vorfeld von einer Bank prüfen zu lassen, um Fallstricke bei Neuabschlüssen frühzeitig zu erkennen und zu umgehen. //

Burkard Schultz ist Berater des Geschäftsbereichs Verbund Kommunale Kunden bei der WestLB AG.

burkhard_schultz@WestLB.de

Inhalt

„Konzessionsvergabe nicht einfach durchwinken“	S. S-1
Holdingsfinanzierung von Stadtwerken	S. S-1
Fondslösung für Pumpspeicherkraftwerke	S. S-2
Dynamische Kommunalwirtschaft	S. S-4

Schwerpunkt: Umbau der Stromversorgung

Fondslösung für Pumpspeicherkraftwerke

Bürger sind der Schlüssel zum Erfolg bei kommunalen Energieprojekten – sie lassen sich sogar als Investoren gewinnen

Von Anne-Kathrin Meyer

Während Pläne für ein Pumpspeicherkraftwerk im Schwarzwaldstädtchen Atdorf heftigen Widerstand in der ganzen Region hervorgerufen haben, stoßen vergleichbare Projekte der Stadtwerke Mainz und Trier bislang auf offene Ohren bei den Anwohnern. Der Kniff: Die Bürger sollen als Investoren mit ins Boot.

Die letzten Schockwellen der Erdbebenkatastrophe in Japan haben den idyllischen Mittelrhein und das Moseltal erreicht. Wenige Wochen nach dem Unglück in der Region von Fukushima stellten die Stadtwerke Mainz und Trier im April der Öffentlichkeit erstmals ihre Pläne für den Bau neuer Pumpspeicherkraftwerke (PSW) vor. Zwar war die Terminierung nach Fukushima Zufall, Vorarbeiten laufen zum Teil schon seit Jahren. Trotzdem haben die Projekte vor dem Hintergrund des Atomausstiegs in Deutschland neuen Schub bekommen. Denn mit einem PSW lässt sich unregelmäßig anfallender Strom aus erneuerbaren Energien zwischenspeichern.

Die Präsentationen der Bauvorhaben gingen erstaunlich geräuschlos über die Bühne. Der Umbau der Energieversorgung in Richtung erneuerbare Energien bietet viel Konfliktstoff. Egal ob Hoch-

spannungsleitungen, Windparks oder Pumpspeicherkraftwerke – mit dem Übergang zum „grünen Strom“ sind massive Eingriffe in das Landschaftsbild verbunden. Das ruft regelmäßig massive Proteste hervor. So auch im Schwarzwald. Dort regt sich seit Jahren Widerstand gegen den Bau des PSW in Atdorf. Die Menschen zwischen Waldshut und Rheinfeldern fühlen sich überfahren von Behörden und Bauherren. Inzwischen wurde ein Runder Tisch einberufen. Am 25. Juni setzten sich die Betroffenen, Bürgerinitiativen, Bürgermeister, Politiker, Vertreter von Umwelt-, Tourismus- und Unternehmerverbänden zum ersten Mal im Bad Säckinger Schloss Schönau zusammen. Eigentlich ist das zu spät. Erste Bohrungen zur Machbarkeit gab es schon vor zwei Jahren.

Dieses Versäumnis will man beim PSW-Projekt an der Mosel nicht wiederholen, sondern die Bürger mit ins Boot holen. Daher auch der frühzeitige Gang in die Öffentlichkeit. „Die Bürger wurden schon in der Bebauungsplanphase mit einbezogen“, sagt Armin Kopp, verantwortlich für städtebauliche Entwicklungen in der Verbandsgemeinde Schweich (Landkreis Trier-Saarburg). Auf einem Hochplateau der Gemeinde liegt das Areal, auf dem das Werk gebaut werden soll. Unter der Federführung der Stadtwerke Trier soll das PSW künftig regional erzeugten Strom speichern. „Bislang haben wir nur positive Stellungnahmen erfahren“, sagt Kopp. Das Raumordnungsverfahren soll noch Ende 2011 eingeleitet werden, parallel dazu mache man sich Gedanken zur Finanzierung.

Derzeit suchen die Stadtwerke Trier nach Investoren. Eine Überlegung ist, die Bürger in die Finanzierung einzubinden. „Aber ob das in Form von Aktien oder eines Beteiligungsfonds sein wird, wird sich noch zeigen“, sagt Kopp. Schließlich steckten die Planungen noch in den Kinderschuhen. Mit einer Fondslösung könnte man zwei Fliegen mit einer Klappe schla-

Ein weiterer Lösungsweg bei Konflikten können Kompromisslösungen sein. Sie zu finden ist auch Aufgabe der Politik. „Politiker müssen in der Lage sein, den verschiedensten Akteuren Zusammenhänge darzustellen, sie zu informieren und unterschiedliche Interessen auszugleichen“, sagt Röbner. Sie war maßgeblich an dem Widerstand gegen das Kohlekraftwerk in

Vorfeld der ersten Bürgerinformation im April. Nur zu informieren ist jedoch noch nicht genug. Bürger sollten von Anfang an in den Entscheidungsprozess eingebunden werden.

