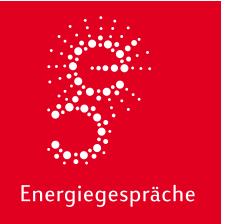


Vor diesem Hintergrund bildet der Begriff der Sozialrendite ein Gegengewicht zu einer rein effizienzbasierter Betrachtung unternehmerischer Aktivitäten, die auf die Allokation von Inputfaktoren und die Optimierung des Outputs in der Kurzfristperspektive setzt und als „Shareholder-Ansatz“ bis heute in der Praxis weit verbreitet ist. Diese Grundideen fließen in das Konzept des Drei-Säulen-Modells der nachhaltigen Entwicklung ein. Der unternehmerische Erfolg setzt sich aus dieser Perspektive nicht nur aus den betriebswirtschaftlichen Kennzahlen (Gewinn, Renditekennziffern) zusammen, sondern betrachtet auch soziale Aspekte. In diesen beiden Bereichen führen Aktivitäten in der Regel zur Verminderung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses, so dass sie zur Bestimmung des gesamten Unternehmenserfolges wieder zum Unternehmensgewinn addiert werden müssen. Aus ökonomischer Sicht handelt es sich dabei, wie beschrieben, um externe Effekte.

Die Energiewende führt zu einem Wandel der Erzeugungsstrukturen hin zu kleineren, dezentralen Anlagen. Für Stadtwerke eröffneten sich aus der Energiewende zunächst neue Perspektiven. Beispielsweise kann die Möglichkeit des weiteren Kraftwerkskapazitätsausbaus im Bereich erneuerbare Energien die Eigenständigkeit kleinerer Stadtwerke sichern. Aber auch Energiedienstleistungen gewinnen für Stadtwerke an Bedeutung. Viele Versorger verfügen zudem über eigene Netzstrukturen und nehmen dadurch als Akteure des Netzausbaus und der Energieverteilung eine exponierte Stellung ein. Stadtwerke wurden damit in den unterschiedlichen Bereichen zu zentralen Akteuren der Energiewende.

Als Energieerzeuger tragen sie mit der Entscheidung des Ausbaus der Erzeugung von erneuerbaren Energien zum Gelingen der Energiewende, aber auch der Erreichung der Klimaschutzziele bei. Als Netzbetreiber werden sie sich mit Fragen der Übertragungskapazitäten i. S. v. Ausbaubedürfnissen bei dezentraler Produktion, aber auch Einspeisepflichten und ggf. der Energiespeicherung auseinandersetzen müssen. Im Rahmen o. g. neuer Planungsansätze werden Stadtwerke ein wesentlicher Akteur bspw. bei der Erarbeitung sog. „Regionaler Energieentwicklungskonzepte“.



Energiegespräche

## Energiewende – Rendite rauf oder runter?

7. Mitteldeutsches Energiegespräch  
04. Juni 2015 auf Schloss Ettersburg  
(bei Weimar)

## Versorgungssicherheit, Machbarkeit, Umweltverträglichkeit und Bezahlbarkeit – Das mehrdimensionale Ziel der Energiewende

Das 7. Mitteldeutsche Energiegespräch widmet sich der Sozialrendite von Stadtwerken.

Kommunale Unternehmen im Allgemeinen wie auch Stadtwerke im Besonderen nehmen Aufgaben wahr, die die Privatwirtschaft aufgrund ihrer primären Gewinnorientierung nicht übernehmen will bzw. nicht effizient bereitstellen kann, die allerdings als gesellschaftlich notwendig erachtet werden. Aufgrund ihrer Instrumentalfunktion stehen öffentliche Unternehmen jedoch immer im Spannungsfeld politischer und betriebswirtschaftlicher Ziele und Interessen.

