



Foto: www.fotolia.de; © Val Thoermer

Kommunalwirtschaft 3.0 – Mit Kommunalunternehmen Städte entwickeln

Zur sozialen und gesellschaftlichen
Verantwortung
von öffentlichen Unternehmen

von Norbert Kastner



» Coburg: Bayern (sogar freiwillig durch Volksentscheid 1919!) – ehemaliges Zonenrandgebiet – Veste Coburg und Herzogshaus Sachsen Coburg und Gotha – Coburger Bratwürste – Internationales Sambafestival Coburg – und natürlich: Sitz der HUK-Coburg Versicherungsgruppe. Doch damit erschöpft sich meistens schon das Wissen über meine Heimatstadt, in der ich seit fast 19 Jahren Oberbürgermeister bin. In kommunalen Kreisen vielleicht noch bekannt: Coburg als die Stadt mit den höchsten Pro-Kopf-Gewerbesteuererträgen bei gleichzeitig wohl niedrigsten Hebesatz aller kreisfreien Städte.

» Zugegeben – es geht uns in Coburg wirklich gut. Mit der HUK-Coburg Versicherungsgruppe als größten Arbeitgeber und Gewerbesteuerzahler haben wir einen standorttreuen Partner, der uns einiges ermöglicht, was andernorts nicht machbar wäre. Aber auch wir können jeden Euro nur einmal ausgeben und auch wir haben in unserem „Unternehmen Stadt“ (oder besser: „Konzern Stadt“) eine Menge an Problemen lösen müssen – und werden noch viele Herausforderungen zu bewältigen haben.

So ist über die Jahre hinweg in Coburg ein sehr weit reichendes Gebilde städtischer Beteiligungen entstanden, das meines Erachtens an einigen Stellen beispielhaft sein kann. Von Anfang an war es dabei Ziel, alle kommunalen Unternehmen immer zu 100 Prozent in kommunaler Hand zu behalten. Nur so ist gewährleistet, dass die Ausgründungen städtische Ziele verfolgen und nicht die finanziellen Interessen privater Dritter.

Betrachtet man nur einmal die Bilanz der Städtischen Werke Überlandwerke Coburg GmbH (SÜC), so flossen bspw. im Jahr 2006 fast 21 Millionen Euro durch Aufträge an die heimische Wirtschaft direkt wieder in den regionalen Wirtschaftskreislauf zurück; fast 16 Millionen Euro wurden an die MitarbeiterInnen und PensionärInnen ausgezahlt, 250.000 Euro wurden für Sponsorings in den Bereichen Sport, Kultur und Soziales ausgegeben, 700.000 Euro Gewerbesteuer entrichtet usw. So ist insgesamt eine Wertschöpfung von über 45 Millionen Euro für die und in der Region zu verzeichnen.

Umso erfreulicher, dass der Regierungsentwurf für das Jahressteuergesetz 2009 den steuerlichen Querverbund innerhalb kommunaler Unternehmen sichert. Ohne diese steuerliche Verrechnungsmöglichkeit der Ergebnisse aus Energie- und Wasserversorgungsunternehmen mit den Ergebnissen von in der Regel defizitären Verkehrs- oder Bäderbetrieben wäre auch die kommunale Daseinsvorsorge eines wichtigen, wenn nicht des wichtigsten Standbeines beraubt! Diese Regelung muss auf Dauer gesichert bleiben, sonst wäre manches politisch bzw. gesellschaftlich Wünschenswerte finanziell einfach nicht mehr leistbar.

Dagegen führen die politisch motivierten und in der Praxis kaum nachvollziehbaren Senkungen bei den Netzentgelten im Ergebnis dazu, dass keine oder nur die nötigsten Investitionen in die vorhandene Netz-Infrastruktur getätigt werden. Aufgrund dieser Vorgaben steht zu befürchten, dass bisher gewohnte Standards (auch in anderen Bereichen der kommunalen Daseinsvorsorge) nicht aufrecht erhalten werden können.

» Einfacher hat es uns die Gesetzgebung der letzten Jahre insgesamt sicher nicht gemacht. Allein die Mitteilungs- und Dokumentationspflichten haben in Coburg (und sicher nicht nur hier) dazu geführt, dass bis zu zehn Prozent mehr Personal für den Netzbetrieb eingestellt werden musste. Ein weiteres Problem, ausgelöst allein durch gesetzliche Regulierung, sind die Wechselprozesse der EnergieversorgerkundInnen. Die Regulierungsbehörde setzt hier ein einheitliches Standardverfahren voraus, das sogar die Datenformate für die Kommunikation zwischen Stadtwerken und privaten Energieversorgungsunternehmen vorschreibt.