Vor dem Hintergrund des Atomausstiegs und des Verzichts auf Kohlekraft hält Röbner den Bau von Speicheranlagen wie einem PSW für „extrem notwendig“. Ob der Standort zwischen Trechtinghausen und Niederheimbach geeignet sei, müsse genau geprüft werden. Bei der Vorstellung im April brannten den Bürgern besonders Themen wie die Wohnqualität, Lärm- und Umweltbelastung sowie Sorge um den Status des Oberen Mittelrheintals als UNESCO-Weltkulturerbe auf den Nägeln. Aus ihrer Erfahrung mit dem Streit um das Kohlekraftwerk in Mainz hat Röbner die Erkenntnis mitgenommen, dass es die „Menschen ungeheuer wütend macht, wenn sie einfach etwas vor die Nase gesetzt bekommen“. Die Projekte in Trier und Mainz zeigen, dass inzwischen auf allen Ebenen ein tiefgreifendes Umdenken eingesetzt hat. Gelänge es jetzt noch, die Menschen direkt an der Finanzierung der PSW zu beteiligen, die Projekte könnten ein voller Erfolg werden. Einen Indikator dafür sieht Kopp in den stark steigenden Preisen für Baugrundstücke in seiner Gemeinde. „Die Bürger wollen investieren, und wenn die Renditeerwartungen stimmen, werden sie das auch beim Solarpark oder beim Pumpspeicherwerk machen.“ //

anne-kathrin.meyer@finance-magazin.de



Still ruht der See des PSW Goldisthal. Doch der massive Eingriff in die Landschaft birgt oft Konfliktstoff.

gen. „Zum einen ist es eine interessante Finanzierungsmöglichkeit, zum anderen steigt die Akzeptanz bei den Bürgern, wenn sie als Investoren auftreten können“, sagt die Bundestagsabgeordnete und Grünen-Politikerin Tabea Röbner. „Das wäre vielleicht auch ein Weg für das PSW der Mainzer Stadtwerke.“

In solchen Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung liegt sicherlich einer der Gründe für die Geräuschlosigkeit, mit der die Bauvorhaben der Trierer und Mainzer Stadtwerke über die Bühne gehen.

Mainz beteiligt. Mittlerweile ist die Politikerin sogar im Aufsichtsrat der Kraftwerke Mainz-Wiesbaden vertreten. „Vor wenigen Jahren dachten die Akteure noch, sie könnten große Energieprojekte geräuschlos an den Bürgern vorbei planen“, sagt Röbner.

Diese Zeiten sind längst passé. Auch die Mainzer Stadtwerke setzen auf Konsens. „Als kommunales Unternehmen wissen wir, dass man die Menschen bei Großprojekten frühzeitig informieren muss“, sagte Stadtwerke-Chef Detlev Höhne im



KGSt®-FORUM 2011

14. bis 16. September 2011 | CCN Congress-Center Nürnberg

Besuchen Sie unsere Veranstaltungen auf dem KGSt®-Forum zum Themenfeld

„Konzern Kommune – Wir stärken Strategie und Steuerung“:

Mittwoch, 14.09.2011, 16.15-17.45 Uhr

Kommunale Verschuldungsdiagnose – Praxisbericht zum Finanzmanagement von Städten, Gemeinden und Kreisen (Programmpunkt 7.17)

Donnerstag, 15.09.2011, 14.15-15.45 Uhr

Doppik al dente! Der kommunale Gesamtabchluss (Programmpunkt 7.18)

Freitag, 16.09.2011, 9.00-10.30 Uhr

Intelligente Haushaltskonsolidierung durch Struktur- und Prozessveränderung im Konzern Kommune (Programmpunkt 7.19)

Treffen Sie uns an unserem Stand Nr. 22 auf der Ebene 1. Wir freuen uns auf Sie.

