

Wärmeplanung – Chance für Stadtwerke und Kommune!

Gemeinsam die Umsetzung der
Wärmewende vorantreiben

Stadtwerkstudie 2024 von BDEW und EY

bdeu

Bundesverband der Energie- und
Wasserwirtschaft e.V.

EY

Building a better
working world





Wärmeplanung – Chance für Stadtwerke und Kommune!

Gemeinsam die Umsetzung der
Wärmewende vorantreiben

Stadtwerkstudie 2024
von BDEW und EY

Inhalt

EinleitungSeite 06

Über die StudieSeite 08



Kapitel 01 | Seite 10

Von den Preisbremsen in die Wärmewende



Kapitel 02 | Seite 16

Der Geschäftsklimaindex: gute Geschäfte, wachsende Sorgen



Kapitel 03 | Seite 20

Handlungsfelder für die nächsten zwei bis drei Jahre



Kapitel 04 | Seite 30

Flickenteppich von Einzelregelungen wird geschlossen

02.1 | Seite 17
Leichte Abstriche

02.2 | Seite 18
Nachwirkungen eines Krisenjahres

02.3 | Seite 19
Kostendruck bringt Zukunftsängste

03.1 | Seite 23
Bewerbersuche im Fokus

03.2 | Seite 24
Cybersicherheit

03.3 | Seite 25
Kooperationen und Allianzen

03.4 | Seite 26
Hand in Hand mit der Kommune

03.5 | Seite 27
Synergiepotenziale

04.1 | Seite 31
Wärmewende

04.2 | Seite 32
Wärmeplanung bis Ende 2023

04.3 | Seite 33
Das Bundesgesetz und die Planungsschritte

**Anhang:
Experteninterviews**

ab Seite 60

Kerstin Andreae | Dr. Florian Bieberbach | Martina Butz |
Michael Homann | Oliver Brännich



Kapitel 05 | Seite 36

Statusübersicht in den Kommunen



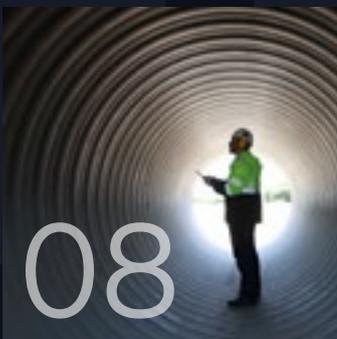
Kapitel 06 | Seite 40

Bringt die Wärmeplanung Kommune und Stadtwerke näher zusammen?



Kapitel 07 | Seite 42

Rolle der Stadtwerke im Planungsprozess



Kapitel 08 | Seite 46

Anpassung der Wärme-strategie

08.1 | Seite 47

Der steinige Weg der Strategieprozesse

08.2 | Seite 49

Teilstrategien festigen sich

- ▶ 08.2.1 Der Markt für EE-Strom wächst schnell
- ▶ 08.2.2 Der Trend zu mehr Wärmeangeboten setzt sich fort

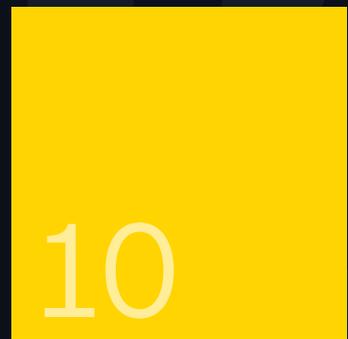
08.3 | Seite 53

Auf dem Umsetzungspfad



Kapitel 09 | Seite 56

Finanzierung der Wärmewende



Kapitel 10 | Seite 58

Fazit

Seite 60

Anhang: Experteninterviews

Seite 88

Ihre Ansprechpartner

Einleitung

Das Jahr 2023 endete mit einer für die Stadtwerke äußerst wichtigen Entscheidung: Im Dezember beschloss der Bundesrat das Gesetz zur Wärmeplanung und Dekarbonisierung der Wärmenetze. Damit betrachtet diese Studie das letzte Jahr, in dem Stadtwerke und Kommunen noch nicht in ganz Deutschland verpflichtet waren, in die Wärmeplanung einzusteigen. 2023 war auch das Jahr, in dem die kontrovers diskutierte von Wirtschaftsminister Robert Habeck auf den Weg gebrachte Novelle des Gebäudeenergiegesetzes (umgangssprachlich „Heizungsgesetz“) für viel Unruhe sorgte und schließlich im September 2023 mit wichtigen Anpassungen beschlossen wurde. So wurden den neuen Regelungen für einen Mindestanteil von Erneuerbaren Energien bei der Wärmeerzeugung ergänzende Regelungen zur Verzahnung mit der kommunalen Wärmeplanung inklusive Übergangsregelungen aufgenommen. Noch am 29. Dezember 2023 wurde die weitgehend novellierte Förderrichtlinie zur Heizungsmodernisierung veröffentlicht, die am 1. Januar 2024 in Kraft getreten ist. Politisch gesehen war 2023 also in vielerlei Hinsicht das Jahr der Wärmewende. Deren Wirkung wird sich in den nächsten Jahren nach dem Inkrafttreten am 1. Januar 2024 zeigen.

Wie hat sich der geschäftliche Erfolg der Stadtwerke entwickelt? Muss man 2023 als ein weiteres Krisenjahr nach Pandemie und Kriegsausbruch bewerten oder ist das Jahr der aktuellen Befragung vielleicht endlich ein Übergang, raus aus einer jahrelangen Notfallstimmung?

2023 war wirtschaftlich ein gutes Jahr für die Stadtwerke. Für fast zwei Drittel der Befragten (64 %) lief es geschäftlich erfolgreich. Dieser Anteil ist interessanterweise geringer als in den Vorjahren, in denen trotz Corona teils 75 % der Stadtwerke gute und sehr gute Erfolge vermeldeten – weist aber dennoch auf weitgehend profitable Geschäfte hin. Gut ein Fünftel (21 %) berichtete sogar eine klare Verbesserung des Geschäfts.

Dennoch trübt sich der Ausblick auf die Zukunft in der aktuellen Befragung deutlich ein. Nur noch 37 % der Stadtwerke erwarten gute bis sehr gute geschäftliche Erfolge, vor zwei Jahren blickten noch fast doppelt so viele der Befragten optimistisch in das nächste Jahr (60 %).

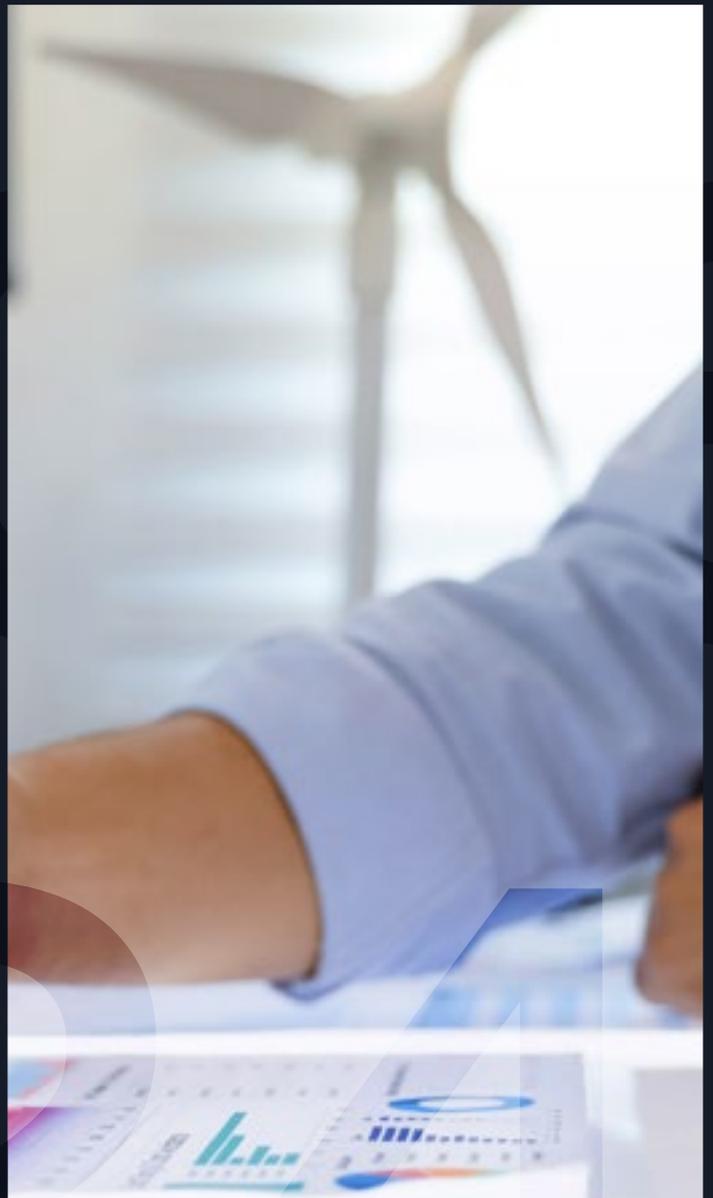
37%

der Stadtwerke erwarten gute bis sehr gute geschäftliche Erfolge, vor zwei Jahren blickten noch fast doppelt so viele der Befragten optimistisch in das nächste Jahr (60 %).

STADTWERKE

Zwei Themen, die zurzeit fast alle Stadtwerke stark beschäftigen, sind die IT-Sicherheit und die Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu finden. Der Ausbau erneuerbarer Energien bleibt für die große Mehrzahl der Stadtwerke wichtig, allerdings ist dies aktuell etwas rückläufig. Gründe dafür sind vermutlich die Rahmenbedingungen für den Ausbau der Erneuerbaren sowie die Kosten, da momentan der Netzausbau im Vordergrund steht. Bei den Planungen für die nun anstehende Wärmewende wiederum stecken die Stadtwerke noch in den Startlöchern. Fast ein Drittel der Befragten hat mit der Wärmeplanung noch gar nicht begonnen, aber 59 % sind bereits im Planungsprozess. Abgeschlossene Wärmeplanungen aufgrund von landesrechtlichen Vorgaben bzw. auf der Basis der bisherigen Kommunalrichtlinie können 9 % der Stadtwerke vorweisen. Interessanterweise ist von diesen wiederum nur die Hälfte mit den erzielten Ergebnissen zufrieden.

Angesichts dieser Herausforderungen, anstehender Investitionen in das Bestandsgeschäft sowie der weiterhin in zukünftige Geschäftsbereiche und der weiterhin zunehmenden Detailtiefe energiewirtschaftlicher Regulierung wünschen sich die Marktteilnehmer mehr Pragmatismus bei den gesetzlichen Anforderungen für die Umsetzung der Energiewende.



Über die Studie

DIE STADTWERKESTUDIE 2024 VON BDEW UND EY

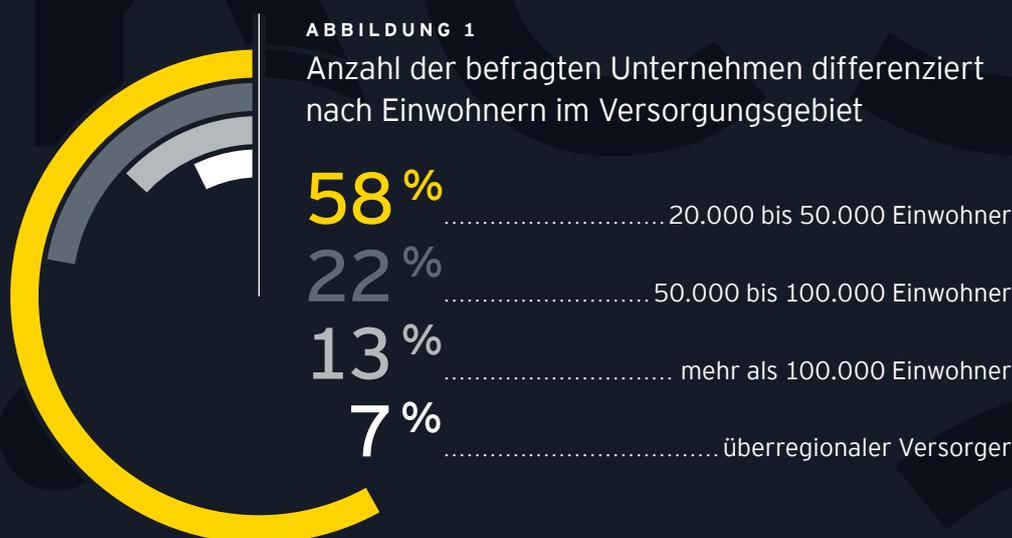
Für die 22. Stadtwerke-Studie haben EY und der BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) mit den Geschäftsleitungen und Vorständen von 100 Stadtwerken und regionalen Energieversorgern in ganz Deutschland gesprochen.

Der Schwerpunkt der Hauptbefragung lag bei Versorgern kleinerer und mittelgroßer Gebiete. Mehr als die Hälfte der befragten Stadtwerke versorgen Kommunen mit unter 50.000 Einwohnern, verteilt über alle Bundesländer (ausgenommen die Stadtstaaten Berlin und Hamburg).

Die Tiefeninterviews dauerten im Schnitt 50 Minuten. Sie wurden als computergestützte Telefoninterviews (CATI) anhand eines standardisierten Fragebogens durchgeführt und fanden im Dezember 2023 und Januar 2024 statt. Die Branche wurde genau in diesem Zeitraum zu einer Wärmeplanung mit den Kommunen ab 1. Januar 2024 verpflichtet. Gleichzeitig konnte sie bereits die günstigen Folgen eines milden Winters samt voller Gasspeicher abschätzen.

Zu der Studie gehören außerdem fünf qualitative Experteninterviews.¹ Sie wurden im März 2024 von EY geführt und dienten zur Diskussion ausgewählter Befragungsergebnisse der Studie. Interviewpartner waren **Kerstin Andreae**, Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums des BDEW, **Dr. Florian Bieberbach**, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München, **Martina Butz**, Geschäftsführerin der Stadtwerke Hanau, **Michael Homann**, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke Karlsruhe, sowie **Oliver Brännich**, Vorstandsvorsitzender der Stadtwerke Rostock.

¹ Die ausführlichen Experteninterviews sind im Anhang abgedruckt.





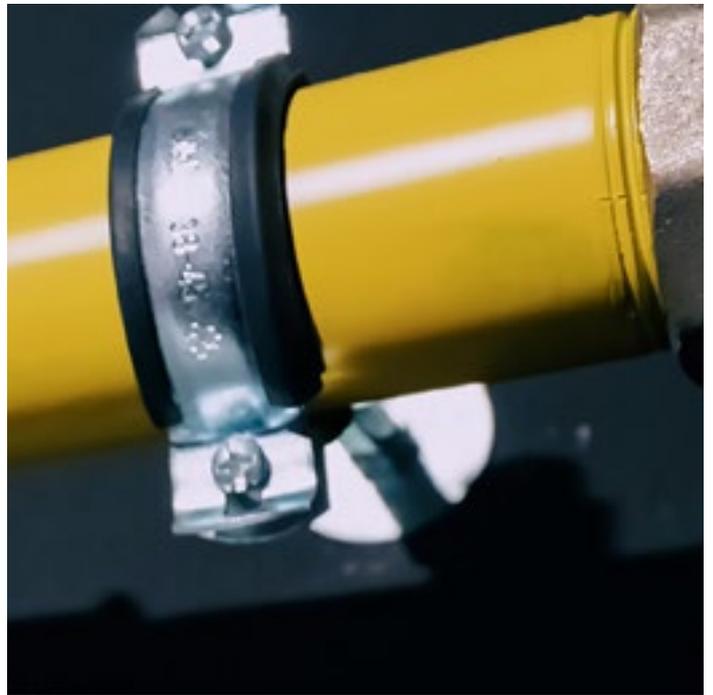
Von den Preisbremsen in die Wärmewende

“

Die Wärmewende braucht ein Gesamtkonzept aus Energieträgern, Infrastrukturen, Gebäude- und Heizungstechnik — und das auf die Gegebenheiten vor Ort abgestimmt.

Kerstin Andreae

Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums, BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.



Vor dem Hintergrund der geopolitischen Entwicklungen blieben die energiewirtschaftlichen Herausforderungen für die Stadtwerke im Jahr 2023 auf einem hohen Niveau, was sich auch in einem leicht gesunkenen Optimismus im Gesamtgeschäftsklima spiegelt. Der Krieg in der Ukraine dauert an, und ohne eine Aussicht auf wiederkehrende russische Gaslieferungen suchten Unternehmen und Bundesregierung Ausweichmöglichkeiten, um sich langfristig auf die neuen Realitäten einzustellen. Eine für den Winter drohende Energie- und Gasmangellage wurde erfolgreich verhindert. Dies hing mit einem erneut sehr warmen Winter zusammen, aber auch mit Flüssiggaslieferungen und Energiesparmaßnahmen: Bereits im Vorjahr hatten deutsche Privathaushalte ihren Gasverbrauch um 12 %, die Industrie sogar um 15 % gedrosselt. Die Speicher waren zu Jahresbeginn gut gefüllt und Bundesnetzagentur-Präsident Klaus Müller konnte bereits im Februar verkünden, dass eine Mangellage „nahezu abgewendet“ war.²

Die Gasbeschaffungskosten sanken im Jahresverlauf 2023 deutlich und erreichten im Frühsommer zeitweise weniger als 30 Euro/MWh, nachdem der Preis am wichtigen niederländischen TTF-Hub 2022 zwischenzeitlich auf 346 Euro/MWh explodiert war. Auch die Großhandelsstrompreise gingen zurück und betragen 2023 nur noch durchschnittlich 118 Euro/MWh, was einem Rückgang um 55 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Dennoch lagen die Preise weiterhin im Durchschnitt fast dreimal so hoch wie vor der Pandemie im Jahr 2019.

2 Würzburger Versorgungs- und Verkehrs-GmbH, 10. Februar 2023 – Gasmangellage vorerst abgewendet: Gute Nachrichten bei der Gasversorgung <https://magazin.wvv.de/branche/gasmangellage-vorerst-abgewendet/>

346
Euro/MWh

Im Jahr 2022 erreichte der Gaspreis mit 346 Euro/MWh am „TTF-Hub“ eine bis dahin nicht für möglich gehaltene Höhe.

41%

Umsetzung der Energiepreisbremsen war 2023 das dominante Thema für die Stadtwerke.

Ende 2023 lagen die angebotenen Endkundenpreise für Strom und Gas in der Regel unter dem Preisniveau, das durch die staatlichen Energiepreisbremsen garantiert wurde. Die im Herbst 2022 eingeführten Strom-, Gas- und Wärmepreisbremsen liefen daher zum 31. Dezember 2023 aus³ – ein weiteres Zeichen dafür, dass sich die Situation für Versorger und Verbraucher normalisiert hat, wenn auch auf einem höheren Niveau als vor 2020.

Während des Betrachtungszeitraums dieser Studie war die Umsetzung der Energiepreisbremsen (Strom, Gas, Fernwärme) für die Stadtwerke tatsächlich das dominante Thema (41 %), noch vor dem Einkauf und der Beschaffung

von Strom und Gas in einem weiterhin volatilen Marktumfeld (38 %). Mit diesen Themen haben sich die an der Studie teilnehmenden Unternehmen am intensivsten auseinandergesetzt – noch vor dem Ende 2023 gesetzlich festgeschriebenen Ziel der Wärmeplanung (33 %).

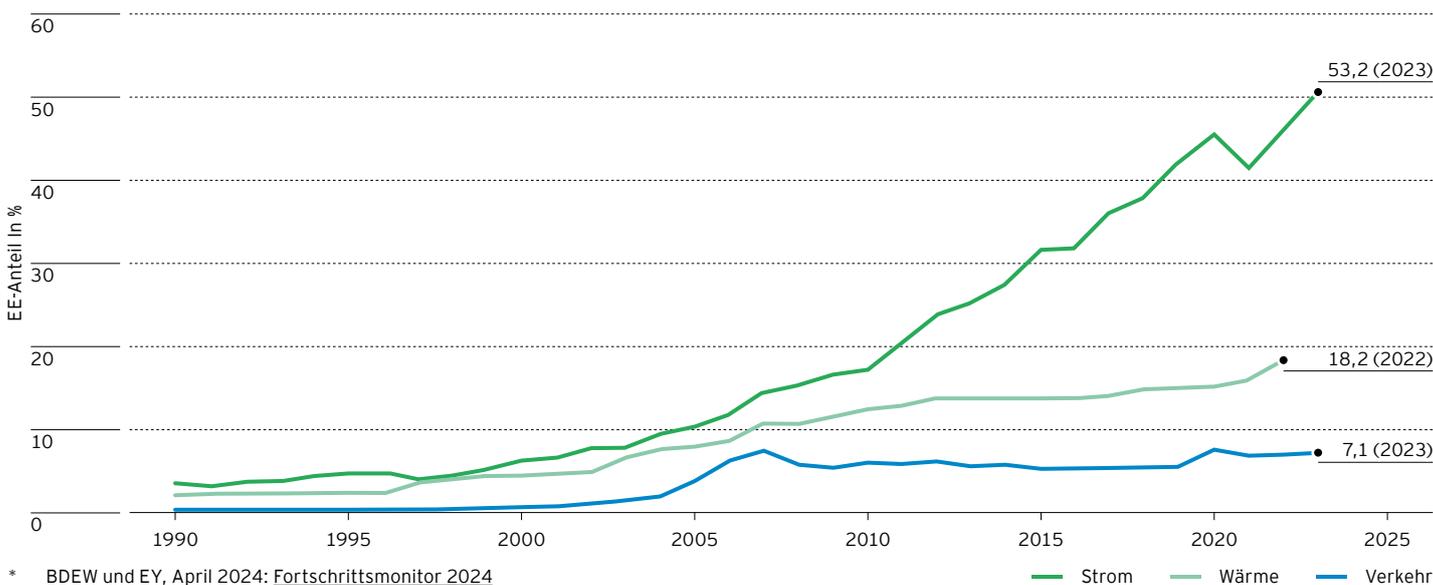
Heute ist Gas mit über 48 %⁴ Energieträger Nummer 1 im Wärmemarkt. Entsprechend bedeutend ist die Gassparte für die Stadtwerke. Auch Fernwärme wird vielfach in Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen aus Gas erzeugt, neben Wärmequellen wie Biomasse, Kohle, Müll oder Abwärme von Industrieanlagen. In welchem Umfang grüne Gase, insbesondere Wasserstoff, oder alternative Energiequellen künftig für den

3 Bundesregierung, 1. Januar 2024: Fragen und Antworten zu den Energiepreisbremsen, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/schwerpunkte/entlastung-fuer-deutschland/strompreisbremse-2125002>

4 BDEW, November 2023, BDEW-Studie „Wie heizt Deutschland 2023?“

ABBILDUNG 2

Entwicklung der Anteile erneuerbarer Energien in den Sektoren Strom, Wärme und Verkehr*



Quellen:
 Werte 1990-2022: UBA basierend auf Arbeitsgruppe Erneuerbare Energien-Statistik (Stand: 09/2023),
 Werte 2023: Agora Energiewende: Die Energiewende in Deutschland: Stand der Dinge 2023 (01/2024) und BDEW

Wärmemarkt zur Verfügung stehen werden, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Die Zeitreihenanalyse zeigt hier allerdings, dass sich aktuell weniger Stadtwerke mit der Dekarbonisierung mithilfe grüner Gase auseinandersetzen. Waren es in der Befragung für die Studie 2022 noch 36 %, so sank der Anteil in der diesjährigen Studie auf 32 %.