Unstrittig ist für die kommunalen Versorgungsbetriebe der Wettbewerb in den letzten Jahren härter geworden. In Coburg beispielsweise drängen momentan nicht weniger als 30 verschiedene Stromanbieter auf den Markt. Auch der Einkauf der benötigten Jahresstrommenge, die sich zwischenzeitlich ausschließlich nach teilweise immens schwankenden Börsenpreisen richtet, entscheidet oftmals über ein wirtschaftlich erfolgreiches oder eben nur durchschnittliches Geschäftsjahr. Bezogen allein auf die benötigte Strommenge der Städtischen Werke Überlandwerke Coburg, kann ein um 14 Tage versetzt angesetzter Einkauf auf dem Energiemarkt einen Kaufpreisunterschied von sieben Millionen Euro ausmachen.

Ist somit vor dem Hintergrund der Liberalisierungstendenzen auf dem Gas- und Strommarkt die Daseinsvorsorge als solche überholt? Können diese Liberalisierungstendenzen nicht auch anders verstanden werden? Weisen sie vielleicht gerade den kommunalen Versorgern den Weg in die Zukunft? Vielleicht. Durch den Bau eines Müllheizkraftwerkes in Coburg haben wir zum Beispiel bereits vor rund 20 Jahren einen solchen möglichen Zukunftsweg beschritten. Mit unvergleichbar weniger Regulierungsansätzen bietet uns die dort gewonnene Fernwärme einen Zukunftsmarkt, den es in den kommenden Jahren nur noch weiter zu erschließen gilt.

Ebenso sollten in der Zukunft mehr Anstrengungen unternommen werden, um mögliche Synergien zwischen kommunalen Unternehmen zu erschließen. Stichwort: Konzernsteuerung. In Coburg ist uns dies partiell bereits ganz gut gelungen. Aber: Gerade hier wollen und müssen wir noch aktiver werden, getreu dem Motto: „Nur das Bessere ist der Feind des Guten.“ So haben wir in der letzten Stadtratsperiode unseren bisherigen Regiebetrieb „Coburger Entsorgungs- und Baubetrieb“ als Kommunalunternehmen ausgegliedert und dort auch unser städtisches Tiefbauamt angesiedelt, um Planung, Bau und Unterhalt unter ein Dach zu bekommen. Der Nutzen dieser Konstruktion ist vielfältig und wäre einen eigenen Beitrag wert. Die Leitung dieses Unternehmens haben wir per Geschäftsbesorgungsvertrag auf die Geschäftsführung unserer Stadtwerke SÜC übertragen – um auch zwischen Ver- und Entsorgung Synergien zu erzielen. Und: Die ersten Abschlüsse geben uns recht ...

» Doch nicht nur Fragen der wirtschaftlichen Steuerung sind wichtige Erfolgsfaktoren für kommunale Unternehmen, sondern auch der Servicegedanke kann uns im Wettbewerb mit Privaten einen Wettbewerbsvorteil verschaffen: Der Ansprechpartner „um die Ecke“ und die damit verbundene Bürgernähe machen das Serviceangebot kommunaler Unternehmen einzigartig. Und dafür sind unsere Bürgerinnen und Bürger auch bereit, einen Euro mehr zu bezahlen als beim Internet-Anbieter xY.

So ist kommunale Daseinsvorsorge in Coburg inzwischen weit mehr als Energie-, Wasser- und Gasversorgung, Entsorgung, öffentliche Bäder oder Straßenbau. Mit der CoDAB – der Coburger Datenautobahn als leistungsfähigem regionalen Datennetz mit breitbandiger Anbindung – haben wir vor fünf Jahren einen mit kommunalen Mitteln finanzierten Standortvorteil geschaffen, mit dem die Region auch zukünftigen Anforderungen an eine moderne Informationsinfrastruktur gewachsen ist. Und mit ihrer Beteiligung von 51 Prozent an der süc//dacor GmbH sind die Städtischen Werke

Coburg auch mit als Netzbetreiber im Bereich der Datennetze aktiv.

Vor diesem Hintergrund versuchen wir derzeit, die Vision einer flächendeckenden Erschließung aller Häuser im Stadtgebiet mit Glasfaserverkabelung in die Tat umzusetzen. Das Projekt „Fibre to the home“ sieht vor, dass nach dem erfolgreichen Betrieb eines Glasfasernetzes in einem Musterstadtteil in rund sechsjähriger Bauzeit insgesamt 45 Millionen Euro investiert werden. In Zeiten, in denen in allen Branchen leistungsfähige Datenanbindungen ausschlaggebend bei Standortentscheidungen sein können, ist dieses Projekt aus unserer Sicht ein weiterer Schritt, die Region Coburg zukunftsfähig und attraktiv zu machen. Solche Projekte würden privatwirtschaftliche Unternehmen nie initiieren (können).