Seit einigen Jahren sind öffentliche Unternehmen unter Druck geraten, deutliche Effizienzsteigerungen zu erbringen. Dies ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass die Kommunen als zuschusspflichtige Eigentümer aufgrund ihrer vielfach angespannten Haushaltssituation nicht länger bereit waren und sind, für die hohen Defizite kommunaler Unternehmen aufzukommen. Gleichzeitig fand ein Umdenken bei den Unternehmen statt. Mehr als vorher rückte eine Selbstwahrnehmung als privatwirtschaftliches Unternehmen in den Vordergrund. Eine verstärkte Kundenorientierung folgte. Ziel damit einhergehender organisatorischer Reformen, die vielerorts einer wesentlichen Neugestaltung kommunaler Wirtschaftstätigkeit gleichkamen, war es, defizitäre Unternehmen auf wirtschaftlich gesunde Füße zu stellen und – nicht zuletzt – wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen zur Querfinanzierung nicht kostendeckend arbeitender Einrichtungen heranzuziehen (sog. Kommunaler Querverbund). Es lassen sich zudem viele Beispiele für (Teil-)Privatisierungen vormaliger öffentlicher Unternehmen bzw. der Vergabe an privatwirtschaftliche Dritte anführen, die das betriebswirtschaftliche Ergebnis weiter in den Vordergrund gerückt haben. Die öffentlichen Unternehmen in Ostdeutschland standen hierbei unter einem besonderen Druck – hier waren und sind die Kommunalhaushalte

strukturell besonders schwach aufgestellt und die Strukturen der öffentlichen Unternehmen oft noch durch die Umwälzungen der 1990er Jahre belastet.

Des Weiteren ist zu konstatieren, dass sich viele kommunale Unternehmen – im Besonderen Stadtwerke – auf wettbewerblich organisierten Märkten bewegen. Für den Bürger als Nutzer ergeben sich folglich Wahlmöglichkeiten hinsichtlich der Nutzung des Angebots ihrer öffentlichen Unternehmen. Wenn durch die verstärkte Wahrnehmung von Wohlfahrtszielen die (vor allem preisliche) Attraktivität leidet, nutzen die Bürger andere Angebote (externe Stromversorger statt Stadtwerke, private Vermieter statt kommunale Wohnungsgesellschaft, Individualverkehr statt ÖPNV). An einer erodierenden wirtschaftlichen Basis ihrer Unternehmen kann die Eigentümerin Kommune wiederum kaum interessiert sein. Es wäre für sie weitaus effizienter, die Sachziele durch eigenes Handeln mit Haushaltsmitteln zu verfolgen.

Für die freundliche Unterstützung des 7. Mitteldeutschen Energiegesprächs danken die Organisatoren:



### Podiumsgäste

<b>Holger Hanson</b>	Vorsitzender der Geschäftsführung der Neubrandenburger Stadtwerke GmbH, Neubrandenburg
<b>Wolfgang Neldner</b>	Leiter Landesbetrieb Berlin Energie, Berlin
<b>Prof. Dirk Schiereck</b>	Lehrstuhl für Unternehmensfinanzierung TU Darmstadt, Darmstadt
<b>Michael Wübbels</b>	stellvertretender VKU-Hauptgeschäftsführer, Berlin
<b>Matthias Wierlacher</b>	Vorstandsvorsitzender Thüringer Aufbaubank, Erfurt

### Moderation

Dipl.-Math. Rainer Otto, Geschäftsführer Vi-Strategie GmbH, Erfurt

### 7. Mitteldeutsches Energiegespräch

**04. Juni 2015**

**Beginn: 19:00 Uhr, Einlass: 18:00 Uhr**

**Abendessen: ca. 21:15 Uhr**

#### Veranstaltungsort

Schloss Ettersburg (bei Weimar)  
Gewehrsaal

Am Schloss 1  
99439 Ettersburg

#### Kontakt für Anmeldung und Rückfragen:

Christina Otto, Vi-Strategie GmbH  
co@vi-strategie.com

[www.mitteldeutsches-energiegespräch.de](http://www.mitteldeutsches-energiegespräch.de)