Laut dem von BDEW und EY publizierten „Fortschrittsmonitor 2024“ ist der Anteil erneuerbarer Energien (EE) am Bruttostromverbrauch auf 53 % gestiegen, ebenso der EE-Anteil am Endenergieverbrauch im Wärmesektor – auf über 18 %. Gleichwohl bleibt der Handlungsdruck bei Wärme unverändert hoch.

Dabei schreitet die Transformation bei der Energieerzeugung weiter voran und bietet auch Möglichkeiten für den Ausbau bestehender und den Aufbau neuer Geschäftsmodelle. So war die Nachfrage nach PV-Anlagen und Wärmepumpen im Betrachtungszeitraum hoch, forciert durch die Novelle des Gebäudeenergiegesetzes (GEG). Fast die Hälfte der befragten Unternehmen gab an, dass die Anzahl der belieferten Marktolokationen mit Wärmepumpen im Jahr 2023 gestiegen ist, 16 % berichten gar von sehr starken Steigerungen. Smart Grids und die Netzintegration erneuerbarer Energien sind für die Stadtwerke im Jahr 2023 deutlich wichtiger geworden als in den Vorjahren: Für 57 % der Befragten gehörte dies zu den Prioritäten, im Vorjahr waren es nur 40 %.

Strom gewinnt im Wärmemarkt immer stärker an Bedeutung. Geschäftsmodelle für eine strombasierte Wärmewende hängen dabei stark von der jeweiligen Netzinfrastruktur ab. Stromnetze sind eine zentrale Infrastruktur, um Versorgungsgebiete in eine CO₂-neutrale Zukunft zu führen. Die Stadtwerke bauen die Netze aus, um Wärmepumpen, Photovoltaik, Elektromobilität und Speicher zu integrieren. Hierbei wird auch die im Jahr 2023 vom Gesetzgeber und der Bundesnetzagentur neu geregelte Umsetzung des § 14a EnWG zu steuerbaren Verbrauchseinrichtungen eine zentrale Rolle spielen. Hierunter fallen neue Verbrauchseinrichtungen, unter anderem Wärmepumpen und Wallboxen für das Laden von E-Mobilen, soweit diese eine Leistung von 4,2 Kilowatt (kW) überschreiten.⁵



5 Bundesnetzagentur, 27. November 2023/BK6-22-300_Beschluss_20231127.pdf/BK6-22-300_Beschluss_Anlage1.pdf



Können die Versorger aber neben den Investitionen in das Stromnetz auch selbst massenhaft in regionale Stromerzeugung und -speicher investieren? Tatsächlich rangiert für 80 % der Stadtwerke der Ausbau erneuerbarer Energien hoch auf der Tagesordnung – im Vorjahr lag dieser Anteil allerdings noch bei 89 %. Es könnte sich um eine neue Priorisierung bei den Stadtwerken aufgrund der vielfältigen Anforderungen handeln, sei es aufgrund des immensen Finanzierungsbedarfs, aufgrund der Umsetzung neuer gesetzlicher und weiterer regulatorischer Regelungen oder eines vermehrten Wettbewerbs in der regenerativen Stromerzeugung.

Jenseits der Stromerzeugung bietet die Wärmewende den Stadtwerken verschiedene neue geschäftliche Chancen:⁶

- ▶ **Lösungen und Produkte rund um die strombasierte Wärmewende:** Wo möglich werden Gasbrennwertthermen durch Wärmepumpen ersetzt oder ergänzt. In Quartieren können Stadtwerke zudem moderne Wärmeversorgungskonzepte entwickeln, bauen und betreiben, für gewöhnlich mit Partnern. Zum einen werden Stromnetze zu Smart Grids weiterentwickelt, zum anderen werden auf der Marktseite sukzessive neue Lösungen und Produkte zur Nutzung der volatilen Stromerzeugung eingeführt.
- ▶ **Andere leitungsgebundene Energieinfrastrukturen:** Vor dem Hintergrund der komplexen Wärmetransformation, dürfen Stadtwerke nicht ausschließlich auf strombasierte Lösungen setzen. Mit der gemeinsamen Betrachtung der Strom-, Gas- und Wärmeinfrastrukturen entstehen für die Stadtwerke deutlich bessere Möglichkeiten, entsprechend den lokalen Gegebenheiten und Anforderungen Lösungen zu entwickeln und diese in Geschäftsmodelle zu überführen.
- ▶ **Komplette Dekarbonisierungsangebote unter dem Stichwort „Energy + x“:** Stadtwerke können ihren Commodity-Vertrieb mit klimaschonenden Konzepten verbinden. Sie haben beste Voraussetzungen, um die

80%

der Stadtwerke bewerten den Ausbau erneuerbarer Energien hoch auf der Tagesordnung – im Vorjahr lag dieser Anteil sogar bei 89 %.

⁶ BDEW und EY, Juni 2023, Stadtwerkstudie 2023: Mit neuen Strategien aus der Krise, [Stadtwerkstudie 2023: Mit neuen Strategien aus der Krise \(bdew.de\)](#)



Sektoren Strom, Gas und Wärme übergreifend zu betrachten. Die Bereitstellung ganzheitlicher Lösungen für eine nachhaltige Energieversorgung („Energy + x“) ist ein komplexes, dafür aber besonders vielversprechendes neues Geschäftsfeld, in dem Stadtwerke ihre Kenntnisse der lokalen Gegebenheiten als Differenzierungsmerkmal gegenüber Wettbewerbern einbringen können.

Generell besteht aus Stadtwerkesicht auch weiterhin der Bedarf, neue Geschäftsfelder zu erschließen. 55 % der Befragten setzten sich 2023 stark mit diesen Themen auseinander, im Vorjahr waren es noch 66 %. Der Anteil derer, die sich von neuen Geschäftsfeldern innerlich verabschiedet haben, stieg gleichzeitig von 10 % auf 16 %. Ein Grund könnte sein, dass Stadtwerke zunächst bereits entwickelte Geschäftsmodelle ausrollen möchten, bevor sie weitere entwickeln. Wie aus den Interviews hervorgeht, kommt hinzu, dass Stadtwerke im Jahr 2023 mit der Umsetzung der Energiepreiskontrollen operativ stark gebunden waren.

Der Geschäfts- klimaindex: gute Geschäfte, wachsende Sorgen



“

Die Wärmeplanung ist nun keine optionale Strategie mehr –
Stadtwerke müssen verpflichtend und unmissverständlich gemeinsam
mit ihren Kommunen an ihren lokalen Wärmeplänen arbeiten.

Metin Fidan

Partner, Green Transformation & Mining and Metals,
Europe West, EY

02.1 Leichte Abstriche

Im Geschäftsjahr 2023 befand sich die Branche in einem Spannungsfeld aus drei bestimmenden Faktoren:

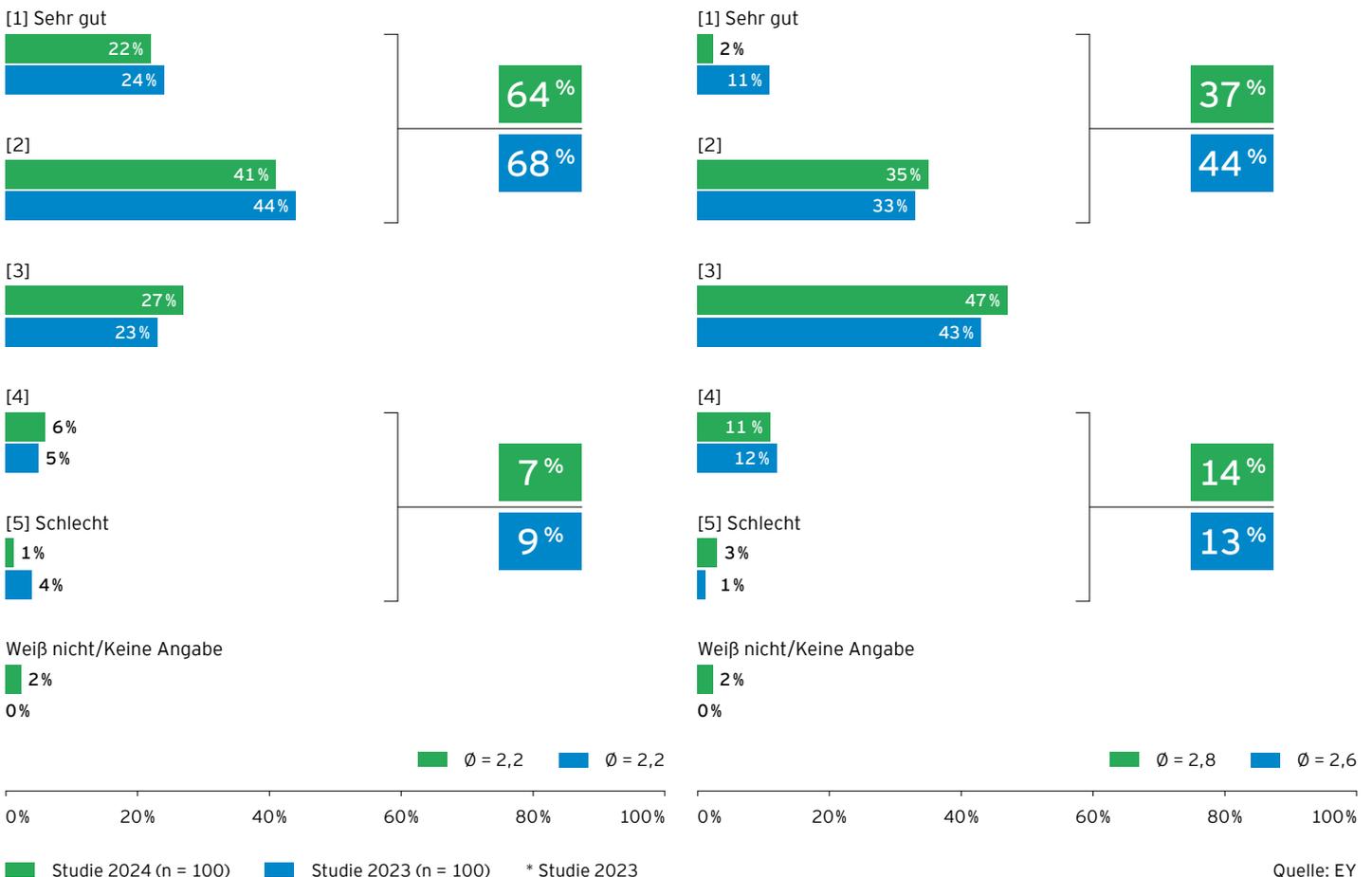
- ▶ Die geopolitischen Herausforderungen blieben bestehen und sorgten innenpolitisch für viel Druck.
- ▶ Statt Bürokratieabbau erlebten die Stadtwerke eher einen Zuwachs neuer Regularien.
- ▶ Gleichzeitig eröffnete sich den Unternehmen eine Vielzahl möglicher neuer Geschäftsfelder.

ABBILDUNG 3

Geschäftlicher Erfolg/Erwarteter geschäftlicher Erfolg (Vorjahresvergleich)

Wie schätzen Sie den geschäftlichen Erfolg Ihres Unternehmens im Jahr 2023 bzw. 2022* ein?

Welchen geschäftlichen Erfolg erwarten Sie für das Jahr 2024 bzw. 2023*?



02.2 Nachwirkungen eines Krisenjahres

Innerhalb dieses Spannungsfeldes gelang es den Stadtwerken abermals, ein gutes Jahresgeschäft zu erzielen, wenn auch mit leichten Abstrichen im Vergleich zum Vorjahr. Nicht mehr 68 %, aber immerhin knapp zwei Drittel (64 %) der befragten Unternehmen bewerten ihren geschäftlichen Erfolg in diesem weiterhin sehr herausfordernden Umfeld als gut oder sehr gut. Ein Grund für den geringeren Erfolg könnte – neben der milden Witterung Ende 2023 – sein, dass Kunden aus der Grundversorgung nun wieder in günstigere Tarife wechseln. Dennoch übertrafen die Ergebnisse die konservativ gesetzten Erwartungen des Managements.

Als Gründe für den Erfolg nannten die Befragten mehrheitlich die günstigen Einkaufspreise und erhöhte Absätze (je 36 % Zustimmung). Was am stärksten auf das Ergebnis drückte, waren die gestiegenen Bezugskosten für Energie (38 %) und die steigenden bzw. zusätzlichen gesetzlichen Vorgaben (29 %). Mit Blick auf die kommenden Herausforderungen werden die Stadtwerke hohe Summen in die vorhandenen und in neue Infrastrukturen, aber auch in die Dekarbonisierung der Erzeugung investieren müssen. Vor diesem Hintergrund werden Stadtwerke Rücklagen für die anstehenden Herausforderungen bilden müssen. Hierfür werden sie in vielen Fällen Rücklagen aus den beiden letzten sehr positiven Geschäftsjahren verwenden.



Das beherrschende Thema war für 41 % der an der Befragung teilnehmenden Stadtwerke im Jahr 2023 ein Aspekt, der nicht gerade zukunftsgerichtet ist: Mit der Umsetzung der Gas- und Strompreisbremse mussten die Versorger vielmehr den Nachhall der Gasmangellage und der steigenden Energiepreise des Vorjahres weiter abarbeiten. Wichtige Zukunftsaufgaben wie die Strategien gegen den Klimawandel (27 %), der Netzausbau (18 %) oder die Entwicklung von Strategien und Märkten (10 %) wurden dadurch überlagert. Statt zukunftsorientiert agieren zu können, mussten sich 29 % der Stadtwerke vor allem mit gesetzlichen Richtlinien und dem immer komplizierter gewordenen Einkauf von Strom und Gas befassen (38 %).

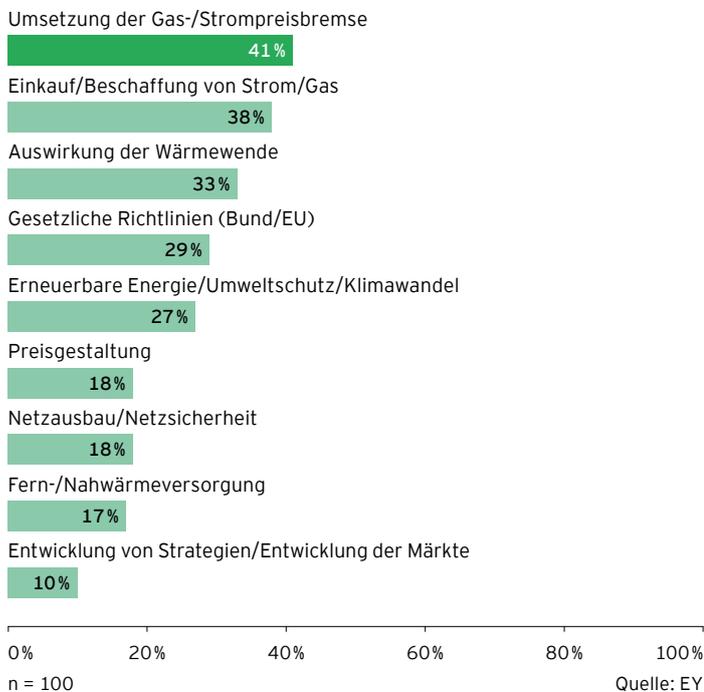
Eine wichtige Ausnahme hiervon ist die Wärmeplanung. 2023 gehörten die Auswirkungen der Wärmewende auf Geschäft und Strategie der Stadtwerke zu den Top-3-Themen, mit denen sich die Unternehmen auseinandersetzten. Im Vorjahr war das Thema noch durch die Notfalllagen an den Rand gedrängt worden und hatte sich noch nicht einmal in den Top 10 der Themen wiedergefunden. Hier hat nun 2023 mit der absehbar neuen Gesetzeslage ein klarer Wandel stattgefunden: Die Wärmeplanung ist nun keine optionale Strategie mehr – Stadtwerke müssen verpflichtend und unmissverständlich gemeinsam mit ihren Kommunen an ihren lokalen Wärmeplänen arbeiten. In diesem Zusammenhang können die Stadtwerke vielfach bereits an ihre Überlegungen zur Wärmewende anknüpfen und ihr bestehendes Know-how einbringen.

02.3 Kostendruck bringt Zukunftsängste

ABBILDUNG 4

Wichtige Themen und Fragestellungen 2023

Mit welchen Themen/Fragestellungen haben Sie sich 2023 am meisten/
am intensivsten in Ihrem Unternehmen auseinandergesetzt?



Auch wenn das Geschäft 2023 für die Mehrzahl der Stadtwerke weiterhin gut lief, trübt sich der Ausblick auf die Zukunft in der aktuellen Befragung deutlich ein. Nur noch 37 % der Stadtwerke erwarten gute bis sehr gute geschäftliche Erfolge, vor zwei Jahren blickten noch fast doppelt so viele der Befragten optimistisch in die Zukunft (60 %). Die aktuellen Aussichten sind damit so eingetrübt wie seit 2008, dem Jahr der Finanzkrise, nicht mehr. Heute dürfte dies mit den hohen Investitionskosten zusammenhängen, denen die Stadtwerke ins Auge blicken. Experten gehen davon aus, dass sie ihre Investitionen in der nächsten Dekade mindestens vervierfachen⁷ müssen. Gleichzeitig besteht zur Ergebnissicherung ein kurzfristiger Kostendruck.

Die kommenden zwei bis drei Jahre werden entscheiden, ob die Stadtwerke – gemeinsam mit Kommunen, Ländern und Bund – Antworten auf dieses Dilemma zwischen Zukunftsinvestitionen und anhaltendem Kostendruck finden.

7 BDEW, VKU, Deloitte, November 2023: Kapital für die Energiewende, Positionspapier, *Kapital für die Energiewende (BDEW)*, <https://www.bdew.de/service/publikationen/kapital-fuer-die-energiewende/>



Handlungsfelder für die nächsten zwei bis drei Jahre

“

Wichtig ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit auf Augenhöhe, die unterschiedliche Interessenlagen transparent macht und berücksichtigt: Die Stadtwerke Rostock waren von Anfang an ein wichtiger Partner der Kommune. Ich empfehle anderen Stadtwerken eine hohe Transparenz in der Zusammenarbeit mit den Projektteilnehmern.

Oliver Brünnich

Vorstandsvorsitzender der Stadtwerke Rostock

Die Stadtwerkstudie befragt die Unternehmen jährlich zu den aktuellen Branchentrends. Aus dieser Information lassen sich Zeitreihenanalysen für ein Stimmungsbild und die aktuellen Handlungsfelder ableiten. Man konnte daran bereits im Vorjahr ablesen, dass sich der erwartete Geschäftserfolg Anfang 2023 auf einem Zehnjahrestief befand. Dieser Trend hat sich nun verschärft: Das Stimmungsbild ist heute so schlecht wie nach der Weltfinanzkrise von 2007/2008 und steuert stetig auf die Tiefststände des Jahres 2007 zu. Die tatsächliche Entwicklung der Geschäftsergebnisse ist jedoch nicht den Erwartungen entsprechend eingetreten. Und diese Beobachtung ließ sich auch schon in den Vorgängerstudien machen: Die Branche prognostiziert sehr vorsichtig angesichts der anstehenden Aufgaben.

In den mehr als zwei Jahrzehnten dieser Studie haben sich die Themen und Prioritäten der Stadtwerkewelt natürlich verschoben. Manche Fragestellungen sind ganz entfallen, Themen wie Absatzmarketing und Customer Relationship Management sind in ihrer Bedeutung gesunken, neue Themen haben sich in den Vordergrund geschoben – darunter Personalgewinnung und Cybersicherheit, der Ausbau erneuerbarer Energien und die betriebliche Reorganisation. Insgesamt ist der Themenkatalog aber über die letzten Jahre stark gewachsen.

Die Stadtwerkstudie widmet sich alljährlich auch den zentralen Zukunftsfragen der Branche und wagt jeweils einen Ausblick auf die kommenden zwei bis drei Jahre. Bei zwei der drei meistgenannten Themen schwingt dieses Mal eine gewisse Zukunftssorge mit: Jeweils 87 % der Unternehmen kämpfen mit dem grassierenden Fachkräftemangel und wappnen sich immer robuster gegen mögliche Cyberattacken. Das dritte Megathema 2023 war natürlich die Wärmewende und Wärmeplanung vor Ort – wohlweislich die Planung, die für zwei Drittel der Befragten in den nächsten zwei bis drei Jahren ansteht. Das ist die Folge der gesetzlichen Bestimmungen durch das Wärmeplanungsgesetz, das zunächst eine qualifizierte Wärmeplanung vorsieht. Mit dieser Planung kann dann eine auf das Zieljahr 2045 ausgerichtete Umsetzung beginnen.

Auch der Ausbau der erneuerbaren Energien gehört weiter zu den aktuellen Top-Trends, wenn auch nur noch für 80 % der Stadtwerke, nicht mehr für 89 % wie im Vorjahr. Die Stadtwerke arbeiten also intensiv an der Energiewende und versuchen, die Klimaziele des Bundes und ihrer Kommunen zu erfüllen – ringen dabei aber mit vielen Herausforderungen wie ständig neuen Vorgaben und Vorschriften, Personalmangel und drohenden Angriffen auf ihre IT-Infrastruktur.