» Aber auch in anderer Hinsicht versuchen wir in Coburg der althergebrachten Definition von kommunaler Daseinsvorsorge neue Aspekte zu geben. So betreibt die SÜC dacor GmbH seit zwei Jahren mit dem Projekt „Internetfernsehen Coburg“ (www.itv-coburg.de) eine eigene Plattform, mit einem erfolgreichen lokalen Internet-Fernsehprogramm. Ebenfalls mit Hilfe dieser Plattform, versuchen wir seit einigen Monaten mit dem „Coburger Stadtratsfernsehen“ die Inhalte und Hintergründe aktueller politischer Diskussionen und Entscheidungen einem breiten Publikum näher zu bringen (www.stadtratsfernsehen.de). Auch solche Projekte gehen nur, wenn übergeordnete Ziele der Stadtentwicklung vor Bilanzergebnis stehen.

Ich will aber nicht verschweigen, dass wir mit diesem Weg von Ausgründungen und Aufbau eines Konzerns Stadt Coburg nicht auch unsere Probleme hätten. Nur zwei Beispiele: Natürlich ist es manchmal nicht einfach, ausgegründete Gesellschaften mit dem ausdrücklichen Auftrag, sich wirtschaftlich erfolgreich zu betätigen, wieder soweit einzufangen, dass sie dabei auch übergeordnete Ziele der Stadtentwicklung berücksichtigen. Dazu gehört Überzeugungskraft, aber auch

das Verständnis als Politiker, es mit solchen Forderungen nicht zu übertreiben. Sonst hat man bald keine Gesellschaften mehr ...

Natürlich stehe ich als sozialdemokratischer Oberbürgermeister auch immer wieder im Kreuzfeuer gerade gewerkschaftlicher Kritik, wenn wir in ausgegründeten Unternehmen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur zu Haustarifen unter dem Niveau öffentlicher Dienst einstellen. Aber ich stehe hierzu, auch und gerade in der politischen Diskussion. Und bin mir sicher, dass diese Politik langfristig im Sinn der Beschäftigten ist. Zwei Beispiele: Wir könnten unseren Stadtbusverkehr nicht im Ansatz wirtschaftlich betreiben und somit die Konzessionen sichern, wenn wir unsere BusfahrerInnen weiterhin im Lohngefüge des öffentlichen Dienstes anstellen würden. Wir bezahlen sie auf langfristig gesicherten Arbeitsplätzen nach Tariflohn des Landesverbandes bayerischer Omnibusunternehmen (LBO) für 38,5 Wochenstunden Arbeit. Jeder weiß, dass in der freien Wirtschaft wesentlich schlechtere Bedingungen gelten.

Eine ähnliche Lösung haben wir für Service- und Reinigungsarbeiten im Bereich unseres Klinikums (ausschließlich kommunale Eigentümer) gefunden und eine Service-Gesellschaft ausgegründet. Zwar erhalten die MitarbeiterInnen dort auch kein Gehalt auf Basis des öffentlichen Dienstes. Doch sie sind fest und sozialversicherungspflichtig angestellt, keine LeiharbeiterInnen heute hier und morgen da, ebenfalls mit Arbeitsverträgen auf neuer Tarifbasis (Tarifvertrag Interessenverband Deutscher Zeit- und Leiharbeiter) und sogar übervertraglich bezahlt und mit zusätzlicher Altersversorgung als freiwillige Leistung des Arbeitgebers. Alternative ansonsten: Reinigungsarbeiten an die freie Wirtschaft vergeben, bisheriges Personal abbauen. Und wir alle wissen, welche Bedingungen in dieser Branche gelten. Ich freue mich, dass solche Entscheidungen inzwischen auf immer mehr Verständnis und Zustimmung stoßen.

» So ist zusammenfassend festzustellen, dass nicht zuletzt die (politisch motivierten) gesetzlichen Vorgaben und Liberalisierungsbestrebungen sowie der steigende Konkurrenzdruck durch zahlreiche private Anbieter auf dem Energieversorgermarkt die bisherige Finanzierungsgrundlagen unserer kommunalen Daseinsvorsorge in den letzten Jahren verkompliziert haben. Insofern begrüße ich ausdrücklich die neuesten Bestrebung des Deutschen Städtetages in Bezug auf interkommunale Zusammenarbeit, In-House-Vergaben und Gründung gemisch-wirtschaftlicher Gesellschaften. Erst Anfang August hat sich auch Frankreich den Forderungen des Deutschen Städtetages angeschlossen und diese in einer gemeinsamen Erklärung artikuliert.

Das stimmt mich hoffnungsvoll, auch weiterhin in Coburg – und natürlich auch in anderen Kommunen – auf leistungsstarke kommunale Unternehmen setzen zu können, die im Zusammenspiel mit Politik und Verwaltung die Attraktivität unserer Städte für BürgerInnen wie Unternehmen sichern. ■



Foto: www.photocase.com; © BlØRN

☞ Norbert Kastner ist Oberbürgermeister der Stadt Coburg.