DER NEUE
KÄMMERER
Zeitung für öffentliches Haushalts-,
Beteiligungs-, Immobilien- und
Prozessmanagement

THEMENPARTNER DES DNK



AUSSTELLER DES DNK



www.derneuekaemmerer.de

Sandra Kombolcha, Projektmanagerin Events, FINANCIAL GATES GmbH, Bismarckstraße 24, 61169 Friedberg
Telefon: 0 60 31 / 73 86 - 26, Telefax: 0 60 31 / 73 86 - 29, E-Mail: s.kombolcha@derneuekaemmerer.de

NRW.BANK.Ideenwettbewerb 2011
Alle Beiträge zum Download unter
www.nrwbank.de/ideenwettbewerb

**Hier
drin:**
Geld von der
NRW.BANK



Wir fördern Ihre Kommune.

Die NRW.BANK fördert die Kommunen und ihre kommunalen Einrichtungen mit zinsgünstigen und maßgeschneiderten Finanzierungslösungen für alle kommunalen Aufgaben und einem Beratungsangebot zum Kommunalen Zins- und Finanzmanagement. Fragen Sie uns danach: Tel. 0211 91741-4600 (Rheinland) oder 0251 91741-4600 (Westfalen-Lippe). www.nrwbank.de



Schwerpunkt: Umbau der Stromversorgung

Dynamische Kommunalwirtschaft

Studie geht Ursachen und Zielen von Rekommunalisierungsprojekten nach

Von Dr. Oliver Rottmann und
Thomas Grotowski

Rekommunalisierung ist in aller Munde. Aber kann tatsächlich von einer flächendeckenden Renaissance der Kommunalwirtschaft die Rede sein? Eine neue Studie arbeitet Ursachen und Ziele von Rekommunalisierungsprojekten heraus.

Die Finanzlage der Städte, Gemeinden und Kreise bleibt angespannt. Auch wenn die Steuerquellen derzeit wieder sprudeln, ist auf absehbare Zeit keine wesentliche Verbesserung der Gesamtsituation zu erwarten. Dennoch sind die Kommunen auch weiterhin gewillt, ein flächendeckendes und qualitativ hochwertiges Spektrum an Daseinsvorsorgeleistungen zu bezahlbaren Preisen zu erbringen bzw. zu gewährleisten.

Zugleich haben sich jedoch die Rahmenbedingungen für die öffentliche Leistungserbringung verändert. Der Zwang zur kommunalen Haushaltskonsolidierung, ein sich wandelndes Staatsverständnis sowie veränderte Bedarfe der Bürger haben zu neuen Anforderungen an die Kommunalwirtschaft geführt. Neben höherem Wettbewerbsdruck auf die öffentlichen Unternehmen gemäß dem EU-Wettbewerbspostulat werden diese Prozesse auch von einem stärkeren Wunsch der Bürger begleitet, Daseinsvorsorgeleistungen aus den Händen öffentlicher Leistungserbrin-

ger zu beziehen. Seinen Ausdruck findet diese Präferenz der Bürger im Prozess der Rekommunalisierung.

Rekommunalisierungsprojekte werden derzeit in verschiedenen Formen diskutiert und umgesetzt. Neben klassischen Rückkäufen ehemaliger öffentlicher Unternehmen (steile) spielen auch Neugründungen kommunaler Gesellschaften, Nichtverlängerung von Konzessionsverträgen sowie interkommunale Kooperationen dabei eine wesentliche Rolle. Trotz der angespannten Haushaltslage in vielen Städten, Gemeinden und Kreisen wird Rekommunalisierung als ein nachhaltiges Instrument gesehen, dem Bürger ein adäquates Leistungsspektrum anzubieten.

In einer gemeinsamen Studie des Kompetenzzentrums Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge der Universität Leipzig sowie der HypoVereinsbank mit dem Titel „Renaissance der Kommunalwirtschaft – Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen“ wurde das Thema Rekommunalisierung aufgegriffen und eingehend untersucht. Die Studie ging der Frage nach, ob sich in den Kommunen eine sektorübergreifende Rekommunalisierungstendenz abzeichnet, welche Ursachen und Ziele einer möglichen Rückführung in den Bereich öffentlicher Leistungserbringung zugrunde liegen und in welcher Form diese vollzogen wird.

Dazu wurden kommunale Finanzentscheider danach befragt:

- was von ihnen unter einer Rekommunalisierung verstanden wird,

- ob von ihnen im Falle einer durchgeführten oder geplanten Rekommunalisierung eine Änderung der Gesellschaftsstruktur beabsichtigt wurde oder wird,

- worin im Falle ihrer Kommune die Ursachen für eine Rückführung in kommunale/öffentliche Strukturen liegen,
- welche Ziele dabei verfolgt werden sowie
- welche Sektoren betroffen sind.