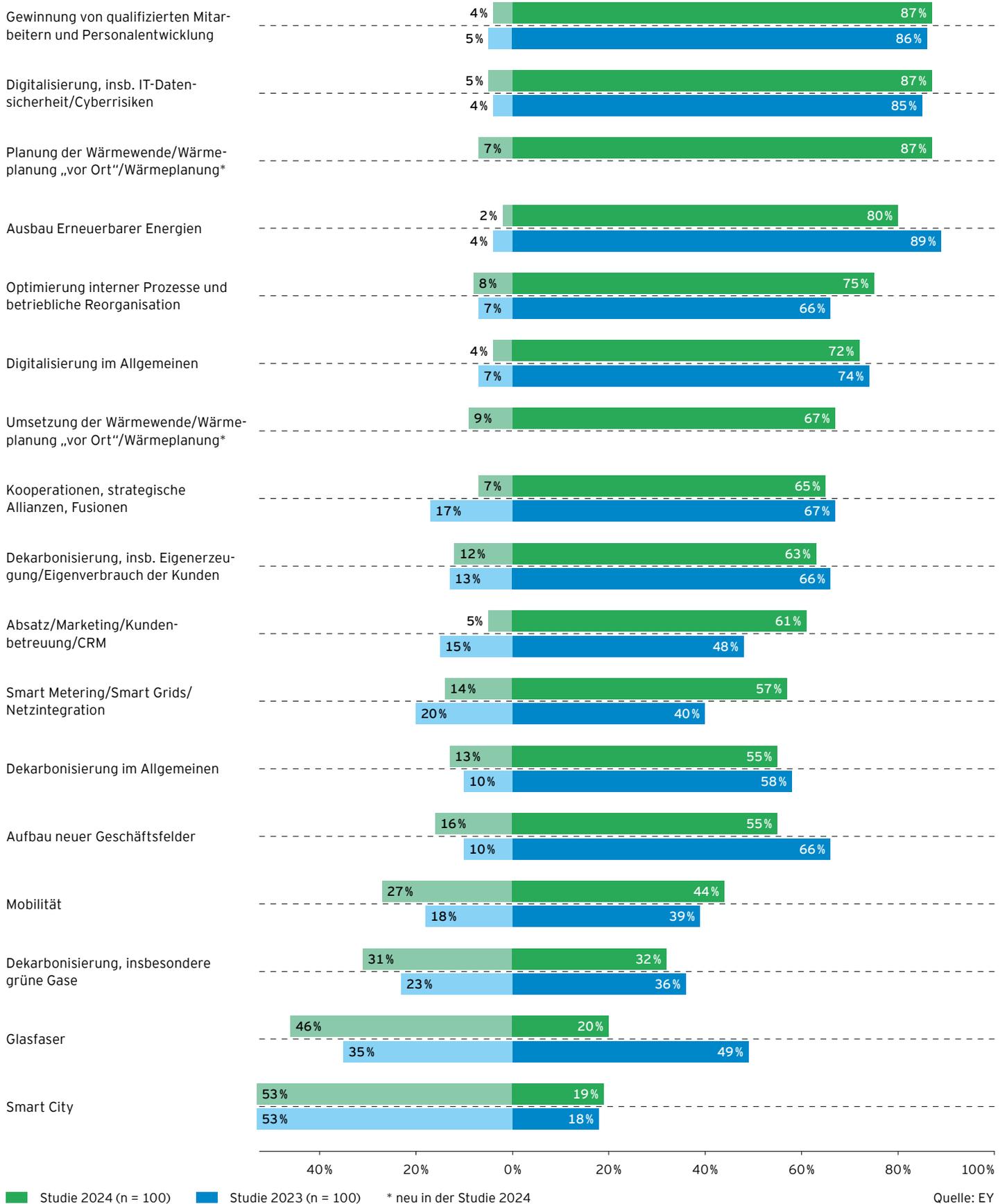


ABBILDUNG 5

Fragen, mit denen sich Stadtwerke aktuell auseinandersetzen

In den nächsten zwei bis drei Jahren werden einige Themenbereiche für Stadtwerke besondere Bedeutung erlangen. In welchem Maße werden sich Ihrer Meinung nach Stadtwerke, [...], mit diesen Themen auseinandersetzen?

Bottom-2-Boxes (Note 5 = „gar nicht auseinandersetzen“ | Note 4) ◀ | ▶ Top-2-Boxes (Note 2 | Note 1 = „sehr stark auseinandersetzen“)



03.1 Bewerbersuche im Fokus

Trotz einer gewissen wirtschaftlichen Stagnation blieb der Engpass an Fachkräften 2023 ein Problem über alle Wirtschaftsbereiche hinweg. Ein Report der DIHK zeigt auf, dass 2023/24 jedes zweite der fast 22.000 antwortenden Unternehmen offene Stellen zumindest teilweise nicht besetzen kann, weil es keine Arbeitskräfte findet.⁸ Am häufigsten fehlen qualifizierte Personen mit dualer Berufsausbildung. Aber auch an Arbeitskräften mit geringer Qualifikation mangelt es. In der Folge steigen die Arbeitskosten, während das vorhandene Personal stärker belastet wird. Besonders akut ist die Lage im Bereich IT. Der Fachverband Bitkom berichtete im Dezember 2023, dass in deutschen Unternehmen 149.000 Stellen für IT-Experten unbesetzt waren, 12.000 mehr als ein Jahr zuvor.⁹

Die aktuelle Stadtwerkstudie zeigt, dass sich der Fachkräftemangel in der Branche auf einem hohen Niveau verfestigt: 87 % der Studienteilnehmer erwarten, dass die Personalgewinnung in den kommenden Jahren stark an Bedeutung gewinnt. 2021 waren es noch 70 %. Insbesondere an IT-Kräften und Handwerkern mangelt es, was wichtige Investitionsprojekte und neue Geschäftsmodelle gefährdet. Höchste strategische Bedeutung erlangt daher eine gut aufgestellte Personalabteilung.

In welchen Berufen für die Energiewende besonders viele Bewerber fehlen, listete bereits 2022 die Zeitung für kommunale Wirtschaft¹⁰ auf: Tief- und Leitungsbauer, Sanitär-, Heizungs- und Klimatechniker führen die Liste an.



Die Personalabteilungen der Stadtwerke haben zusätzliche Herausforderungen zu meistern, um ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen, von neuen Arbeitszeitmodellen über Förderung der Integration bis hin zur aktiven Werbung für sich selbst als Umsetzer der Energiewende. Dabei können sie auf Erfahrungen aus dem Jahr der Energiekrise 2022 bauen. Damals bestätigten im Rahmen dieser Studie einzelne Teilnehmer, dass die gewaltigen Umstellungen in der Energieversorgung durchaus junge Menschen ansprechen, die sich vorher vielleicht nicht für die fossil orientierte Energiebranche interessiert hätten. Am besten schneiden dabei die Unternehmen ab, die sich durch interne Innovationsprozesse stark verändern und es schaffen, dies nach außen zu kommunizieren: „Wir merken das auch, wenn wir Stellen ausschreiben – wie positiv dabei die Resonanz ist!“, beschrieb es Dr. Michael Fiedeldey, der Geschäftsführer der Stadtwerke Bamberg: „Innovation wirkt also intern, aber auch auf die Wahrnehmung der Kunden und weitere Stakeholder – etwa am Arbeitsmarkt.“¹¹

8 Deutsche Industrie- und Handelskammer, November 2023: Fachkräftengpässe gefährden Transformation und Innovation, <https://www.dihk.de/resource/blob/107882/f8e2f248f04aaf10e622d5a0fcb38df9/dihk-fachkraeftereport-2023-data.pdf>

9 Bitkom e. V., 13. Dezember 2023: Rekord Fachkräftemangel: In Deutschland sind 149.000 IT Jobs unbesetzt, [Rekord-Fachkräftemangel: In Deutschland sind 149.000 IT-Jobs unbesetzt](#), Presseinformation, Bitkom e. V.

10 BET Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH, Zeitung für kommunale Wirtschaft, 6. Oktober 2022, https://www.bet-energie.de/fileadmin/redaktion/PDF/Veroeffentlichungen/2022/ZFK-12_Thesen_Fachkraeftemangel.pdf

11 BDEW und EY, Juni 2023, Stadtwerkstudie 2023: Mit neuen Strategien aus der Krise, [Stadtwerkstudie 2023: Mit neuen Strategien aus der Krise](#) (bdew.de)

03.2 Cybersicherheit

Im Jahr 2023 gingen die Hackerattacken auf deutsche Versorger unvermindert weiter:¹² Im März 2023 gelang es Angreifern, in das Netzwerk der Stadtwerke Karlsruhe einzudringen und dort Passwörter auszulesen und Daten auszuspähen. Ebenfalls im März wurde in Schwaben die Energieversorgung Filstal (EVF) durch eine Flut von Datenanfragen an einen Service-Provider lahmgelegt, eine sogenannte DoS-Attacke (Denial of Service). Im August sperrten Hacker die Computersysteme des Trinkwasserverbandes Stader Land (TWV) in Niedersachsen, konnten damit aber glücklicherweise nicht die Wasserversorgung unterbrechen. Und im Oktober infizierten Hacker die Versorger Hochsauerlandwasser und Hochsauerlandenergie mit einer schädlichen Software, die dazu führte, dass der Kundendienst für ein paar Tage außer Betrieb gesetzt wurde.

Mit wie viel krimineller Energie die Täter dabei vorgehen, zeigten Recherchen des Magazins „Der Spiegel“:¹³ Im Falle der Stadtwerke Karlsruhe gelang es den Angreifern offenbar, die Passwörter eines hochrangigen Mitarbeiters auszuspähen, die Systeme zu durchleuchten und Vorbereitungen für die Installation sogenannter Ransomware zu treffen. Die Erpressungssoftware, die die IT des lokalen Versorgers hätte lahmlegen können, konnte jedoch am Ende nicht installiert werden. Die Stadtwerke Karlsruhe bestätigten den Angriff. Die Schadsoftware habe sich nicht ausbreiten und die separierten Systeme der kritischen Infrastruktur befallen können, betonte ein Sprecher: „Unsere versorgungsrelevante IT war nicht betroffen“, der Vorfall gelte „als erfolgreich abgewehrt“.

In Karlsruhe bemerkten die Stadtwerke den Angriff gerade noch rechtzeitig. Priorität hat in solchen Fällen dann zunächst die forensische Untersuchung, um festzustellen, welche Bereiche betroffen sind. Dabei besteht immer ein Konflikt zwischen der Dauer der forensischen Analyse und der Notwendigkeit, die Systeme schnell wiederherzustellen. Hier liegt für betroffene Stadtwerke ein Dilemma:



Eine gründliche Reinigung braucht Zeit, ansonsten bleibt die Sorge vor einem erneuten Erfolg der Angreifer. Stadtwerke sind hier also gut beraten, eine Prioritätenliste aufzustellen: Welche Bereiche müssen sie nach einem Angriff prioritär wieder hochfahren? Und wo können sie manuelle Lösungen schaffen, sogenannte Workarounds?

Für 84 % der Studienteilnehmer hat die Digitalisierung generell eine hohe bis sehr hohe Bedeutung, hier ist jedoch eine leicht abnehmende Tendenz festzustellen. Als Teilthema hat Cybersicherheit dabei seit 2021 die größte Bedeutung. Ihren eigenen Digitalisierungsfortschritt gegenüber anderen Branchenteilnehmern stufen die Studienteilnehmer seit einigen Jahren als mittelmäßig ein, immerhin ein Fünftel bezeichnet sich inzwischen als „weiter als der Durchschnitt“. Innerhalb der digitalen Transformation steht für fast alle Stadtwerke (94 %) fest, dass Cybersecurity Top-Priorität hat. Dieser Wert steigt seit Jahren kontinuierlich an.

12 IDG Tech Media GmbH, 9. April 2024: Cyberangriffe in Deutschland 2023/2024, <https://www.csoonline.com/de/a/diese-unternehmen-hat-s-schon-erwischt,3674038>

13 DER SPIEGEL GmbH & Co. KG, 4. März 2023: Hacker greifen Stadtwerke Karlsruhe an und spähen Daten aus, <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/karlsruhe-hacker-greifen-stadtwerke-an-und-spaehen-daten-aus-a-76d0b8f5-ffeb-42c0-b0f9-405a517342e6>



03.3 Kooperationen und Allianzen

Kooperationen, strategische Allianzen und Fusionen bleiben auch nach Pandemie und Energiekrise wichtig für die Stadtwerke. Angesichts der monumentalen Herausforderungen der Transformation erachten knapp zwei Drittel aller Befragten Kooperationen als wichtig. Gerade mit Blick auf die Wärmewende ist eine breit aufgestellte Zusammenarbeit unabdingbar: mit der Kommune, mit anderen Stadtwerken, mit der Wohnungswirtschaft, mit dem regionalen Handwerk, aber auch mit Hochschulen und Forschungsinstitutionen.



03.4

Hand in Hand mit der Kommune

Die aktive Zusammenarbeit mit ihren Kommunen liegt den Stadtwerken schon nahe. Bereits länger zeichnet sich ab, dass die Zusammenarbeit in Zukunft noch enger werden muss. So erwarten weiterhin 71 % der Befragten, dass ihr Unternehmen zukünftig noch mehr Dienstleistungen für ihre Stadt oder Kommune übernehmen wird. Bei der Erstellung der Wärmeplanung werden die Stadtwerke naturgemäß eng eingebunden. Die Studie zeigt, dass dies bei fast allen Stadtwerken (99 %) der Fall ist.

Die Zusammenarbeit auf lokaler und regionaler Ebene ist gut etabliert. Für knapp zwei Drittel lief diese Zusammenarbeit gut oder sogar sehr gut, Beschwerden gab es wenige. Stadtwerke und Kommunen sind gut eingespielte Partner. Die wichtigsten gemeinsamen Themen sind die Wärmeplanung, die Dekarbonisierung und – in stark abnehmendem Maße – die Mobilitätswende. Das Thema Smart City steht aktuell

nicht im Fokus. Nachdem es im Vorjahr noch für 41 % der Stadtwerke eine wichtige Rolle gespielt hatte, haben heute nur noch 24 % der Befragten ein strategisches Interesse an dieser Thematik.

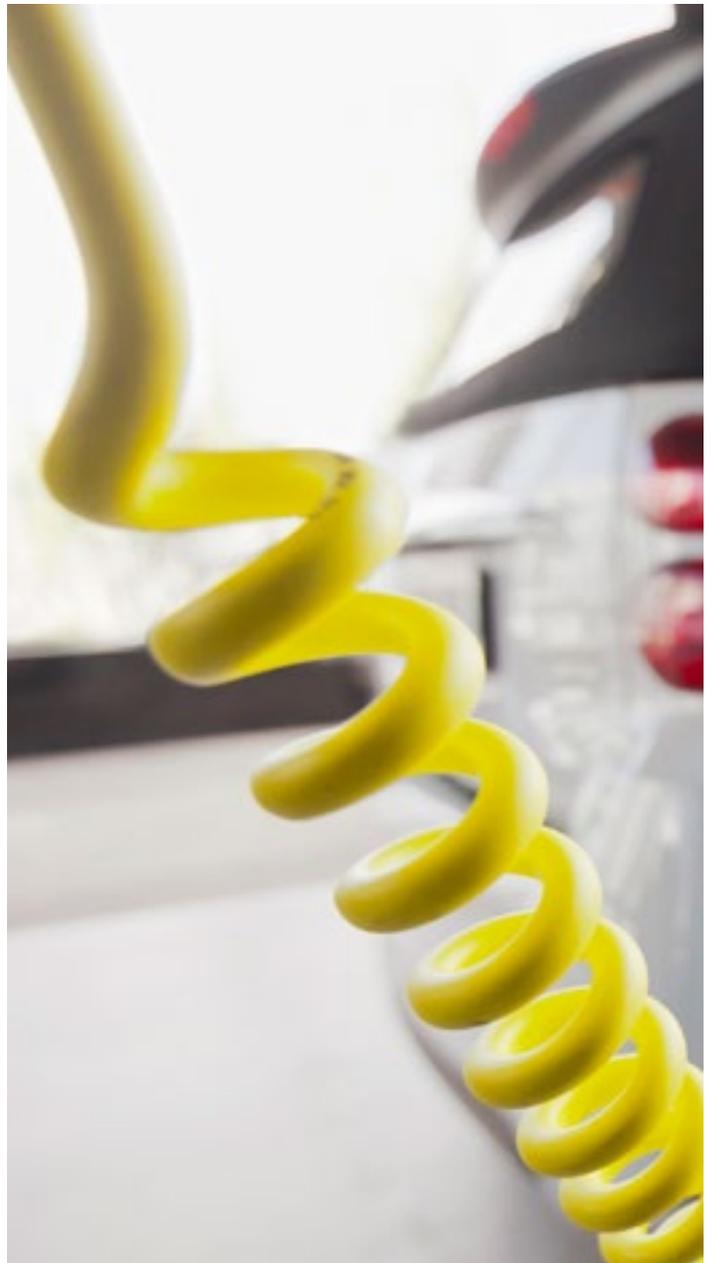
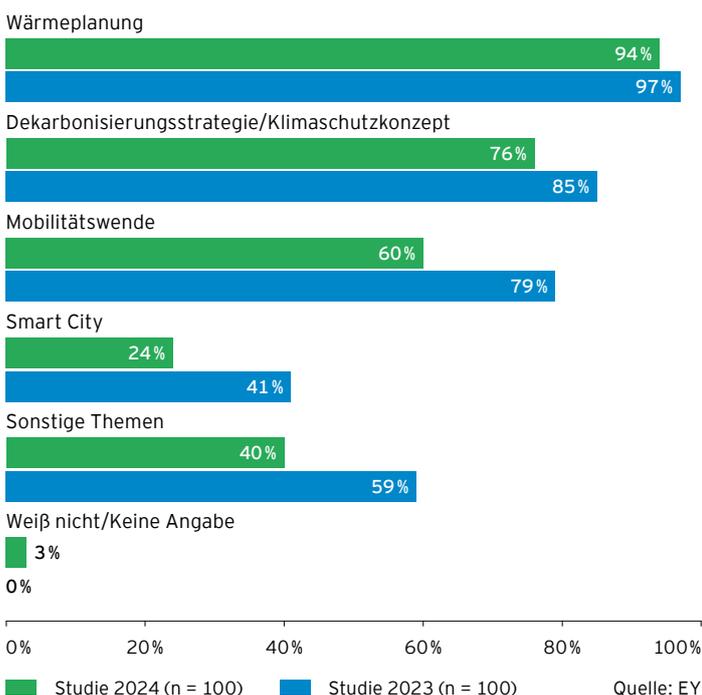


ABBILDUNG 6

Strategische Themenstellungen

Zu welchen strategischen Themenstellungen arbeiten Sie mit der Kommune in Zusammenhang mit der Klimawende zusammen?



03.5 Synergiepotenziale

75%

Deutlich gestiegen ist konsequenterweise auch die Zahl der Stadtwerke, die hohe Synergiepotenziale mit der Wärmeindustrie sehen. Hier kletterte der Zustimmungswert von 61 % auf 75 %.

Im Auftaktjahr der gesetzlich vorgeschriebenen Wärmeplanung sehen die meisten Stadtwerke hohe Synergiepotenziale in der Zusammenarbeit mit ihren Kommunen. Für 92 % der Befragten steht fest, dass sich aus den Beschlüssen von Bundestag und Bundesrat neue Geschäftsfelder und Synergieeffekte ergeben werden. Deutlich gestiegen ist konsequenterweise auch die Zahl der Stadtwerke, die hohe Synergiepotenziale mit der Wärmeindustrie sehen. Hier kletterte der Zustimmungswert von 61 % auf 75 %.

Leicht rückläufig bleibt der Anteil der Stadtwerke, die mögliche Synergien mit der Wohnungswirtschaft als hoch oder sehr hoch einschätzen. Erfahrungsgemäß betrachten vor allem die größeren Stadtwerke die Wohnungswirtschaft als wichtige Kundengruppe und entwickeln für sie in Bereichen wie Energieerzeugung, Mobilität und Telekommunikation besondere Services. Diese reichen von technischen Energieautarkielösungen bis hin zu Apps oder Abrechnungsdienstleistungen. Mittleren und besonders kleineren Stadtwerken fehlen hingegen häufig die Anwendungsfälle in ihren Ver-



sorgungsgebieten. In den Regionen kleinerer Versorger gibt es zum Beispiel seltener große Wohnungsbaugesellschaften und stattdessen mehr Einfamilien-, Reihen- und Doppelhäuser. Solche kleineren Stadtwerke könnten voll integrierte Lösungen aber dennoch in Partnerschaften oder als digitale „White Label“-Lösungen realisieren.

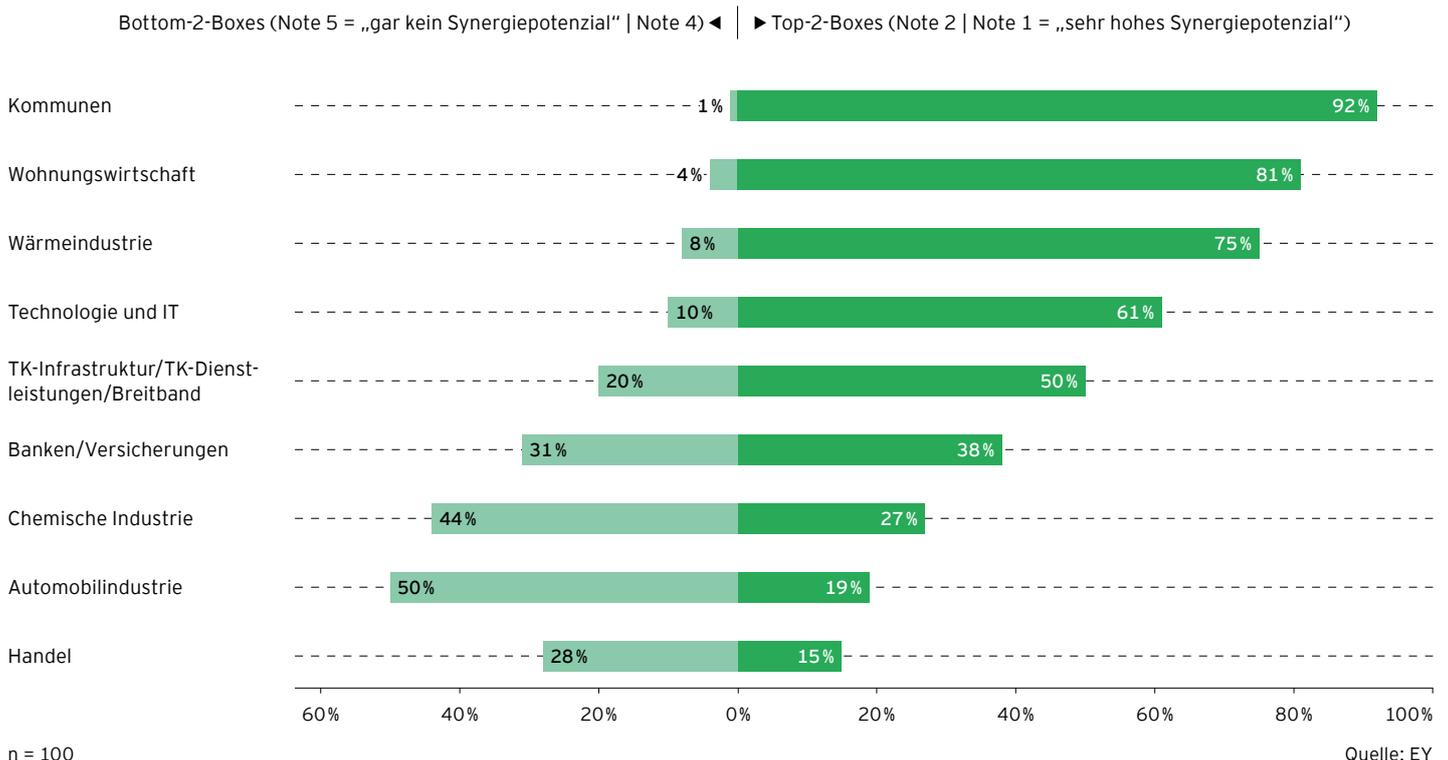
Bemerkenswert ist, dass die Stadtwerke immer weniger Synergiepotenziale mit der Telekommunikationsbranche sehen. Hier sank der Zustimmungswert deutlich von 65 % auf 50 %. Die Bereitschaft der Stadtwerke, einfach nur aus Vertriebsicht in singuläre TK-Netze zu investieren, sinkt offenbar weiter.

Viele Stadtwerke, die Telekommunikationsnetze gebaut haben, haben nie eine Abdeckung in ihrem Versorgungsgebiet erreicht und können dem Wettbewerbsdruck der großen TK-Anbieter nur schwer standhalten. Hinzu kommt, dass sich seit einiger Zeit auch noch Private-Equity-Unternehmen auf diesem Markt etablieren. Trotz dieser klaren Tendenz sieht immerhin noch die Hälfte der Befragten hohe Synergiepotenziale in der Telekommunikation. Hier bieten sie teils isolierte Produkte oder Bündel mit weiteren Stadtwerkeleistungen an. Attraktiv sind TK-Netze außerdem, weil die Netzinfrastruktur zur Steuerung dezentraler Erzeugungsanlagen gebraucht wird und damit ein wichtiger Faktor für die Energiewende vor Ort ist.

ABBILDUNG 7

Synergiepotenziale

Mit welchen der folgenden Sektoren bzw. Industrien können EVU die größten Synergiepotenziale heben?





Flickenteppich von Einzelregelungen wird geschlossen

“

Die größten Herausforderungen liegen in der Integration unterschiedlicher Interessen und Bedürfnisse, der Sicherstellung ausreichender Finanzierungsmöglichkeiten und der Schaffung eines stabilen regulatorischen Umfeldes. Politische Maßnahmen sollten Anreize für Investitionen schaffen und eine langfristige Planungssicherheit gewährleisten.

Michael Homann

Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke Karlsruhe

04.1 Wärmewende

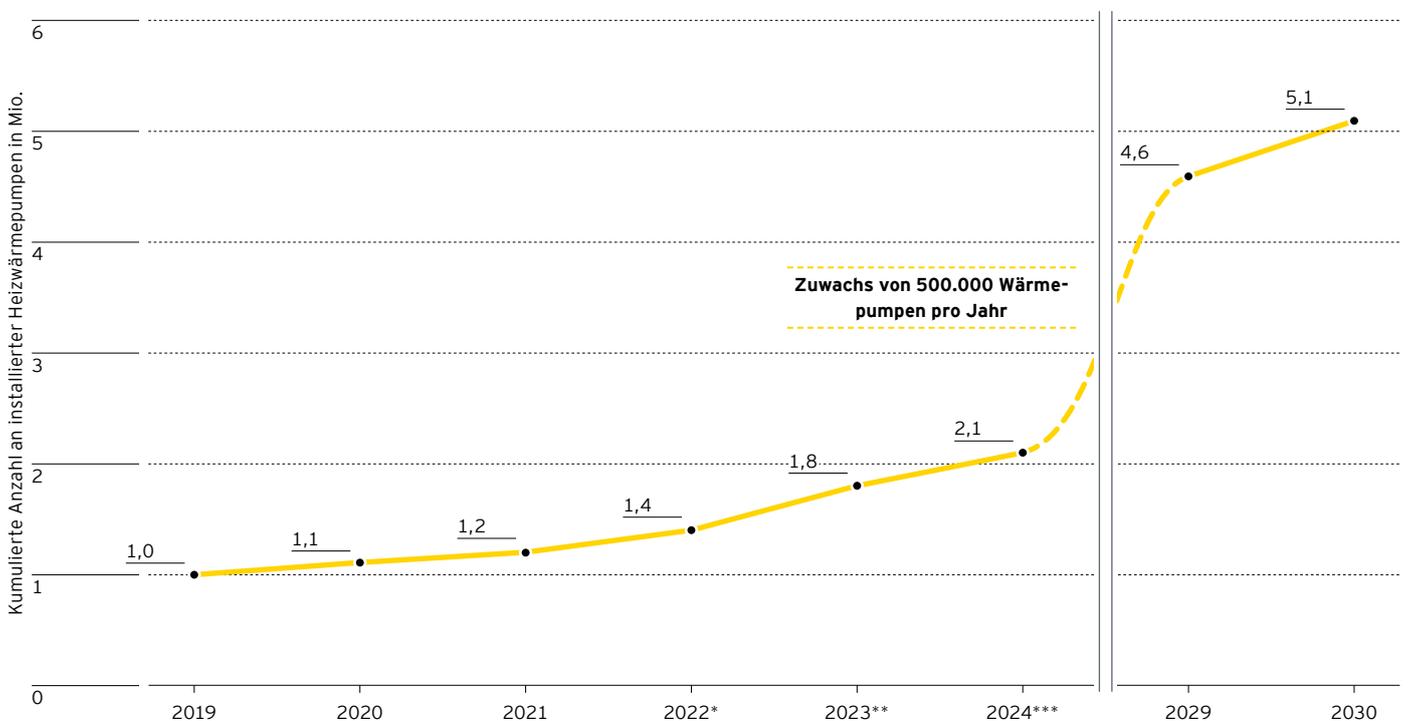
Der Wärmesektor ist ein zentraler Hebel für die Erreichung des Klimaziels 2045. Der hohe Anteil der Wärme am gesamten Endenergieverbrauch unterstreicht die Bedeutung der Wärmewende. Anpassungen an der Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) und am Gebäudeenergiegesetz (GEG) sollen Anreize für den Einsatz erneuerbarer Energien und die Steigerung der Energieeffizienz setzen.

Die hohe Anzahl neu installierter Wärmepumpen im Jahr 2023 ist auf einen Auftragsstau aus dem Jahr 2022 sowie auf viele Neubestellungen aus dem Jahr 2023 zurückzuführen.

Die vergangene Dynamik wird sich 2024 wahrscheinlich nicht fortsetzen, weshalb das Ausbauziel von 500.000 Wärmepumpen pro Jahr ab 2024 gefährdet ist. In den vergangenen Jahren wurde zwar eine stetige Zunahme des EE-Anteils in der Wärmeversorgung verzeichnet, jedoch ist auch unter der Einbeziehung von Abwärme für die Erfüllung der festgelegten Zielvorgabe ein beschleunigter Ausbau notwendig. Vor diesem Hintergrund gewinnt die Wärmeplanung als wichtiges Instrument zur Transformation der Wärme an Bedeutung.

ABBILDUNG 8

Zuwachs Wärmepumpen pro Jahr*



* BDEW und EY, April 2024: [Fortschrittsmonitor 2024](#) ** Geschätzt *** Prognose

Quellen:
Arbeitsgruppe Erneuerbare Energien-Statistik (AGEE-Stat): „Zeitreihen zur Entwicklung der Erneuerbaren Energien in Deutschland“ (September 2023) und eigene Berechnungsgrundlage

04.2

Wärmeplanung bis Ende 2023



Mit dem Wärmeplanungsgesetz hat die Bundesregierung einen rechtlichen Rahmen geschaffen, um basierend auf den lokalen Gegebenheiten Schritt für Schritt einen Weg aufzuzeigen, die Wärmeversorgung auf erneuerbare Energien und die Nutzung sogenannter unvermeidbarer Abwärme umzustellen. Die Wärmeplanung ist also ein wichtiges Instrument zur Dekarbonisierung des Wärmesektors. Ziel eines Wärmeplans ist es, die Wärmeversorgung der Kommune zukunftsfähig zu machen. Dabei dient die Planung als strategische Grundlage.

Der Prozess der Wärmeplanung erfolgt dabei als Analyse des Ist-Zustandes (aktuelle Wärmeerzeugung und -bedarfe), Identifikation von Potenzialen (alternative Wärmequellen und Energieeffizienzpotenziale) und Beschreibung von Maßnahmen, um die Potenziale zu erschließen.

Zentrale Akteure der Wärmeplanung sind die Kommunen. Diese sind verantwortlich für die Initiierung und Durchführung des Wärmeplanungsprozesses. Eine Wärmeplanung betrifft allerdings verschiedene Interessengruppen; neben dem lokalen Netzbetreiber und Energieversorger sind dies vor allem die Immobilienwirtschaft und die Industrie sowie die Privathaushalte. Sie alle sind als relevante Stakeholder am Wärmeplanungsprozess zu beteiligen. Das Gesetz lässt aber an zahlreichen Stellen noch offen, wie tief diese Beteiligung ist. Dies muss nun bei der Umsetzung des Gesetzes genauer definiert und gelebt werden. Wie bereits oben erwähnt, sind die Kommunen und die Stadtwerke schon in anderen Bereichen eingespielte Partner. Daher sollten die Stadtwerke und die Energieversorger generell in den

gesamten Prozess der Wärmeplanung stark eingebunden werden. Eine weitere Vorgabe aus dem Gesetz ist zum Beispiel, dass die Industrie angehalten ist, die von ihr benötigte Energie nachhaltig zu beziehen. Gleichzeitig kommt sie auch als möglicher Energielieferant infrage, indem Abwärme künftig systematisch genutzt wird.

Weil sich die Wärmeversorgungssysteme grundlegend ändern werden, hat die Wärmeplanung auch für die Bürger eine erhebliche Bedeutung.

Wie bereits in der Stadtwerkstudie 2023 näher betrachtet, gab es in Deutschland bis zum Wärmeplanungsgesetz keine einheitlichen Regelungen zur Verpflichtung der Kommunen, eine Wärmeplanung durchzuführen. Nur rund ein Viertel der Länder verfügte bereits vor Erlass des Bundesgesetzes über Regelungen zur Wärmeplanung, doch unterschieden sich diese inhaltlich voneinander, allein schon an der Stelle, ob die Wärmeplanung verpflichtend für die Kommunen ist.

Das Land Baden-Württemberg hatte bereits 2020 eine gesetzliche Verpflichtung zur Wärmeplanung für Stadtkreise und große Kreisstädte (mehr als 20.000 Einwohner) erlassen. Sie mussten bis Ende 2023 einen Wärmeplan beim zuständigen Regierungspräsidium einreichen.

Mit dem Wärmeplanungsgesetz ist nun für die Länder der Rahmen definiert, auf dessen Basis sie Landesregelungen erlassen und die Kommunen zur Wärmeplanung verpflichten.

Die Befragungsergebnisse der diesjährigen Stadtwerkstudie spiegeln somit noch eine Situation mit nur wenigen landesrechtlichen Verordnungen zur Wärmeplanung wider. Der Großteil der Wärmeplanungen, die trotzdem in den Kommunen voranschreiten, findet freiwillig statt, z. B. weil die Kommune sich selbst ambitionierte Klimaziele bis 2030/2035 gesetzt hat und deshalb einem Gesetz letztendlich vorgreifen musste, um die eigenen Ziele erreichen zu können. Die bisherige Kommunalrichtlinie bot dazu einen Förderrahmen.

Festzuhalten ist, dass die Stadtwerkstudie in der aktuellen Befragung überwiegend Erfahrungen aus den Planungsprozessen erfasst, die entweder freiwillig oder in einigen Fällen durch landesgesetzliche Regelungen erfolgt sind.

04.3

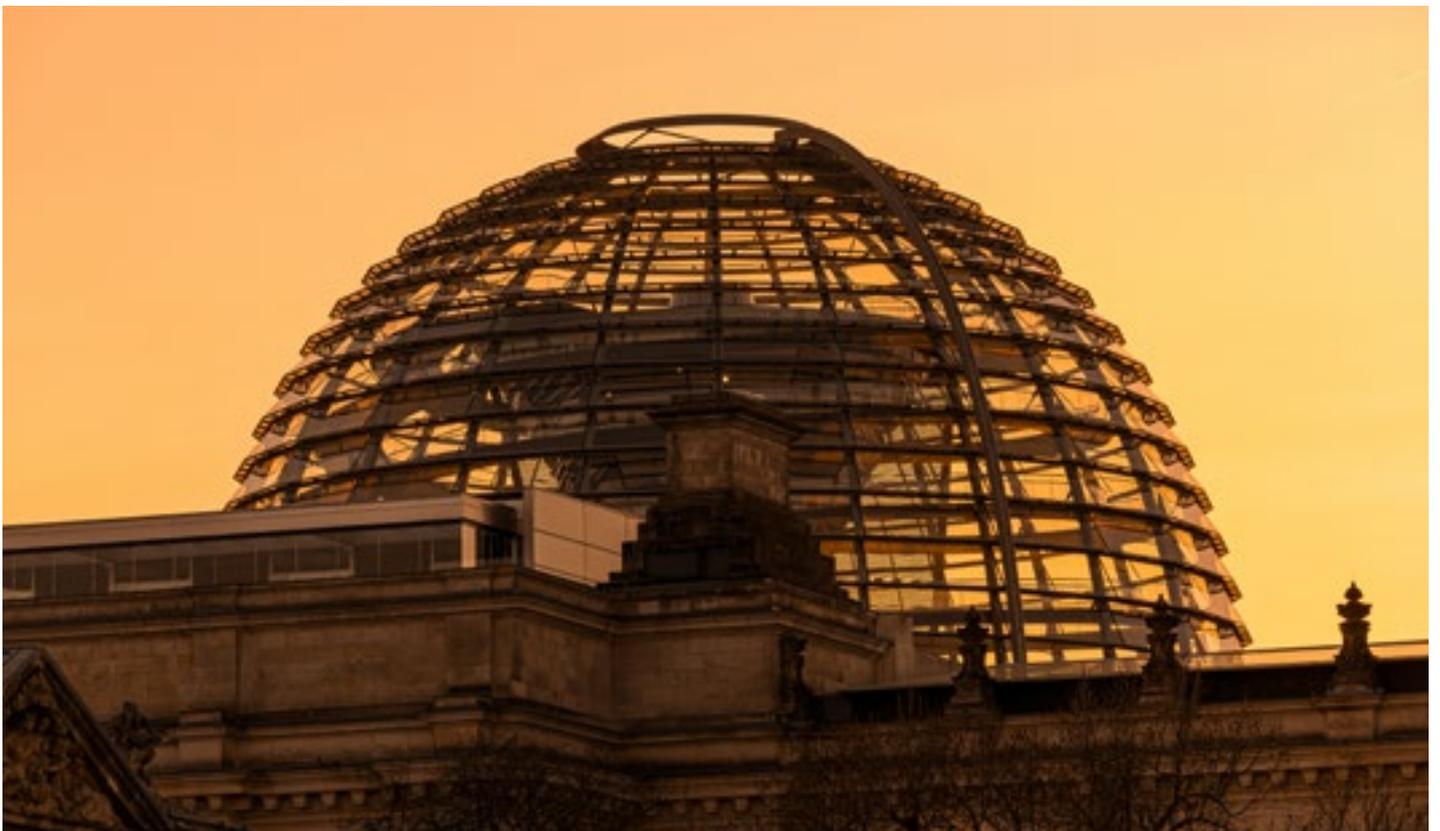
Das Bundesgesetz und die Planungsschritte

Um eine bundesweit einheitliche Regelung zu schaffen und alle Kommunen zu einer Wärmeplanung zu verpflichten, verabschiedete die Bundesregierung im Dezember 2023 das „Gesetz für die Wärmeplanung und zur Dekarbonisierung der Wärmenetze“ (WPG), das zu Beginn des Jahres 2024 in Kraft getreten ist. Darin sind Kommunen mit einer Einwohnerzahl über 100.000 (Stand 1. Januar 2024) verpflichtet, bis zum 30. Juni 2026 für das Gemeindegebiet eine Wärmeplanung vorzulegen. Für Kommunen mit weniger als 100.000 Einwohnern läuft diese Frist zwei Jahre später ab, zum 30. Juni 2028.

Das Gesetz sieht Erleichterungen für Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnern vor. Diese dürfen ein vereinfachtes Planungsverfahren durchlaufen. Zudem besteht für sie die Möglichkeit einer gemeinsamen Wärmeplanung für mehrere Gemeindegebiete.

Im Vergleich zu dem beispielsweise in Baden-Württemberg bereits etablierten Landesgesetz zeigt das Bundesgesetz wesentliche Abweichungen. Diese beziehen sich neben der Frist der Abgabe der Planung auch auf inhaltliche Aspekte wie beispielsweise die Pflicht zur Entscheidung über die Ausweisung eines Wärmenetzgebietes oder eines Wasserstoffnetzausbauggebietes sowie zur frühzeitigen und fortlaufenden Beteiligung der Öffentlichkeit (§ 7 WPG).

Auch wenn es Unterschiede zu bestehenden Landesgesetzen und dem WPG gibt, sind abgeschlossene Wärmeplanungen nicht hinfällig. Um Bundesgesetz und bestehende Landesregelungen in Einklang zu bringen, werden alle Wärmepläne, die nach einer Landesverordnung erstellt und veröffentlicht wurden, unter Bestandsschutz gestellt. Auch bei der möglichen freiwilligen Erstellung einer Wärmeplanung besteht diese Möglichkeit unter der Voraussetzung, dass ein



Gemeinderatsbeschluss o. Ä. vorliegt oder der Wärmeplan gemäß Vorgaben einer Landes- oder Bundesförderung erstellt wurde. Dies gilt auch, wenn die freiwillige Erstellung einer Wärmeplanung noch nicht abgeschlossen ist. Jedoch wurde empfohlen, den Gemeinderatsbeschluss noch vor Inkrafttreten des Bundesgesetzes zu erwirken.

Mit dem neuen Wärmeplanungsgesetz hat die Bundesregierung eine klare Struktur zum Aufbau und Inhalt eines Wärmeplans festgelegt. Der Wärmeplanungsprozess kann dabei in mehrere Phasen eingeteilt werden und baut auf dem Beschluss zur Durchführung der Wärmeplanung auf. Der weitere Prozess setzt sich aus

- (1) der Eignungsprüfung,
- (2) der Bestands- und Potenzialanalyse,
- (3) der Formulierung eines Zielszenarios und der Einteilung des beplanten Gebiets in voraussichtliche Wärmeversorgungsgebiete,
- (4) der Darstellung der Wärmeversorgungsarten für das Zieljahr und
- (5) einer Umsetzungsstrategie

zusammen.

Dabei können die Einholung von Beschlüssen und die Eignungsprüfung der Wärmeplanung auch als *Koordinierungsphase* betrachtet und zusammengefasst werden. Ähnlich sieht es mit der Definition des Zielszenarios und der Bestimmung und Bewertung von Wärmeversorgungsgebieten aus. Dies entspricht der Phase der Formulierung einer *Wärmewendestrategie*, bei der die Aufstellung des Wärmeplans und die Konzeptentwicklung im Mittelpunkt stehen.

Im ersten Schritt der Wärmeplanung entscheidet sich die Kommune zur Durchführung einer Wärmeplanung und holt entsprechende Ratsbeschlüsse ein.

Anschließend folgt die **Eignungsprüfung (1)**. Dabei wird das betrachtete Gebiet auf dessen Eignung für die Versorgung der Gebäude mit Wärme aus nachhaltigen Wärmequellen untersucht. Dazu werden nutzbare Potenziale aus erneuerbaren Energien und Abwärme sowie die Siedlungsstruktur näher betrachtet. Ausgangspunkte für die Eignungsprüfung können

vorliegende Informationen zur Siedlungs- und industriellen Struktur, zu Abwärmenutzungspotenzialen, zur Lage der Energieinfrastrukturen und zu Bedarfsabschätzungen sein. Auch die Integration von Wasserstoff wird in diesem Schritt betrachtet. Dabei sind die Nutzung eines vorhandenen Gasnetzes für den Transport und die Verteilung von Wasserstoff sowie Anhaltspunkte für eine dezentrale Erzeugung, Speicherung oder auch eine anderweitige Nutzung von Relevanz. Basierend auf diesen ersten Untersuchungen werden Teilgebiete identifiziert, die sich mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht für eine Wasserstoffnutzung eignen werden.

Aufbauend auf der Eignungsprüfung erfolgt im nächsten Schritt eine **Bestandsanalyse (2)**. Dabei stehen die Sammlung relevanter Daten zum Gebäudebestand, zu Gebäudetypen und Baualtersklassen, zur Versorgungs- und Energieinfrastruktur, die Erhebung des aktuellen Wärmebedarfs und -verbrauchs und der daraus resultierenden Treibhausgasemissionen sowie die Ermittlung der Beheizungsstruktur der Wohn- und Nichtwohngebäude im Vordergrund. Ebenso werden die bestehenden Wärmeerzeuger näher betrachtet. Damit liegt der Fokus auf der Erhebung neuer bzw. der noch nicht aus der Eignungsprüfung vorliegenden Daten. Ergebnis der Bestandsanalyse sind auch kartografische Darstellungen beispielsweise zu Wärmeverbrauchsdichten, Wärmelinien-dichten, zur Anzahl der dezentralen Wärmeerzeuger oder zum überwiegenden Gebäudetyp.

Diese detaillierte Bestandsanalyse dient als Basis für die Potenzialanalyse. Dabei werden die ermittelten Potenziale quantitativ und räumlich differenziert abgebildet. Dazu werden vorhandene Potenziale zur Erzeugung von Wärme aus erneuerbaren Energien, zur Nutzung von Abwärme und zur Wärmespeicherung berücksichtigt. Zudem werden die Potenziale zur Energieeinsparung durch Wärmebedarfsreduktion in Gebäuden und im industriellen und gewerblichen Umfeld abgeschätzt.

Nach der Eignungs- und Analysephase erfolgt die Definition des **Zielszenarios (3)**. Diese bestimmt anhand verschiedener Indikatoren den Zielpfad einer auf erneuerbaren Energien und Abwärme basierenden Wärmeversorgung. Relevante Indikatoren sind dabei der jährliche Endenergieverbrauch der gesamten sowie der leitungsgebundenen Wärmeversorgung,

die jährliche Emission von Treibhausgasen, der Anteil der leitungsgebundenen Wärmeversorgung, die Anzahl der an ein Wärmenetz angeschlossenen Gebäude sowie der jährliche Endenergieverbrauch aus Gasnetzen und die Anzahl der Gebäude mit Anschluss an ein Gasnetz. Diese Indikatoren sind als wichtige Meilensteine für die Jahre 2030, 2035, 2040 und 2045 zu planen.