Für die Studie wurde an alle deutschen Kommunen mit mehr als 20.000 Einwohnern ein Fragebogen geschickt. Es beteiligten sich 102 Gemeinden, was einer Rücklaufquote von 14,6 Prozent entspricht. Dieser Rücklauf ist als hoch zu betrachten. Zahlreiche Kommunen begründeten den Verzicht auf ihre Mitwirkung damit, dass sie in der Vergangenheit keine Privatisierungen vorgenommen hätten und dass daher in ihrem Fall auch kein Anlass für Rekommunalisierungen bestünde. Es ist deshalb davon auszugehen, dass sich an der Studie ein sehr hoher Prozentsatz jener Kommunen beteiligte, bei denen Rekommunalisierungsvorhaben auf der Agenda gestanden haben oder derzeit erwogen werden.

Die Untersuchung zeigt, dass Kommunen unter Rekommunalisierung in erster Linie den Rückkauf von bereits privatisierten, ehemals öffentlichen Unternehmen verstehen. Weitere Rekommunalisierungsvarianten sind die Neugründung öffentlicher Unternehmen sowie die Konzessionsvergabe an öffentliche Gesell-

schaften. Nur ein kleiner Teil der Kommunen versteht darunter eine interkommunale Kooperation.

Die Untersuchung zeigt, dass Rekommunalisierung derzeit in den Gemeinden ein wichtiges Thema ist. Zwar kann auf Grundlage der vorliegenden Ergebnisse nicht von einem flächendeckenden und sektorenübergreifenden Trend gesprochen werden; aber zugleich wird deutlich, dass das Thema Rekommunalisierung nicht nur beim Bürger, sondern auch in Verwaltung und Politik vielerorts eine wichtige Rolle spielt. Wenngleich die interkommunale Zusammenarbeit ein noch größeres Gewicht in den Planspielen der kommunalen Entscheidungsträger einnimmt, liegen mögliche Rekommunalisierungen mit knapp 36 Prozent der Angaben deutlich vor Privatisierungsbestrebungen, die mit rund 2,6 Prozent der Nennungen derzeit praktisch keine Rolle spielen. Besonders Kommunen mit Haushaltsdefizit tendieren in deutlich größerem Umfang zu Rekommunalisierungsmaßnahmen als Gemeinden mit entspannter Haushaltssituation.

Die Gründe für Rekommunalisierungsmaßnahmen resultieren in erster Linie aus dem Wunsch, die kommunalen Gestaltungsmöglichkeiten zu verbessern (30,6 Prozent der Angaben). Fehlende Kontrollmöglichkeiten, hohe Transaktionskosten (bei gemischtwirtschaftlicher Leistungserbringung) und die fehlende Zielkongruenz zwischen öffentlicher und privater Seite werden als weitere Gründe angegeben. In den einzelnen Sektoren (Energie- und Wasserversorgung, ÖPNV, Abfallentsor-

gung sowie Stationäre Krankenversorgung) wird deutlich, dass die beteiligten Gemeinden – aufgrund der von ihnen ehemals vollzogenen (Teil-)Privatisierungsvorhaben – einen hohen Anteil an privater Leistungserbringung im Portfolio des kommunalen Wirtschaftens aufweisen. Für einen durchaus beachtlichen Anteil dieser Gemeinden ist eine Rekommunalisierung in der nächsten Zeit denkbar, allerdings sind diese Intentionen bisher nur in geringerem Umfang in konkrete Projekte transformiert worden. Die Gründe in den einzelnen Sektoren sind mehrschichtig, wenngleich der Steuerungseinfluss sowie die Zielerreichung (Effektivität) und damit die Daseinsvorsorgegewährleistung eine große Rolle spielen. //

Dr. Oliver Rottmann ist Geschäftsführer des Kompetenzzentrums Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge der Universität Leipzig.

Thomas Grotowski ist Segmentmanager Public Sector der HypoVereinsbank in München.

Lektüre

Die Studie „Renaissance der Kommunalwirtschaft – Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen“ kann über die UniCredit Bank AG bezogen werden: thomas.grotowski@unicreditgroup.de //



15. Fachmesse und Kongress Strategie und Best Practices für IT, Personal und Finanzen

Finanz- und Effizienzmanagement – zwischen Pauschalierung und innovativen Ansätzen

Erfahren Sie unter anderem mehr über:

- » **Schuldenbremse –
im Alltag schon angekommen?**
- » **Haushaltsrechtsreform**
- » **Wirkungsorientierte Steuerung und
Leistungsvergleiche**

Was führende Köpfe bewegt.
8. – 9. November 2011, Messiegelände Berlin

www.moderner-staat.com

Veranstalter



Kongresspartner



Partner Wirtschaft