Wenn das Zielszenario definiert ist, erfolgt die **Einteilung des Gebiets in voraussichtliche Wärmeversorgungsgebiete**. Dabei ist das Ziel einer kosteneffizienten Wärmeversorgung der jeweiligen Teilgebiete ebenso von hoher Relevanz wie die Versorgungssicherheit und geringe kumulierte Treibhausgasemissionen. Die Wirtschaftlichkeit kann beispielsweise anhand von Vergleichen der Wärmegestehungskosten erfolgen. Auch Gebiete mit erhöhtem Energieeinsparpotenzial werden betrachtet.

Darauf aufbauend erfolgt die Darstellung der **Wärmeversorgungsarten für das Zieljahr (4)**, sowohl für das gesamte Gebiet als auch für die identifizierten Wärmeversorgungsgebiete. Dabei wird die Eignung für eine Versorgung der Gebäude mit Wärme aus nachhaltigen Wärmequellen bestimmt.

Die Ergebnisse werden u. a. in einer kartografischen Darstellung dokumentiert und die möglichen Wärmeversorgungsarten für die geeigneten Gebiete für das Zieljahr dargestellt. Dabei erhält jedes Gebiet für jede Wärmeversorgungsart eine Eignungsstufe („sehr wahrscheinlich geeignet“ bis „sehr wahrscheinlich ungeeignet“). Es ergibt sich ein Bild der anzuwendenden Wärmeerzeugungsarten im Zielszenario.

Im nächsten Schritt wird eine **Umsetzungsstrategie (5)** erarbeitet, mit der das Zielszenario realisiert werden soll. Diese Beschreibung enthält die Schritte und den Zeitpunkt für die Umsetzung von Maßnahmen, die Kosten für Planung und Umsetzung, die Kostenträger, daraus resultierende positive Auswirkungen der Maßnahmen auf das Zielszenario und bei Gebieten mit weniger als 45.000 Einwohnern die Finanzierungsmechanismen. Auch das Nachhalten, das Fortschreiben und das Monitoring gehören zu dieser Phase.

Bei Teilgebieten, die sich mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht für eine Versorgung durch ein Wärmenetz eignen, ist eine verkürzte Wärmeplanung möglich. Dabei entfallen die Bestandsanalyse und die Einteilung in voraussichtliche Wärmeversorgungsgebiete. Die Versorgung erfolgt dann tendenziell durch strombasierte Wärmetechnologien.



Statusübersicht in den Kommunen



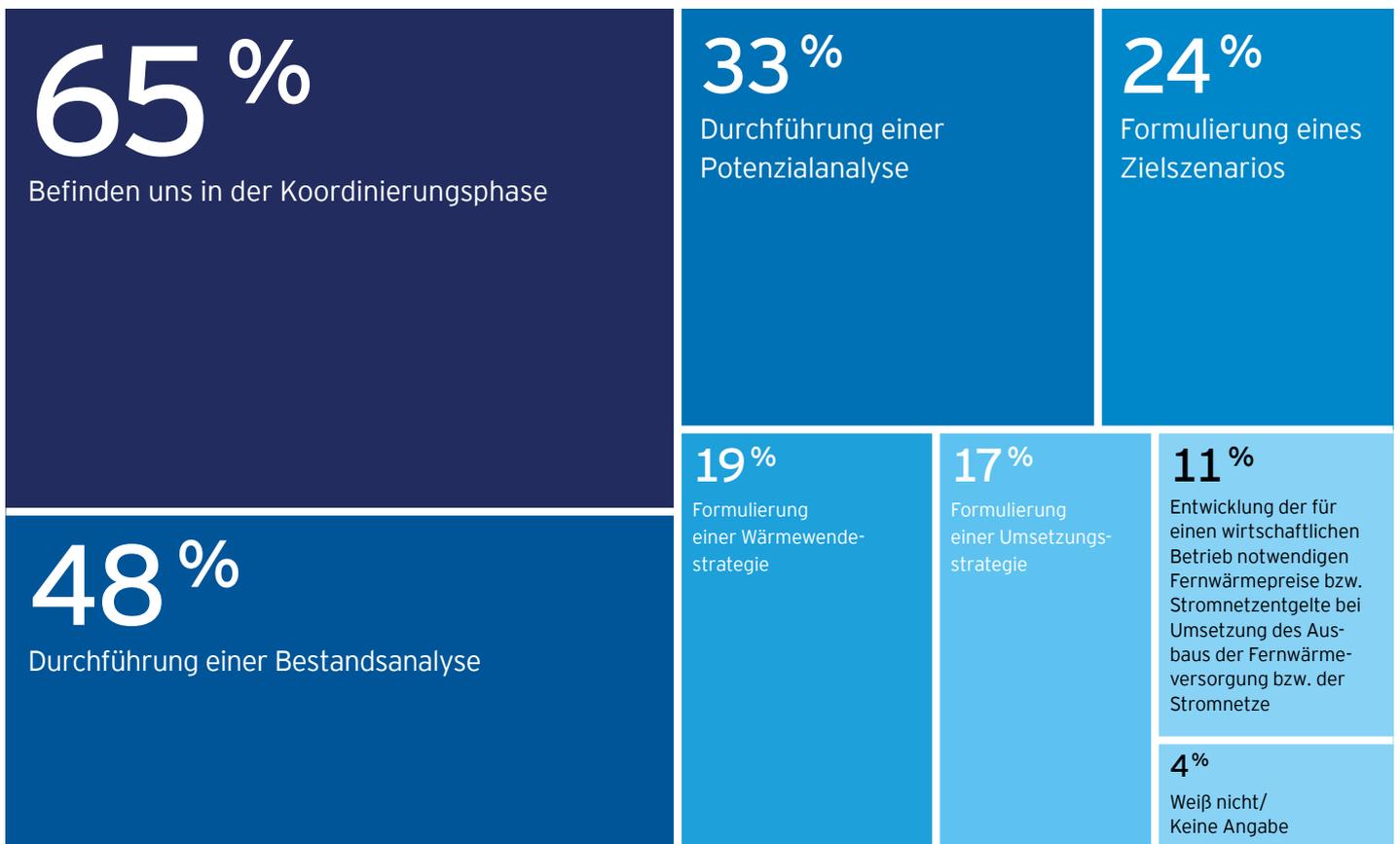
Bundesweit betrachtet steht die Wärmeplanung am Anfang, und das spiegelt sich in den Befragungsergebnissen dieser Studie wider. Die meisten Studienteilnehmer gaben an, dass sie sich in ihrer Kommune in der Koordinierungsphase befinden (65 %) oder mit der Bestandsanalyse begonnen haben (48 %). Die Befragungsergebnisse zeigen aber auch, dass die Studienteilnehmer ihre Arbeiten zur Wärmeplanung nicht eindeutig einer Phase zuordnen, sondern Parallelaufgaben aus mehreren Planungsphasen bearbeiten.

54 % der Studienteilnehmer gaben an, dass es in ihren Bundesländern landesrechtliche Regelungen zur Wärmeplanung gebe. Aber für 63 % derjenigen Kommunen mit landesrechtlich verpflichtenden Regelungen war die von ihnen angestoßene Wärmeplanung immer noch freiwillig. Für diese Kommunen galten also im Landesrecht definierte Ausnahmen von der Verpflichtung. Dies sind in der Regel Größenkriterien, um kleine Kommunen mit den Planungsaufgaben nicht zu überfordern.

ABBILDUNG 9

Planungsphasen der Wärmeplanung

Welche der folgenden konkreten Maßnahmen haben Sie bislang umgesetzt, um die Ziele der Wärmeplanung zu erreichen?



n = 100 (Mehrfachnennungen waren möglich)

Quelle: EY

Von denjenigen Studienteilnehmern, deren Kommunen auf freiwilliger Basis eine Wärmeplanung vornahmen, halten 69 % den entwickelten Wärmeplan für eine solide Grundlage, die Wärmewende in ihrer Region umzusetzen. 17 % sind mit dem Ergebnis des freiwilligen Planungs-

prozesses nicht glücklich. Die Befragungsergebnisse lassen darauf schließen, dass die Ursache für die Unzufriedenheit eher nicht in den landesspezifischen Regelungen zu suchen, sondern spezifischen Ursachen im kommunalen Planungsprozess geschuldet ist.

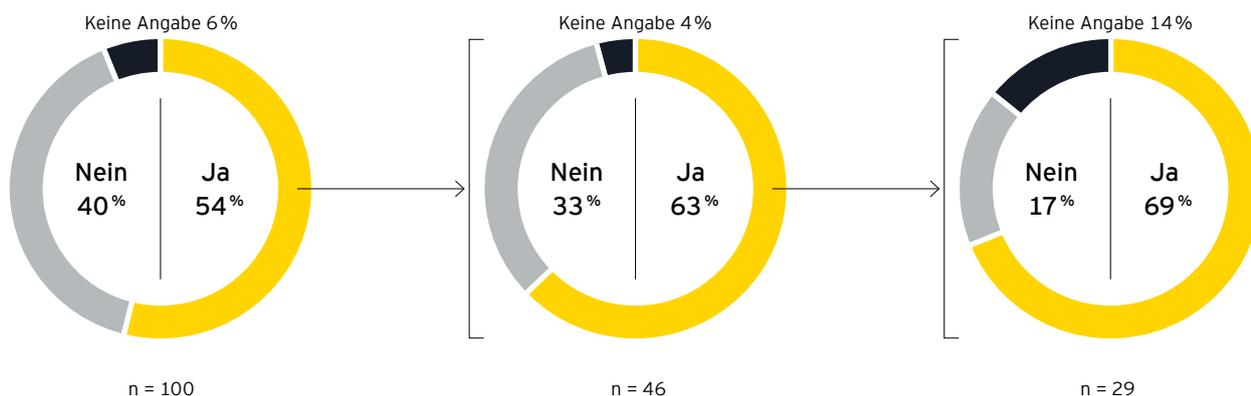
ABBILDUNG 10

Wärmeplanung auf Landesebene/kommunaler Ebene

Gibt es in Ihrem Bundesland bereits eine landesrechtliche Verpflichtung zur Wärmeplanung?

Gibt es in Ihrer Kommune eine freiwillige Wärmeplanung?

Ist dieser Wärmeplan Ihrer Meinung nach eine solide Grundlage für die Wärmewende in Ihrer Region?



Quelle: EY

Aufgrund der vergleichsweise geringen Anzahl von Ländern mit verpflichtenden Regelungen für die Wärmeplanung ist die Zahl derjenigen Studienteilnehmer, deren Kommunen den Planungsprozess bereits abgeschlossen haben, gering. Die meisten Kommunen befinden sich in der Erstellung einer solchen Planung. Hier steht folglich den Kommunen und Stadtwerken als Stakeholder noch viel Arbeit bevor, die in den kommenden Jahren zu meistern ist.

Auch wenn die Anzahl der Studienteilnehmer mit abgeschlossener Wärmeplanung nur gering ist, gibt eine regionale Analyse interessante Aufschlüsse. Entgegen den Erwartungen konzentrieren sich die Kommunen der Studienteilnehmer mit Wärmeplanung nicht in den Bundesländern mit bestehenden entsprechenden Regelungen, insbesondere Baden-Württemberg, sondern erstrecken sich vielmehr über ganz Deutschland.

Zudem gab lediglich die Hälfte der Studienteilnehmer aus Baden-Württemberg an, dass ihre Kommune bereits eine abgeschlossene Wärmeplanung vorgelegt habe, obwohl sie diese Verpflichtung bis Ende 2023 hätten erfüllen müssen. Auch in Baden-Württemberg befinden sich noch viele Kommunen im Planungsprozess.

Mit dem Ergebnis der Wärmeplanung ist nur etwa die Hälfte der Studienteilnehmer zufrieden. Das schließt die freiwillige und die verpflichtende Wärmeplanung ein. Als Gründe werden hier besonders der unklare regulatorische Rahmen und die Planbarkeit genannt. Auch in Baden-Württemberg zeigt sich ein ähnliches Bild.

Bei knapp einem Drittel der Befragten haben die Kommunen mit der Erstellung der Wärmeplanung noch nicht begonnen, sodass sie dieses Thema nun für die kommenden Jahre und



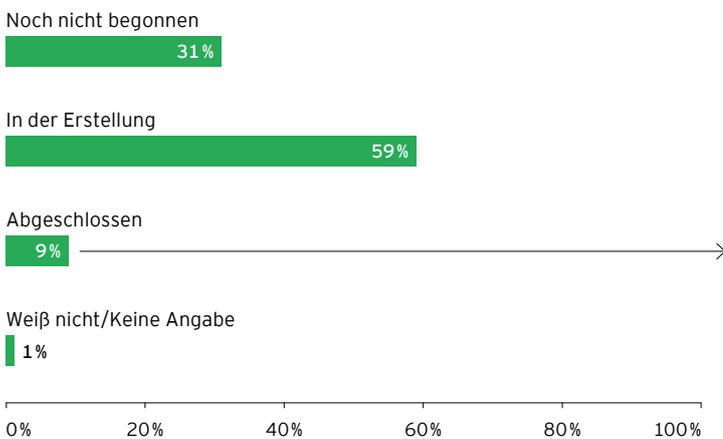
die Transformation des Wärmesektors vorantreiben müssen. Hier warten die Kommunen vermutlich die rechtliche Umsetzung durch die Landesregierungen ab.

Alle zuvor genannten Punkte wie der unterschiedliche Fortschritt, verschiedene Regelungen sowie das angesprochene neue Bundesgesetz werden im Folgenden näher beleuchtet. Hinzu kommt eine Betrachtung der Rolle der Stadtwerke bei der Erstellung der Wärmeplanung.

ABBILDUNG 11

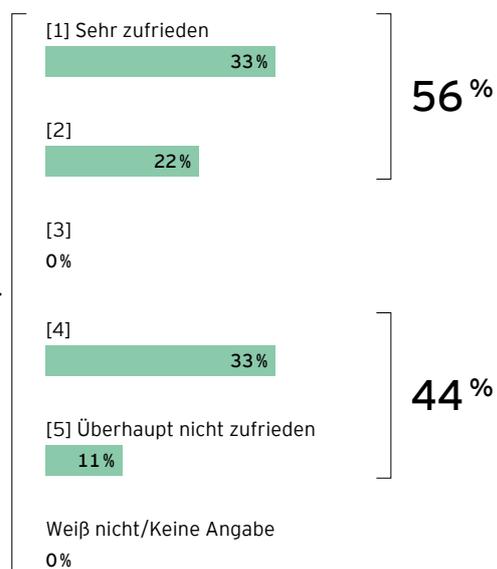
Kommunale Wärmeplanung – Fortschritt und Bewertung

Wie weit ist die Wärmeplanung Ihrer Kommune?



n = 100

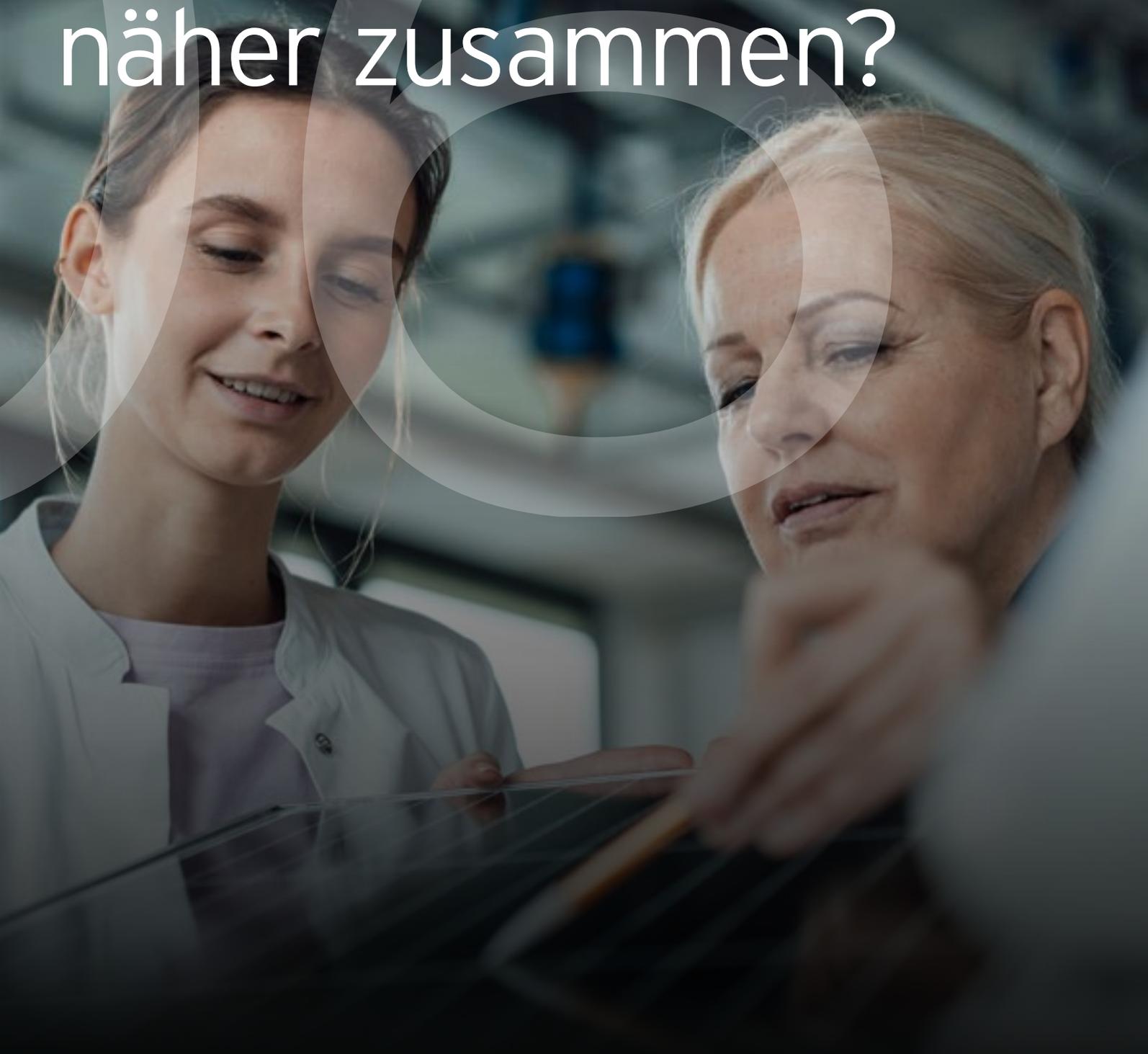
Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis der Wärmeplanung durch die planungsverantwortliche Stelle?



n = 9

Quelle: EY

Bringt die Wärmeplanung Kommune und Stadtwerke näher zusammen?



Seit vielen Jahren betrachtet die Stadtwerkstudie die Frage nach der strategischen Bedeutung der Kommune als Partner für die Stadtwerke. Diese strategische Bedeutung steigt fortlaufend, so wie die Themen Sektorenkopplung oder Smart City die Zahl möglicher Schnittstellen haben ansteigen lassen. Mit dem Thema Wärmeplanung sind die Herausforderungen der Kommune zentral in den Geschäftsmodellen der Stadtwerke angekommen. Eine Zusammenarbeit ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Wärmeplanung. Deswegen verwundert es auch nicht, dass 99 % der Studienteilnehmer angaben, in die Wärmeplanung der Kommune involviert zu sein. Für einen qualitativ hochwertigen Wärmeplan und eine breite Akzeptanz wird empfohlen, dass die Kommunen und die örtlichen Energieversorger in allen Phasen eng zusammenarbeiten und sich miteinander abstimmen.

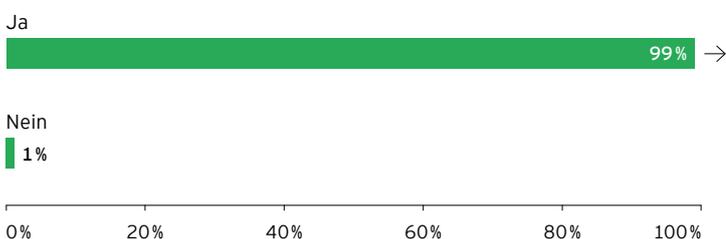
64 % der Studienteilnehmer bewerten die Zusammenarbeit bei der Erstellung der Wärmeplanung mit der Kommune als „gut“ oder „sehr gut“.

Es wäre erfreulich, wenn sich diese positiven Erfahrungen festigten und Umsetzungsstrategien für die Wärmeplanung Stadtwerke und Kommunen (noch) enger zusammenbrächten. Denn vielerorts hapert es an Umsetzungserfolgen der Zusammenarbeit. Nach wie vor kann Wärmeplanung deshalb als Chance verstanden werden, Akteure vor Ort zusammenzubringen, um gemeinsam an den Herausforderungen zu arbeiten, die sich in den kommenden Jahrzehnten stellen werden.

ABBILDUNG 12

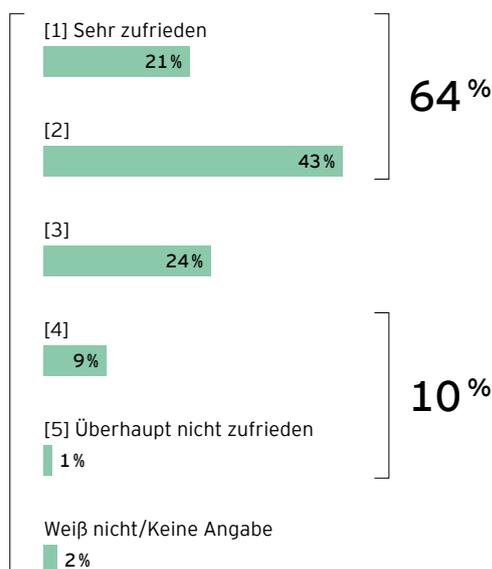
Einbeziehung in die Wärmeplanung

Wurden bzw. werden Sie bei der Erstellung der Wärmeplanung durch die Stadt/die Kommune einbezogen?



n = 68

Wie lief bzw. läuft die Zusammenarbeit bei der Erstellung der Wärmeplanung?



n = 67

Quelle: EY

Rolle der Stadtwerke im Planungsprozess



Die Stadtwerke übernehmen, wie bereits erwähnt, eine wichtige Rolle bei der Erstellung der Wärmeplanung, jedoch liegt die Koordination bei der Kommune.

Die Stadtwerke sind einer der zentralen Akteure, da sie die Verantwortung für die Energieversorgung in der jeweiligen Kommune tragen.

„Ein Vorteil der Stadtwerke ist, dass sie regional fokussiert und dort auch gut mit den Institutionen vor Ort vernetzt sind. Damit können sie die gesamte Breite der Energieversorgung anbieten. Sie sind der ideale Ansprechpartner für die Stadt und für Lösungen“, meint Dr. Florian Bieberbach, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München.

Das ist auch das Ergebnis der Befragung: Fast alle Stadtwerke werden von den Kommunen bei der Wärmeplanung einbezogen. Bei diesem Thema sind Kommunen und Stadtwerke gefordert zusammenzuarbeiten. Stadtwerke können die Basis für den Ausbau und die Ertüchtigung der erforderlichen Strom- und Wärmenetze und einer nachhaltigen Energieversorgung in der Kommune legen und damit die Wärme-wende vorantreiben. Und die Kommunen können die Stadtwerke bei der Umsetzung der Maßnahmen unterstützen.

Entsprechend ist es auch nicht verwunderlich, dass die große Mehrheit der Stadtwerke einen aktiven Beitrag zur Wärmeplanung leistet und nur vereinzelte Stadtwerke lediglich als Datenlieferant an die Kommunen involviert sind. Der Prozess zur Erstellung eines Wärmeplans beinhaltet sowohl die Datenerhebung als auch die Entwicklung von Strategien und Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele.

ABBILDUNG 13

Eigene Rolle in der Wärmeplanung

Welche Rolle haben Sie bei der Wärmeplanung eingenommen/ werden Sie einnehmen? Haben Sie eine ...

Was sind die Ursachen dafür, dass Sie keine aktive Rolle einnehmen (Auswahl der häufigsten Nennungen)

Aktive Rolle bei der Erstellung durch einen Dritten (z. B. Ingenieurbüro) mit Unterstützung/Einbindung der Stadtwerke

44%

Aktive Rolle bei der Erstellung der Wärmeplanung im Lead (ggf. mit externer Unterstützung)

35%

Ausschließlich Datenlieferant

15%

Keine aktive Rolle

4%

Weiß nicht/Keine Angabe

2%

Kein Geschäftsfeld

50%

Entscheidung der Politik/Verwaltung

25%

Noch im Anfangsstadium/Rolle noch nicht festgelegt

25%

0% 20% 40% 60% 80% 100%

n = 68

n = 4

Quelle: EY

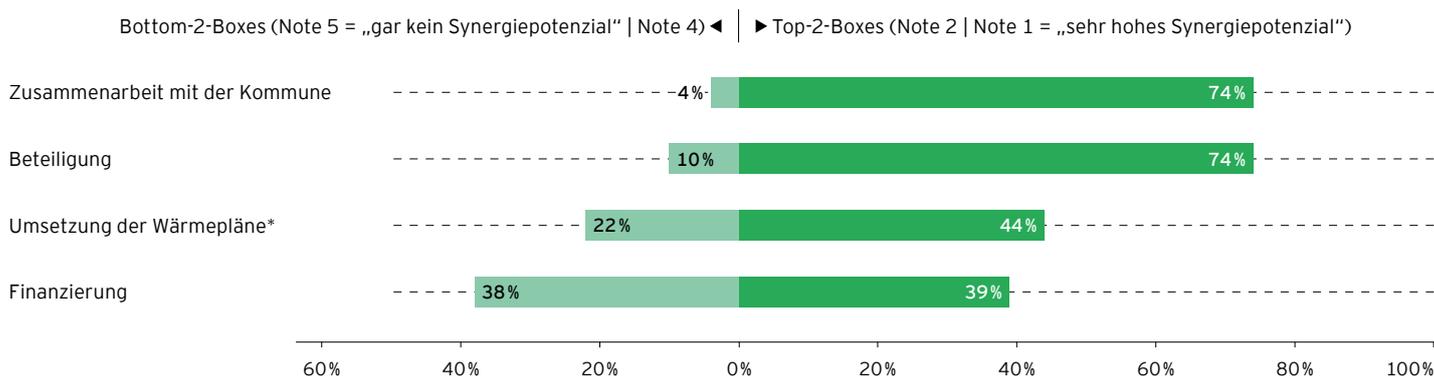
Ein ähnliches Bild ergibt sich bei den Stadtwerken, in deren Versorgungsgebiet noch keine Wärmeplanung vorliegt. Hier bestehen die Erwartungen, dass es eine Zusammenarbeit mit der Kommune geben wird, die Stadtwerke an der Wärmeplanung beteiligt werden und die Wärmepläne schließlich auch

umgesetzt werden. In diesem Zusammenhang stellt sich hinsichtlich der vielen Herausforderungen die Frage, inwiefern die Stadtwerke Kapazitäten für neue Themen haben oder ob andere Themen zurückgestellt werden (müssen).

ABBILDUNG 14

Erwartungen bei der Wärmeplanung

Wie sind Ihre Erwartungen bei der Wärmeplanung hinsichtlich folgender Aspekte?



n = 90 * Nur wenn es in der Kommune noch keine Wärmeplanung gibt oder die Wärmeplanung noch erstellt wird

Quelle: EY

Jedoch dürfen auch die unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse weiterer Beteiligter nicht außer Acht gelassen werden. Die Politik – und damit auch die Kommune auf unterster Ebene – muss die Rahmenbedingungen für die Erstellung und Umsetzung der Wärmeplanung setzen.

Mehr als die Hälfte der Stadtwerke stuft die Zusammenarbeit mit der Kommune als gut ein, sodass hier eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Akteuren möglich ist. Verbesserungsbedarf sehen die Stadtwerke in Teilen und formulieren Forderungen nach einem besseren Projektmanagement und damit einer besseren Koordination. Gleichzeitig ist eine offene und transparente Kommunikation wichtig.

Die Erfahrungen aus Baden-Württemberg zeigen, dass die Einbindung von Netzbetreibern und Energieversorgern jenseits der Rolle eines Datenlieferanten sehr wichtig ist,

um die entscheidenden Akteure bei den Planungen zu beteiligen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die Kommune eine Wärmeplanung beschließt, die technisch kaum umsetzbar ist. Bisher veröffentlichte Wärmeplanungen zeigen, dass Stromnetzbetreiber, die das Stromnetz zum Anschluss von Wärmepumpen ausbauen und technisch weiterentwickeln müssen, oftmals nicht fachlich eingebunden waren. Da der Stromnetzausbau – in Kombination mit den neuen Anforderungen für abschaltbare Lasten nach § 14a EnWG – zentral für die elektrifizierte Wärmewende ist, kann ohne eine fachliche Einbindung des Stromnetzbetreibers eine Wärmeplanung nur eingeschränkt erstellt werden.



Anpassung der Wärmestrategie



“

Strategisch macht mir das Personal die größten Sorgen. Unsere Stellen sind zwar besetzt, aber wir finden kaum weitere externe Handwerker wie Elektriker. Dies liegt schon allein am PV-Boom. Auch gibt es nicht genügend Auszubildende in den handwerklichen Berufen. Hinzu kommt die knappe Verfügbarkeit von Spezialmaterial und Technik. Das sorgt leider auch dafür, dass wir selten pünktlich sind. Ich glaube, das wird auch in absehbarer Zeit so bleiben.

Martina Butz

Geschäftsführerin der Stadtwerke Hanau

08.1

Der steinige Weg der Strategieprozesse

Strategien anzupassen wird erforderlich, wenn Veränderungen auftreten, die zu einer nachhaltigen Neubewertung von Entscheidungen führen. Die Stadtwerkstudie hinterfragt die Notwendigkeit strategischer Anpassungsmaßnahmen nun im dritten Jahr in Folge. In den Studienjahren 2022 und 2023 haben die Studienteilnehmer wenig über ganzheitliche Strategieprozesse berichtet. Vielmehr standen Anpassungen von Teilstrategien im Fokus. Zu diesen Anpassungen kam es vor dem Hintergrund der konkreten Krisenerfahrungen. Die

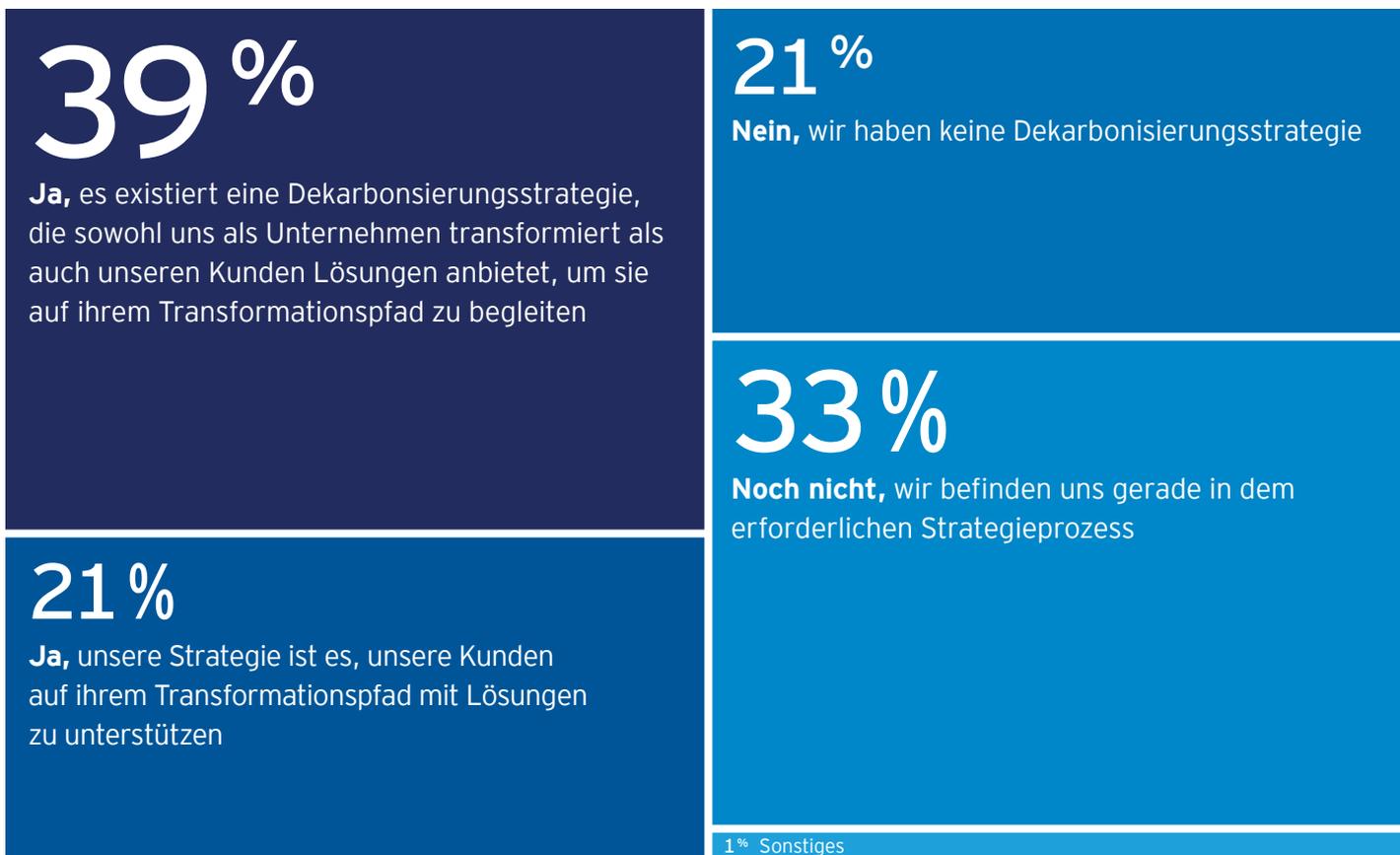
Studienteilnehmer führten veränderte Strategien in der Beschaffung, aber auch bezüglich der Investitionen in die nachhaltige Stromerzeugung oder neue Wärmeangebote für Kunden auf.

Für umfangreiche Prozesse zur Entwicklung einer durchgängigen Dekarbonisierungsstrategie, sprich Transformationslösungen für den Kunden und das eigene Unternehmen, die helfen, die Klimaziele 2030 und 2045

ABBILDUNG 15

Dekarbonisierungsstrategie

Existiert in Ihrem Unternehmen eine Dekarbonisierungsstrategie?



n = 100 (Mehrfachnennungen waren möglich)

0% Weiß nicht/Keine Angabe

Quelle: EY

zu erreichen, reichte die Zeit in den Krisenjahren 2020-2023 nicht. Die Mitarbeiter waren mit einer Vielzahl von Zusatzaufgaben belastet. Laut den Umfragen zu den Studien 2022 und 2023 verfügte nur rund ein Drittel der Befragten über eine durchgängige Dekarbonisierungsstrategie. Aber die Hälfte der Studienteilnehmer gab in der Vorjahresstudie an, sich in ebendiesen Strategieprozessen zu befinden.

Von den 51 % der Studienteilnehmer, die sich im letzten Jahr im Strategieprozess befanden, haben ihn bisher einige wenige erfolgreich beendet. Aktuell gaben 39 % (Vorjahr: 29 %) der Studienteilnehmer an, nun eine durchgängige Dekarbonisierungsstrategie für Kundenlösungen und ihr eigenes Unternehmen erarbeitet zu haben.

21 % (Vorjahr: 19 %) der Studienteilnehmer haben keine Dekarbonisierungsstrategie.

Eines ist sicher: Die Wärmeplanung wird in den kommenden Jahren Strategieprozesse bewirken, sei es dass sich die Stadtwerke im Vorfeld der Wärmeplanungen strategisch neu aufstellen, um mit konkreten Vorstellungen und Zielen in die Planungsprozesse zu gehen, oder dass die Strategieprozesse im Nachgang zur Wärmeplanung erfolgen, um die darin definierten Ziele strategisch umzusetzen und zu operationalisieren.



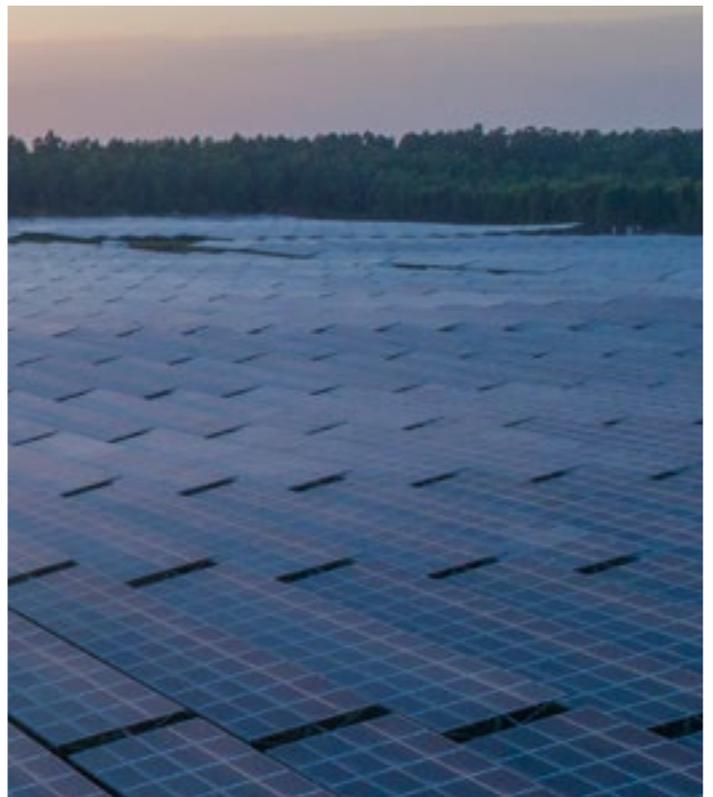
08.2 Teilstrategien festigen sich

Die Versorgungssicherheit rückte in der Energiekrise erstmals nicht als technischer Aspekt, sondern im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit erforderlicher Energiemengen in den Fokus und zeigte unsere Importabhängigkeiten beim Energieträger Gas auf. In diesem Zusammenhang war als zweite Herausforderung in Zeiten knapper Verfügbarkeit von Energiemengen die Wirtschaftlichkeit der Energieversorgung zu gewährleisten. Die Bezahlbarkeit der Energieversorgung wurde mit Unterstützung des Bundes für die Letztverbraucher durch vorübergehende Preisbremsen sichergestellt.

Die Akteure der Energiewirtschaft reagierten auf die Krisenereignisse entsprechend. Investitionen in die Erzeugung von Energie aus erneuerbaren Quellen und das Angebot alternativer Wärmeprodukte für die Letztverbraucher gewannen noch mehr an Bedeutung. Es entstand zunehmend die Erkenntnis, sich „aus der Krise herausinvestieren“ zu müssen.

Die Bundesregierung verstetigt nun dieses Umdenken mit Gesetzesmaßnahmen. Im Zuge des „Abarbeitens“ der gesetzlich definierten Maßnahmen bekommt die Versorgungssicherheit wieder einen stark technischen Fokus, denn das gesetzlich dokumentierte Ziel der Beschleunigung der Wärmewende erfordert es, neue Technologien schneller zur Reife und in großflächige Anwendungen zu bringen. Unternehmensstrategien müssen diese Beschleunigung unterstützen. Der Staat muss den Rahmen für die beschleunigte Umsetzung schaffen, z. B. durch Förderung und einen Wärmewende-Check für bestehende und neue Gesetze.

In der praktischen Umsetzung sind die Entwicklung von Teilstrategien und Investitionsmaßnahmen für die Stadtwerke aber gar nicht so leicht. Hier gilt es, mit Rahmenbedingungen zu leben, lokale Gegebenheiten zu berücksichtigen und trotz begrenzten finanziellen Spielraums Dinge voranzubringen.



■ 08.2.1

Der Markt für EE-Strom wächst schnell

Die Produktion von Strom aus Sonne und Wind ist langjährig erprobt. Technologischer Fortschritt hat in den letzten Jahren zu höheren Energieausbeuten geführt und die Wirtschaftlichkeit von Anlagen deutlich verbessert. Sonne und Wind sind ein wichtiger Baustein auf dem Weg der Wärmewende.

Insgesamt 65 % der Stadtwerke haben ihre Teilstrategien für das Geschäftsfeld angepasst und ihre Investitionsbudgets für den Ausbau der erneuerbaren Energien (insb. PV und Wind) erhöht. Das ist noch einmal ein deutlicher Anstieg gegenüber dem Vorjahr, in dem „nur“ 42 % die Investitionsmittel vor dem Hintergrund der Eindrücke der Energiekrise erhöht hatten. Tatsächlich wird der Trend eines deutlich gestiegenen Interesses von privaten Investoren und Projektentwicklern von den Studienteilnehmern bestätigt. Regenerative Energieversorgung ist attraktiv.

Faktoren wie fehlende Flächen und Finanzmittel, fehlendes Personal oder die Komplexität der Projekte können den EE-Ausbau erschweren, doch nur eine überschaubare Anzahl der Studienteilnehmer nannte diese Punkte als tatsächliche Hindernisse, die sie davon abhalten, ihre Investitionsbudgets zu erhöhen.

Der Ausbau der erneuerbaren Energien und die Erwartung, dass dieser schnell erfolgen wird, befördern den Wettbewerb. Private Unternehmen, die sich bislang vor allem auf Lösungen für Industrie, Gewerbe oder Handel konzentriert und für diese Zielgruppe EE-Anlagen entwickelt, gebaut, betrieben und den Strom vermarktet haben, entdecken auf der Suche nach attraktiven Flächen den kommunalen Sektor und versuchen, diesen strategisch zu erschließen. Hierfür entwickeln sie kommunen- und bürgerfreundliche Kooperationslösungen. Sie bringen neben viel Erfahrung vor allem auch ihre finanziellen Mittel ein, um großflächige Projekte in den Kommunen zu realisieren. Der Strom wird im besten Fall via Power Purchase Agreement vor Ort an Großabnehmer veräußert.

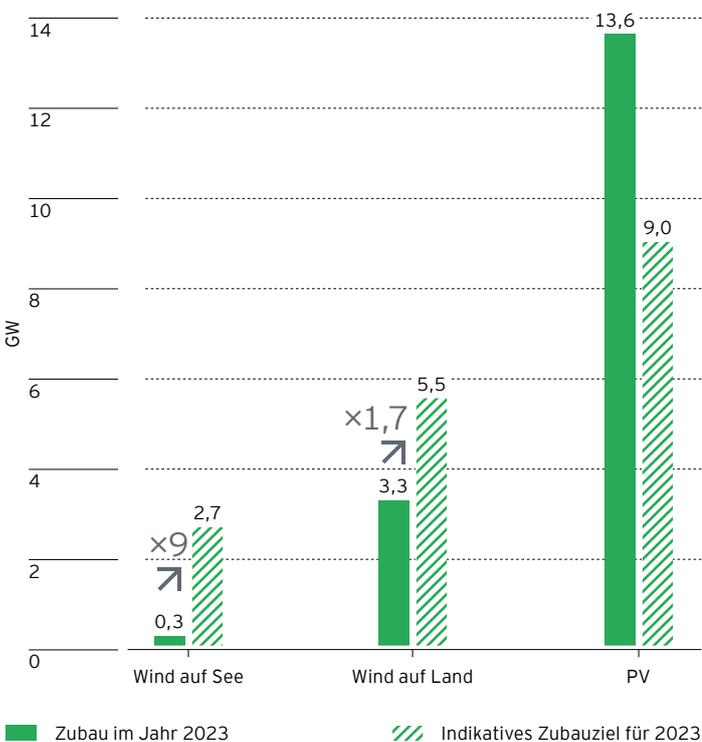


Der „Fortschrittsmonitor 2024“ zeigt, dass durch die Abschaltung der letzten Atomkraftwerke im April 2023 und durch den generell gesunkenen Stromverbrauch der Anteil fossiler Brennstoffe und der Kernkraft in der Stromerzeugung insgesamt erstmals bei unter 50 % liegt.

Während PV die indikativen Ausbauziele deutlich übersteigt, wird bei Windenergie an Land eine Steigerung um den Faktor 1,7 und bei Windenergie auf See eine Steigerung um den Faktor 9 benötigt, um die Ziele zu erreichen.¹⁴

14 BDEW und EY, April 2024: [Fortschrittsmonitor 2024](#)

ABBILDUNG 16
Zubau erneuerbarer Energien 2023 vs. Ziel



Quelle: BDEW und EY, April 2024: [Fortschrittsmonitor 2024](#)

Unter den privaten Unternehmen herrscht in Erwartung vieler großer Projekte in den Kommunen nicht zuletzt als Folge der Wärmeplanung eine gewisse Aufbruchstimmung. Deshalb versuchen sie, sich für den Wettbewerb um die Flächen zu positionieren, und dringen dabei in das Geschäftsfeld der Stadtwerke als natürlicher Partner der Kommunen ein. Zu betrachten wäre, inwieweit Partnerschaften zwischen Stadtwerken und privaten Unternehmen zu erfolgreichen Kooperationen entwickelt werden können, um die Transformation vor Ort zu beschleunigen oder Standortvorteile für die Kommune zu realisieren.

■ 08.2.2

Der Trend zu mehr Wärmeangeboten setzt sich fort

Eindrücke der Energiekrise und bevorstehende gesetzliche Neuregelungen haben bereits in der Letztjahresumfrage die Beteiligten zu einer strategischen Neubewertung in der Wärme bewegt. Dieser Trend hat sich vor dem Hintergrund des Wärmeplanungsgesetzes gefestigt.



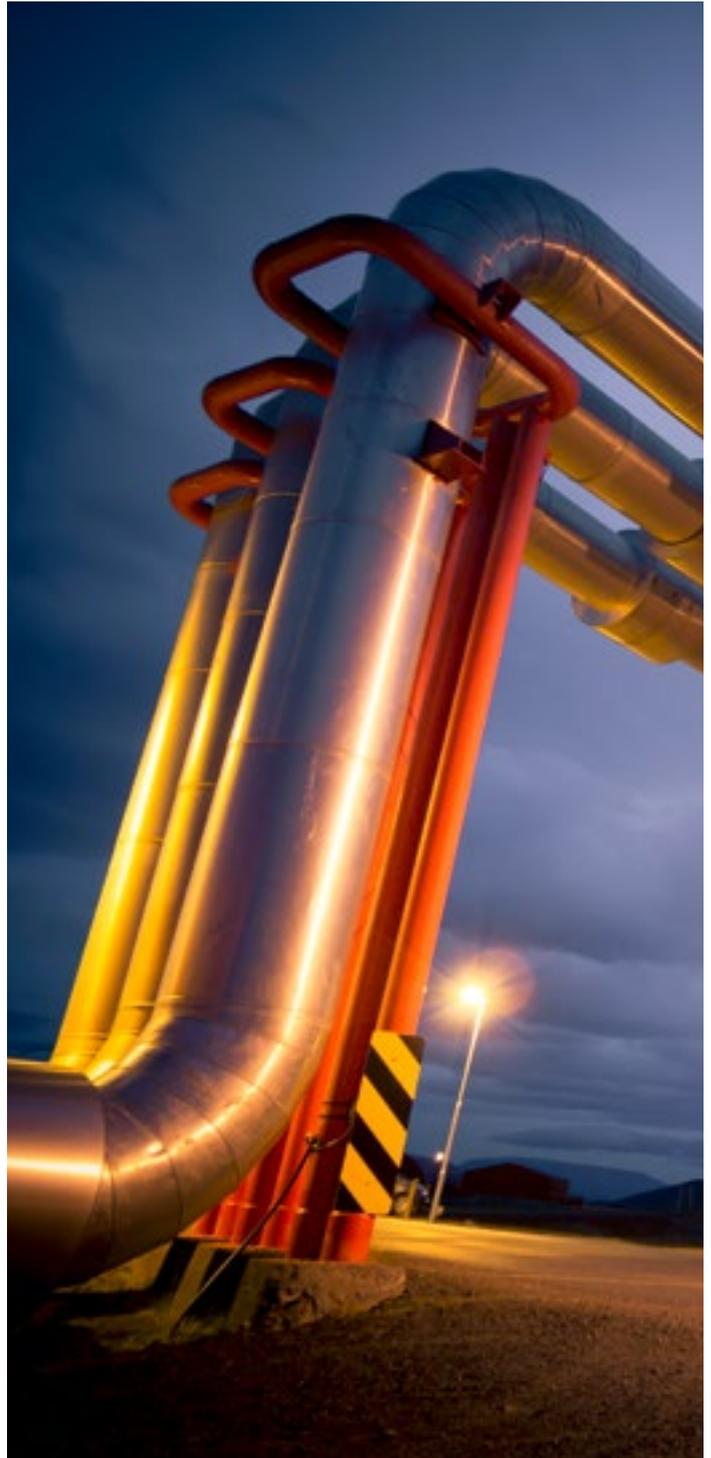
64 % der Studienteilnehmer schaffen neue Angebote für eine nachhaltige, dezentrale Wärmeerzeugung (Vorjahr: 65 %) und 43 % beschleunigen die Dekarbonisierung der Wärme (Vorjahr: 44 %).

Die Studienteilnehmer beobachten in ihrer Rolle als Netzbetreiber eine hohe Nachfrage nach Wärmepumpen. 49 % gaben an, dass die Anzahl der belieferten Marktlösungen stark, bei 16 % sogar sehr stark gestiegen ist. Markt- bzw. nachfrageseitig wird demnach das Erfordernis, sich mit dem eigenen Angebot rund um Wärmelösungen zu befassen, unterstrichen. Ansonsten kann das Risiko bestehen, langfristig, wenn Gasabsätze zurückgehen und Gasnetze zurückgebaut werden, in die Rolle eines Stromnetzbetreibers zurückzufallen, der zunehmend energieautarke Verbraucher an sein Netz anschließt.

Als Angebotserweiterungen gaben die Studienteilnehmer vor allem Lösungen rund um den Einbau von Wärmepumpen an, sei es mit externen Dienstleistern (36 %) oder eigenen Installateuren (14 %). Und natürlich stellen der Ausbau und die Verdichtung der lokalen Fernwärmeversorgung und der Bau von Nahwärmelösungen im Versorgungsgebiet eine Angebotserweiterung dar.

Zusammen mit den dezentralen Wärmelösungen ergibt sich ein Cross-Selling-Potenzial für weitere Komponenten, um den Kunden auf dem Weg in die Energieautarkie zu begleiten. Tatsächlich sind die Stadtwerke derzeit aber mit anderen Lösungen als Wärmepumpen erfolgreich. Die Studienteilnehmer bieten Ladesäulen (66 %), PV-Anlagen (48 %) oder Speicherlösungen (44 %) an, nur 36 % offerieren tatsächlich eine Wärmepumpe. Wärme-Contracting spielt aktuell keine nennenswerte Rolle (8 %).

Aber nicht alle Stadtwerke, die die Wärme zu ihren Sparten zählen, verändern ihre Angebotsstrategie. Betrachtet man die Gründe hierfür, fällt eine Angabe besonders ins Auge: 26 % gaben an, dass eine Anpassung der Wärme-strategie an der Unterstützung aus Politik und/oder Verwaltung scheitert.



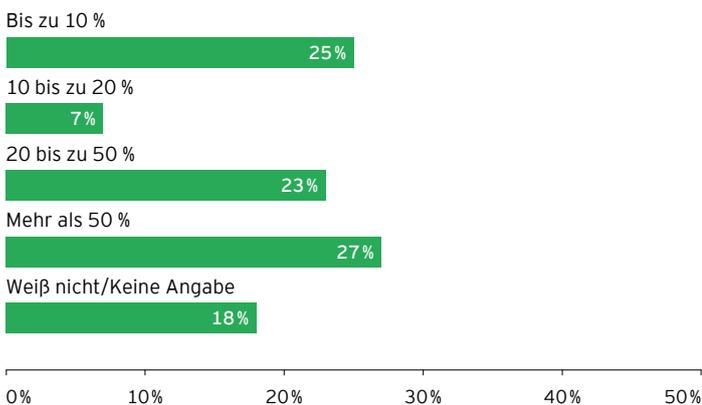
08.3 Auf dem Umsetzungspfad

Der Anteil der regenerativ erzeugten Wärme soll in den nächsten Jahren steigen. Bis 2030 die Vorgabe zu erreichen, deutschlandweit durchschnittlich 50 % der Wärme nachhaltig zu produzieren, ist jedoch noch eine große Herausforderung, denn nur 27 % der Studienteilnehmer, die in der Wärme aktiv sind, hatten bereits 2023 dieses Ziel erreicht.

ABBILDUNG 17

Anteil der klimafreundlichen Fernwärme 2023

Wie viel Prozent der Fernwärme wird im Jahr 2023 in Ihrem Unternehmen klimafreundlich erzeugt?



n = 88

Quelle: EY



Um die Verfügbarkeit klimafreundlicher Wärme zu steigern, wird es einen Mix aus verschiedenen Maßnahmen geben. Hierbei hat sich mittlerweile eine vergleichsweise einheitliche Sicht auf die einzusetzenden Technologien etabliert, um fossile Energieträger in der Wärme sukzessive zu verdrängen. Die Wärmewende im Bestand wird bis 2030 von der Verdichtung und dem Ausbau der Fernwärme (59 %) geprägt sein. Voraussetzung ist allerdings, dass in der Kommune bereits Fernwärmeleitungen liegen. Nachhaltige Fernwärme könnte durch H₂-Ready-Gaskraftwerke – sofern künftig mit einer Anbindung an das Wasserstoffkernnetz gerechnet werden kann, über Großwärmepumpen (i. d. R. Wasser oder Geothermie) oder durch Abwärmenutzung (industrielle Abwärme, Müllverbrennung etc.) angeboten werden.

Wo keine Fernwärmeleitungen liegen oder gebaut werden, werden Wärmepumpen eingesetzt: beim Einfamilienhaus tendenziell die Luftwärmepumpe, bei Mehrfamilienhäusern eher die Erdwärmepumpe. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass die baulichen Abstände zwischen den Häusern das Aufstellen der Pumpen zulassen, aber auch dass die Gebäude einen hinreichenden Effizienzstandard aufweisen.

Herausfordernd sind nach wie vor einzelne Gebäudetypen, z. B. denkmalgeschützte Häuser mit ihren besonderen energetischen Anforderungen aufgrund der nur begrenzt zu erzielenden Energieeffizienz. Für neu entstehende Quartiere hingegen ist der Einsatz regenerativer Wärmeerzeugungsanlagen mittlerweile Standard. Die Areale werden in der Regel weitestgehend energieautark geplant und realisiert.

In der praktischen Umsetzung bestehen weiterhin große Herausforderungen. Gebäudebesitzer, die vor einer Investition in eine Heizungsanlage stehen, melden sich bei den Stadtwerken an, um Wärmeangebote zu erhalten. Allerdings können die Stadtwerke ihren Kunden nicht immer verbindlich zusagen, ob und wann eine Wärmeleitung in ihren Straßen verlegt wird und sie an die Fernwärme angeschlossen werden können. Martina Butz, Geschäftsführerin der Stadtwerke Hanau GmbH, berichtet: „Jeder klopft schon hier an und fragt, wie es aussieht, ob wir ausbauen und ob man sich darauf verlassen kann, dass die Wärme kommt.“ Feste Zusagen, wann welche regenerativ erzeugten Wärmeangebote in den Hanauer Stadtteilen gemacht werden können, sind für sie

rechtsverbindlich kaum möglich. Zu viele ungeklärte Faktoren schränken die Planungssicherheit ein. Die Nutzung von Umweltenergie im großen Stil ist komplex und unterliegt z. B. umfangreichen Machbarkeitsstudien und Einzelgenehmigungen. Hier bedarf es mehr Planungssicherheit und genehmigungsrechtlicher Beschleunigung. Erforderlich sind z. B., so Michael Homann, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke Karlsruhe, „eine Beschleunigung der Einbeziehung geothermaler Quellen sowie der Einsatz von Großwärmepumpen und die Implementierung von Wärmespeichern, auch bekannt als ‚Thermoskannen‘, um eine effiziente und nachhaltige Wärmeversorgung sicherzustellen“. Dr. Florian Bieberbach, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München, unterstreicht dies und fordert: „Wir wünschen uns ein Geothermie-Erschließungsgesetz nach dem Vorbild des ‚Wind an Land‘-Gesetzes, insbesondere um Genehmigungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen.“

In Hanau kann man sich über eine hohe Nachfrage nach Wärmeprodukten freuen. Andernorts ist bei den Bürgern die Wärmewende noch nicht in solch einer Breite angekommen. Deswegen wären vielerorts begleitende politische Maßnah-

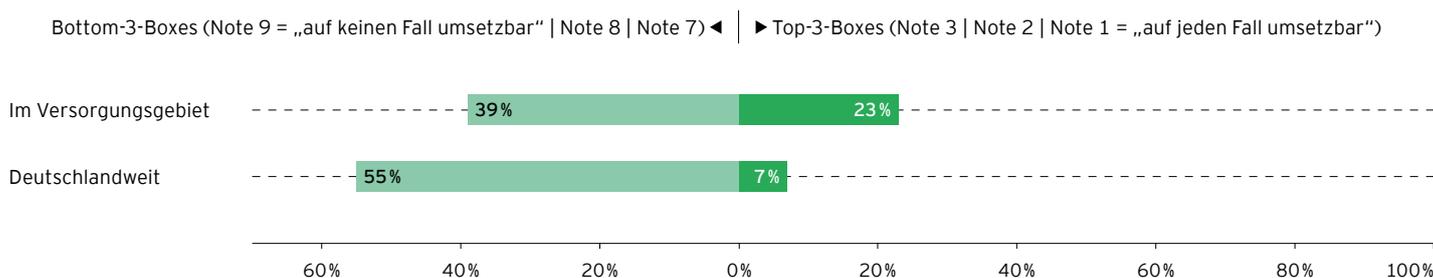
men in der Wärmewende hilfreich, indem Kommunen Anreizsysteme schaffen, z. B. für die Nutzung von PV-Anlagen, oder baugenehmigungsrechtliche Auflagen bei Neubauten erlassen werden, z. B. für die Einhaltung von Niedrigenergiestandards.

Auch wenn gute Ansätze und Ideen auf dem Umsetzungspfad der Wärmewende bestehen, herrscht unter den Befragten viel Skepsis, ob das Ziel der Bundesregierung, bis 2030 durchschnittlich 50 % der Wärme in Deutschland aus erneuerbaren Energiequellen zu erzeugen, erreicht wird. Nur 23 % halten diese Zielerreichung für ihr eigenes Versorgungsgebiet für möglich. Für Gesamtdeutschland glauben nur 7 % daran. Der Umfang der Maßnahmen ist im Vergleich zu dem dafür vorgesehen Zeitraum zu hoch und die Umsetzungshürden können nicht rechtzeitig beseitigt werden. Zudem stellt die Finanzierung die Stadtwerke vor enorme Herausforderungen.

ABBILDUNG 18

Erreichung des Ziels für erneuerbare Wärme

Ist das Erreichen einer Quote von 50 % erneuerbarer Wärme bis 2030 umsetzbar?



n = 100

Quelle: EY



Finanzierung der Wärmewende

“

Die kommunale Finanznot, die wiederum der Grund dafür ist, dass die Stadtwerke sehr viel Gewinn abführen müssen, ist glaube ich das größte Problem dafür, dass die Stadtwerke jetzt nicht die bilanzielle Kraft besitzen, um die anstehenden Investitionen zu tätigen. Das ist ein Dilemma.

Dr. Florian Bieberbach

Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München

Studienteilnehmer bestätigen im Rahmen dieser Studie die Sorge, dass die Wärmewende scheitern könnte. Die Sorge erscheint vor dem Hintergrund einer überbordenden Bürokratie und fehlenden Reformfähigkeit des Staates nicht unbegründet. Gleichzeitig erweitert der Bund aber kontinuierlich die Erwartungen und Anforderungen an die Akteure, erhöht die Transformationsziele und verkürzt die Transformationszeiträume, in denen die Ziele erreicht werden müssen. Daneben fehlt das Fachpersonal, um die langen Pflichtenhefte abarbeiten zu können.

Tatsächlich wird in den nächsten zwei bis drei Jahren aber noch ein wesentlicher Faktor hinzukommen: Die Finanzierbarkeit der Investitionen in die Energie- und Wärmewende wird zu einer zentralen Hürde für die Stadtwerke und damit das Gelingen der Transformation infrage stellen.

Experten gehen davon aus, dass Stadtwerke ihre Investitionen über die nächste Dekade mindestens vervierfachen¹⁵ müssen, einzelne Stadtwerke sprechen sogar vom Sechsfachen. Viele Stadtwerke gelten zwar weithin als finanziell solide aufgestellt, dennoch stellen die künftigen, umfangreichen Investitionen eine große Herausforderung für die Stadtwerke dar. Branchenteilnehmer berichteten, derzeit jeden Euro in den für die Wärmewende unabdingbaren Stromnetzausbau stecken zu müssen. Vielerorts stehen Investitionen für dezentrale Erzeugungsanlagen deshalb hinten an.

Zusätzlich erschwert wird nach Aussage der Studienteilnehmer die Finanzierung der Wärmenetzinvestitionen durch eine fehlende Wirtschaftlichkeit zahlreicher Investitionsmaßnahmen. Für manche Wärmenetzinvestitionen wird also keine oder eine erst sehr späte Amortisation erwartet.

Um die Wärmewende in der geforderten Geschwindigkeit umsetzen zu können, benötigen Stadtwerke zusätzliche Finanzierungsquellen. So wünschen sich die Studienteilnehmer vor allem eine umfangreichere und effizientere Förderung von Investitionsmaßnahmen. 79 % bezeichnen die Bundesförderung für effiziente Wärmenetze (BEW) beispielsweise als unzureichend.

Letztendlich könnten aber auch Kooperationen helfen, Aufwand zu reduzieren und Risiken zu teilen, was vor allem für kleine Stadtwerke wichtig ist, deren Leistungs- und Finanzierungsfähigkeit größenbedingt eingeschränkt ist. „Viele Technologien, über die wir hier [in der Wärmewende] sprechen, weisen Skaleneffekte auf“, führt Dr. Florian Bieberbach, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München, aus. Kleine Stadtwerke können diese nicht allein realisieren, sondern nur in größeren Verbänden.



15 BDEW, VKU, Deloitte: Kapital für die Energiewende, Positionspapier, November 2023, S. 10

Fazit

Wirtschaftlich gesehen war 2023 für die Stadtwerke ein stabiles bzw. gutes Jahr, wenngleich mit einem Negativtrend. 65 % der Studienteilnehmer bezeichnen es als gut, 2022 waren es trotz Ausbruch des Krieges in der Ukraine noch 75 % gewesen. Gründe für einen negativen Trend sind z. B. Absatzrückgänge aufgrund des vergleichsweise warmen Winters oder vermehrte Kundenwechsel wieder hin zu günstigen Stromanbietern. Besondere Herausforderungen im Geschäftsjahr 2023 bestanden in der Umsetzung der Strom- und Gaspreisbremsen, die wiederum zu Mehrkosten geführt haben. Hinzu kommen der Einkauf und die Beschaffung von Energie in einem immer volatilen Umfeld. Zudem stand für viele Studienteilnehmer schon die Wärmeplanung im Raum.

Politisch gesehen war 2023 das Jahr der Wärmewende, mit zwei zentralen gesetzlichen Bausteinen: der Novelle des Gebäudeenergiegesetzes und dem Wärmeplanungsgesetz. Die Befragungsergebnisse der Stadtwerkstudie stehen unter den Eindrücken der Anforderungen, die sich hieraus für die Versorgungswirtschaft und ihre Geschäftsmodelle entwickeln. Und dass diese erheblich sind, ist nicht von der Hand zu weisen.

Die zentralen Herausforderungen der nächsten Jahre für Stadtwerke werden die folgenden sein:

1. Personal

Der Zugang zu ausreichend Fachkräften wird zunehmend zu einem entscheidenden Faktor für das Gelingen der Energiewende.

2. Cyberbereich

Die Sorge vor Cyberangriffen und die entsprechende Vorsorge bzw. die Fähigkeit, angemessen auf solche Angriffe zu reagieren, beschäftigen nahezu jeden Versorger.

3. Wärmeplanung

Die Wärmeplanung, das Schwerpunktthema der Stadtwerkstudie 2024, wird die Pflichtenhefte der Stadtwerke bestimmen.

Mit dem Wärmeplanungsgesetz hat die Bundesregierung Ende 2023 den Flickenteppich von Einzelregelungen auf Länderebene vereinheitlicht. In Anbetracht des nun in Landesgesetze zu übertragenden Bundesgesetzes ist es nicht verwunderlich, dass in den meisten Kommunen in Deutschland der Wärmeplanungsprozess noch am Anfang steht. Nur in Baden-Württemberg gab es bisher ein zur Wärmeplanung bis Ende 2023 verpflichtendes Landesgesetz.



Die Wärmeplanung wird in jedem Fall die relevanten Akteure vor Ort zusammenbringen und zu Synergiepotenzialen führen.

Jan Kircher

Partner, Consulting Energy & Regulation, EY

- ▶ Viele Kommunen, insbesondere diejenigen, die sich ambitionierte Klimaziele für 2030/35 gesetzt haben, haben im Vorgriff auf einheitliche Regelungen freiwillige Wärmeplanungsprozesse begonnen.
- ▶ Hierbei spielen Stadtwerke eine aktive Rolle und werden nur selten auf die Rolle des Datenlieferanten reduziert. Die Sorge einer möglichen Nichtbeteiligung äußern nur wenige Stadtwerke, deren Kommunen die Planungsprozesse noch nicht gestartet haben.
- ▶ Planungsergebnisse liegen erwartungsgemäß bisher nur in sehr wenigen Kommunen (17 %) vor – und diese stammen nicht nur aus Baden-Württemberg, sondern aus der gesamten Republik. Mit dem Ergebnis des Planungsprozesses ist rund die Hälfte der Studienteilnehmer unzufrieden. Die Gründe für die Unzufriedenheit zu untersuchen könnte Gegenstand einer weiterführenden Studie sein, um die Zusammenhänge zu verstehen und aus vermeidbaren Fehlern zu lernen.
- ▶ Die in der Stadtwerkstudie 2023 beobachteten Anpassungen von Teilstrategien beim EE-Ausbau und der Entwicklung von Wärmeangeboten verstetigen sich. Beim EE-Ausbau rechnen Stadtwerke mit steigendem Wettbewerb, denn private Investoren drängen in die Projekte. Hier mag die ein oder andere Kooperation den Ausbau beschleunigen können.
- ▶ Trotz aller Transformationsbemühungen stellen die Studienteilnehmer das Erreichen der Quote von 50 % nachhaltig erzeugter Wärme bis 2030 deutlich infrage. Transformationszeiträume sind zu kurz und Transformationspfade zu steil.

Neben dem bereits erwähnten Personalmangel sind hierfür weitere Faktoren maßgeblich, z. B.:

- ▶ eine genehmigungsrechtliche Beschleunigung, z. B. ein Geothermie-Erschließungsgesetz nach dem Vorbild des Wind-an-Land-Gesetzes
 - ▶ Zugang zu Kapital für die Energiewende, denn nach aktuellen Einschätzungen müssten Stadtwerke ihre Finanzierung in der nächsten Dekade mindestens auf das Fünffache, in Einzelfällen bis zum Sechsfachen steigern
- Die Wärmeplanung wird umfassende Implikationen auf die Strategie der Stadtwerke haben, weswegen sie von so hoher Bedeutung für die Unternehmen ist und ihre Transformationsfähigkeit auf den Prüfstand stellen wird:
- ▶ Stadtwerke mit einer durchgängigen Dekarbonisierungsstrategie für das Unternehmen selbst und die Kundenlösungen sind mit 39 % immer noch in der Minderheit (Vorjahr: 29 %). Es ist davon auszugehen, dass die Strategieprozesse im Zusammenhang mit einer Wärmeplanung häufiger initiiert werden – ob im Vorfeld, um mit einem Ziel in die Planung zu gehen, oder hinterher, um die Ziele der übergeordneten Wärmeplanung in die Unternehmensstrategie zu übertragen.

Einen positiven Effekt wird die Wärmeplanung jedoch in jedem Fall haben, sie wird zu Synergiepotenzialen mit der Kommune und den Akteuren der Wärmeplanung, insbesondere der Wohnungswirtschaft und der Wärmeindustrie, führen. Wärmeplanung kann deshalb als Chance verstanden werden, Akteure vor Ort zusammenzubringen.

Zu der Studie gehören außerdem fünf qualitative Experteninterviews. Sie wurden im März 2024 von EY geführt und dienten zur Diskussion ausgewählter Befragungsergebnisse der Studie.

Experten

Ohne Einbindung der Stadtwerke wird die Wärmeplanung nicht gelingen, davon bin ich überzeugt

Kerstin Andreae Seite 62

Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums des BDEW

Die Stadtwerke sind durch die regionale Fokussierung die idealen Ansprechpartner für die Stadt

Dr. Florian Bieberbach Seite 66

Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München

Strategisch macht mir das Personal die größten Sorgen bei der Umsetzung der Wärmeplanung

Martina Butz Seite 72

Geschäftsführerin der Stadtwerke Hanau

Die Einhaltung des Zieldreiecks „Nachhaltig, zuverlässig und bezahlbar“ hat in der Umsetzung der Energie- und Wärmewende absolute Priorität

Michael Homann Seite 78

Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke Karlsruhe

Die Politik sollte vor allem für verlässliche Rahmenbedingungen sorgen, um die Investition in erneuerbare und klimafreundliche Energien zu fördern

Oliver Brünnich Seite 84

Vorstandsvorsitzender der Stadtwerke Rostock

Porteninterviews

Kerstin Andreae



Seite

62

Dr. Florian Bieberbach



Seite

66

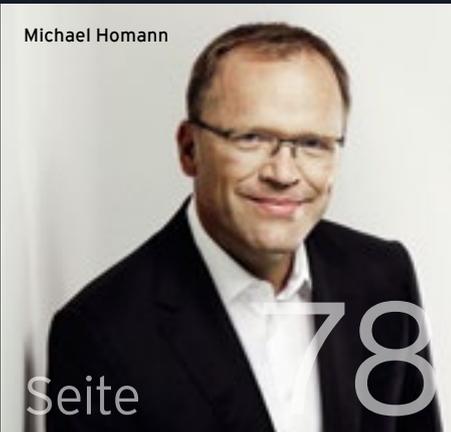
Martina Butz



Seite

72

Michael Homann



Seite

78

Oliver Brännich



Seite

84

Ohne Einbindung der Stadtwerke wird die Wärmeplanung nicht gelingen, davon bin ich überzeugt

Kerstin Andreae

Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums
BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.

Kerstin Andreae ist seit November 2019 Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung des BDEW. Nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre in Freiburg arbeitete sie bei verschiedenen Instituten und Unternehmen, bevor sie von 1999 bis 2002 Mitglied im Gemeinderat der Stadt Freiburg war. 2002 wurde Andreae über die Landesliste der Partei „Bündnis 90/DIE GRÜNEN“ in den Deutschen Bundestag gewählt. Von 2002 bis 2007 war sie Mitglied im Finanzausschuss und kommunalpolitische Sprecherin der Fraktion Bündnis 90/Die GRÜNEN und von 2007 bis 2012 als wirtschaftspolitische Sprecherin tätig. 2012 wurde Andreae zur stellvertretenden Fraktionsvorsitzenden gewählt. Ab 2017 war sie wirtschaftspolitische Sprecherin der Fraktion Bündnis 90/DIE GRÜNEN.

Die Wärmewende ist die Königsdisziplin der Energiewende: Denn kaum ein anderer Bereich der Energiewende rückt so nah an die Menschen heran. Was ist aus Ihrer Sicht zwingend notwendig, um die Wärmewende erfolgreich zu gestalten?

Mit dem Wärmeplanungsgesetz und dem Gebäudeenergiegesetz wurde in diesem Jahr das regulatorische Fundament für die Wärmewende geschaffen. Damit haben wir nun einen soliden rechtlichen Rahmen für die Wärmewende. Die eigentliche Arbeit beginnt aber erst jetzt, wenn aus Paragrafen Heizungen werden müssen. Hierzu braucht es eine Wärmewende aus einem Guss. Das heißt: Die Wärmewende braucht ein Gesamtkonzept aus Energieträgern, Infrastrukturen, Gebäude- und Heizungstechnik – und das auf die Gegebenheiten vor Ort abgestimmt. Unsere Studie „Wie heizt Deutschland?“ zeigt uns, wo wir zu Beginn der Wärmewende stehen, aber auch, welch lange Wegstrecke wir noch vor uns haben: Der Anteil der fossilen Heizungen nimmt zwar etwas ab. Aber noch immer werden zwei Drittel der Haushalte in Deutschland mit Öl- und Gasheizungen beheizt, während knapp 6 % mit Wärmepumpen ausgestattet und 15 % mit Fernwärme versorgt werden.



Wärmeplanung

Die diesjährige Stadtwerkstudie greift eines der zentralen Themen 2023/2024 auf: die Wärmeplanung. Sie ist mit Einführung des Wärmeplanungsgesetzes für alle Kommunen verpflichtend. Hat die Wärmeplanung das Potenzial, die Wärmewende zu beschleunigen?

Die Wärmewende beginnt bei den lokalen Infrastrukturen – und genau hier setzt die Wärmeplanung auch an. Insofern ist die Wärmeplanung das richtige Instrument, um die Wärmewende zu beschleunigen. Und es ist auch richtig, dass die Umsetzung der Wärmewende vor Ort in den Händen der Kommunen liegt. Sie kennen ihre Bürgerinnen und Bürger und die Häuser schlichtweg am besten. Dabei sollte die Wärmeplanung nicht als reine Pflichtübung verstanden werden. Sie muss vielmehr einen langfristigen Plan aufzeigen, wie vor Ort die Wärmeversorgung zunehmend klimaneutral, kosteneffizient und bürgernah gestaltet werden kann. Damit die Wärmeplanung ihr Potenzial ausschöpfen kann, braucht es aktive Bundesländer, die die Kommunen unterstützen, eine enge Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten, eine verbindliche und transparente Kommunikation, den Mut zu neuen Formen der Zusammenarbeit und eine tragfähige Finanzierung und Behördenausstattung.

Die Wärmeplanung wird nach dem Wärmeplanungsgesetz durch die Kommunen vorgelegt. In welcher Rolle sehen Sie die Stadtwerke?

Die Stadtwerke mit ihrer lokalen Verwurzelung, der Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern und ihrem fachlichen Know-how sind die idealen Partner der Kommunen. Sie sind es, die die Infrastrukturen vor Ort am besten kennen. Ohne Einbindung der Stadtwerke wird die Wärmeplanung nicht gelingen, davon bin ich überzeugt. Welche Rolle die Stadtwerke im Detail übernehmen, ist ganz unterschiedlich. In vielen Städten und Kommunen sind Stadtwerke direkt mit der Erstellung der Wärmeplanung betraut, in anderen arbeiten sie eng mit externen Dienstleistern zusammen an der Wärmeplanung. Es gibt sogar Stadtwerke, die die Wärmeplanung für sich als Geschäftsmodell entdeckt und eine eigene Gesellschaft gegründet haben, um Kommunen bei der Wärmeplanung zu unterstützen.

Der BDEW empfiehlt seinen Mitgliedsunternehmen, aktiv auf die Kommunen zuzugehen. Die Kommunen sollten auch nicht warten, bis das Wärmeplanungsgesetz in Landesrecht umgesetzt wurde. So wird wertvolle Zeit für die Vorbereitung der Wärmeplanung vergeben. Viele Dinge, etwa die Organisation der Zusammenarbeit mit den Stadtwerken vor Ort, können bereits im Vorfeld der gesetzlichen Landesregelung angegangen werden.

Neben der eigentlichen Wärmeplanung schreibt das Wärmeplanungsgesetz auch vor, die Fernwärme zu dekarbonisieren. Bis zum Jahr 2030 soll deutschlandweit im Durchschnitt die Hälfte der leitungsgebundenen Wärme klimaneutral erzeugt werden. Welcher Rahmenbedingungen bedarf es, damit dieses Ziel erreicht werden kann?

Um die Ziele bei der Fernwärme erreichen zu können, müssen die Finanzmittel für die Bundesförderung für effiziente Wärmenetze (BEW) dringend erheblich aufgestockt und zeitlich bis mindestens 2035 verlängert werden,



Infrastruktur

idealerweise auf gesetzlicher Basis. Die Wärmenetzbetreiber investieren bereits jetzt in die Zukunft, mit Blick auf die Klimaneutralität im Jahr 2045. Jedoch braucht es zur Schließung der Wirtschaftlichkeitslücke eine Anschubfinanzierung. Die BEW ist dafür das geeignete Instrument, auch um die Kosten für die Verbraucher im Griff zu behalten. Um den politisch gewollten Ausbau der Wärmenetze zu stemmen, muss diese Förderung daher nicht nur aufgestockt, sondern im Hinblick auf die Planbarkeit bis zum Jahr 2045 auch verstetigt werden. Wir brauchen außerdem eine Novellierung der Wärmelieferverordnung, um insbesondere eine Verdichtung und den Ausbau von Wärmenetzen auch im Bereich der Bestandsgebäude zu ermöglichen.

Die Wärmewende ist mit umfassenden Infrastrukturinvestitionen verbunden. Welche Handlungsfelder sehen Sie, damit die Finanzierung des Ausbaus der Fernwärme besser gelingt?

Wir stehen tatsächlich vor enormen Herausforderungen bei der Transformation. Bis 2030 werden sich allein für die Fernwärme die Investitionen auf ungefähr 32 Milliarden Euro belaufen. Dafür brauchen die Fernwärmeversorger aber langfristig verlässliche Planungssicherheit und eine finanzielle Absicherung. Während wir einerseits einen erheblichen Investitionsbedarf verzeichnen, darf die Transformation

andererseits nicht zu extremen Kostensteigerungen auf Verbraucherseite führen, um die Akzeptanz nicht zu gefährden. Hierfür bedarf es einer auskömmlichen öffentlichen Förderung durch die BEW, aber auch neuer Instrumente zur Finanzierung des Aus- und Umbaus der Wärmeversorgung. Neben der klassischen Anschubfinanzierung sind auch Landesbürgschaften eine Lösung zur Finanzierung der Wärmewende. Als dritte Säule der Finanzierung der Wärmewende können Fondslösungen einen Beitrag leisten. Energie- und Kapitalwirtschaft müssen hier eng zusammenarbeiten. Der BDEW hat mit seinem Papier „Kapital für die Energiewende“, das gemeinsam mit VKU und Deloitte sowie mit Unterstützung der Deutschen Kreditwirtschaft erarbeitet wurde, einen ersten Aufschlag gemacht, der derzeit konkretisiert wird.

Die Fernwärmebranche wurde in der Vergangenheit mit Vorwürfen einer intransparenten Preisgestaltung konfrontiert. Können Sie die Vorwürfe nachvollziehen?

Der Fernwärmeversorger steht in einem Wettbewerb mit anderen Heiztechnologien. Dies muss er bei der Preisgestaltung beachten, sowohl bei Neuanschlüssen als auch bei Bestandskunden, die bisher ein anderes Heizsystem nutzen. Weiterhin wird die Preisgestaltung durch einige Verordnungen wie die Verordnung über Allgemeine Bedingungen für die Versorgung mit Fernwärme reglementiert. Die Preisbildung unterliegt zudem einer kartellrechtlichen Kontrolle. Der Schutz vor überhöhten Preisen ist damit auch durch das bestehende Kartellrecht gewährleistet, von dessen bestehenden Instrumenten auch Landeskartellämter wiederholt Gebrauch machen. Pauschale Missbrauchsvorwürfe finde ich daher nicht gerechtfertigt, während konkreten Einzelfällen natürlich nachgegangen werden muss.

Neben der Wärmeplanung bleibt laut der Stadtwerkstudie 2024 u. a. auch der Fachkräftemangel Top-Thema bei den Unternehmen. Hat er Auswirkungen auf die Wärmewende?

Den Fachkräftemangel spüren wir in der Energiewirtschaft enorm, und das betrifft natürlich auch den Wärmesektor. Nach unserer aktuellen BDEW-Umfrage gehen die allermeisten der beteiligten Unternehmen davon aus, dass sich die Energiewende verzögert, wenn die Fachkräftelücke bestehen bleibt. Wir müssen daher alles in



Bürokratie

Bewegung setzen, damit das nicht passiert. Als Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft unterstützen wir die Branche mit unterschiedlichen Kampagnen, Webinaren und Gesprächsformaten.

Was bei den Unternehmen immer mitschwingt, ist die überbordende Bürokratie, die weiter kontinuierlich anzuwachsen scheint. Warum werden ausgerechnet diejenigen Unternehmen ausgebremst, die die Transformation umsetzen sollen?

Das frage ich mich tatsächlich auch und ich habe ehrlich gesagt keine befriedigende Antwort darauf. Das Thema Bürokratieabbau ist seit Anfang 2023 wieder verstärkt in der politischen und öffentlichen Diskussion angekommen. Leider ist es der Politik aber bisher nicht gelungen, eine spürbare Entlastung für die Energiewirtschaft herbeizu-

führen – obwohl wir als Verband zahlreiche konkrete Vorschläge erarbeitet haben, die auf dem Tisch liegen. Dass die Energiewirtschaft unverhältnismäßig stark mit Bürokratie belastet ist, lässt sich übrigens gut mit Zahlen belegen: Der Bürokratiekostenindex, der die Aufwendungen für die Umsetzung bürokratischer Regelungen misst, ist für die Energiewirtschaft seit 2021 um 30 % gestiegen, während er für die Gesamtwirtschaft relativ gleich geblieben ist. Bei über 15.000 gesetzlichen Einzelnormen, die die Energiewirtschaft beachten muss, ist klar: Wir brauchen hier ganz dringend Bürokratieabbau für die Branche.

Vielen Dank für das Gespräch!



Die Stadtwerke sind durch die regionale Fokussierung die idealen Ansprechpartner für die Stadt



Dr. Florian Bieberbach

Vorsitzender der Geschäftsführung
Stadtwerke München

Dr. Florian Bieberbach ist seit 2013 Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke München GmbH (SWM). Nach einem Studium der Informatik und einer Promotion in Wirtschaftswissenschaften an der TU München war Florian Bieberbach ab 2000 in London im Investmentbanking tätig. 2002 wechselte er zur Stadtwerke München GmbH. Seit 2006 ist er Mitglied der SWM-Geschäftsführung. Als Honorarprofessor lehrt er an der TUM School of Management und ist Vorsitzender der Forschungsstelle für Energiewirtschaft e. V. Er ist zudem Mitglied im Hochschulrat der Hochschule München, Mitglied im Rat der Agora Energiewende, Präsident des europäischen Stadtwerkeverbandes CEDEC und Aufsichtsratsvorsitzender der M-net Telekommunikations GmbH.

Stadtwerke leisten einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Energiewende. In welcher Rolle sehen Sie die Stadtwerke in Deutschland und speziell in der Stadt München?

Ich teile die Einschätzung, dass die Stadtwerke eine sehr wichtige Rolle beim Umbau des Energiesystems spielen. Ein Vorteil der Stadtwerke ist, dass sie regional fokussiert und gut mit den Institutionen vor Ort vernetzt sind. Zudem können sie in der Regel die gesamte Breite der Energieversorgung anbieten. Sie sind der ideale Ansprechpartner für die Stadt, aktuell vor allem bei der kommunalen Wärmeplanung. Ein zweiter Punkt ist, dass es bei der Energie- und Wärmewende sehr stark darauf ankommt, lokale erneuerbare Potenziale zu identifizieren und zu heben; auch das können lokale Player normalerweise besser als überregionale. In München trennen wir die Dinge sehr genau. Es gibt im Bereich der Wärmeplanung hoheitliche Aufgaben der Stadt München. Die Stadtwerke liefern Daten und die Stadt agiert selbst. Und dann gibt es uns als Energiedienstleister für die Bevölkerung, der wir im Rahmen der von der Stadt gesetzten Politik Angebote machen. Hier ist eine Zusammenarbeit mit der Stadt unheimlich wichtig, dennoch sind die Rollen getrennt.

Wie bewerten Sie an dieser Stelle das „Gesetz für die Wärmeplanung und zur Dekarbonisierung der Wärmenetze“?

Im Grunde genommen ist das verabschiedete Gesetz durchaus akzeptabel. Es ist aber im Vergleich zu früheren Entwürfen stark abgemildert worden, was faktisch eine langsamere Dekarbonisierung des Wärmemarktes bedeutet als ursprünglich geplant. Dies führt unweigerlich dazu, dass die kurzfristigen Klima- und CO₂-Reduktionsziele nicht erreicht werden können. Dennoch spiegelt dies das Ergebnis eines demokratischen Prozesses wider. Unter Berücksichtigung der systematischen Struktur, der Anforderungen und Fristen lässt sich sagen, das Gesetz ist im Großen und Ganzen stimmig.

Welche Maßnahmen ergreifen Sie im Zusammenhang mit der Energiewende konkret zur Dekarbonisierung des Wärmesektors? Wo stehen Sie in der Wärmeplanung für die Stadt München und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

Konkrete Maßnahmen, die die Stadt durchgeführt hat, waren natürlich erst einmal Studien. Die Zusammenstellung der Datenbasis war dabei eine große Herausforderung.

Fachkräfte

Das Datenmaterial für eine große Stadt wie München zu sammeln und in einen konsistenten Datenpool zu konsolidieren hat Jahre gedauert. In den extern beauftragten Studien wurde anhand von Szenarien berechnet, was man in München umsetzen kann, um den Wärmemarkt zu dekarbonisieren. Das ist auch für die Akzeptanz in der Bevölkerung und im Stadtrat wichtig.

München hat sich wie andere Städte entschieden, in Zukunft nicht mehr auf das Gasnetz für die Wärmeversorgung zu setzen. Die Stadt plant, das Gasnetz außer Betrieb zu nehmen, zumindest in großen Teilen.

Erdgas wird teilweise durch Fernwärme ersetzt werden. Der größte Teil soll durch Verdichtung innerhalb der bestehenden Fernwärmegebiete erfolgen, ergänzt um ein paar Erweiterungen des Fernwärmenetzes. Überall dort, wo es keine Fernwärme gibt und auch künftig nicht geben wird, wird über kleine Nahwärmenetze oder individuelle Lösungen nachgedacht, z. B. Grundwasserwärmepumpen, insbesondere für größere Gebäude, oder Luftwärmepumpen für kleine

Gebäude. Dies sind die Technologien, die jetzt basierend auf diversen Studien in München im Fokus stehen. Nach unserer Voraussicht und auch nach Einschätzung der Stadt München wird Wasserstoff nur eine untergeordnete Rolle spielen. Das Gleiche gilt für Biomasse, Hackschnitzel oder Solarthermie. Am Ende werden wir wahrscheinlich alle Technologien im Einsatz haben, aber die dominanten werden Grundwasser- und Luftwärmepumpen sowie Fernwärme sein.

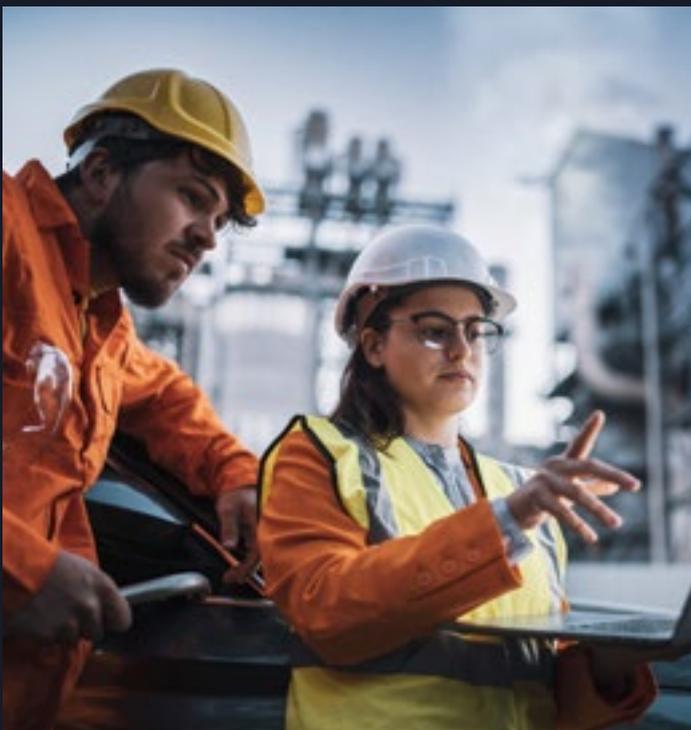
Konkret gibt es einen Transformationsplan zur Umstellung der Fernwärme auf klimaneutrale Wärmequellen und zum Ausbau und der Nachverdichtung der Fernwärme. Das ist der große Trafo-Plan für das BAFA (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle). Zusätzlich gehen die Stadtwerke und private Player jetzt stark in Angebote für Wärmepumpen, Nahwärmenetze und so weiter rein.

Wie sehen Sie das Thema Fachkräftemangel in diesem Zusammenhang?

Der Mangel an Fachkräften besteht bereits. Zwar ist eine leichte Entspannung zu spüren, doch angesichts der bevorstehenden Herausforderungen bereitet die mangelnde Verfügbarkeit qualifizierter Fachkräfte nach wie vor große Sorge. Dies betrifft nicht nur die Unternehmen, die für uns tätig sind, sondern auch unser eigenes Unternehmen. Für Themen wie die Fernwärmenachverdichtung und den Aufbau klimaneutraler Fernwärmeproduktion müssen wir beispielsweise Hunderte von Personen einstellen, selbst wenn die eigentlichen Baumaßnahmen nicht von unseren Mitarbeitern durchgeführt werden. Planung, Konzeption, Steuerung und Überwachung sowie Vertrieb beispielsweise bleiben als stark wachsende Aufgaben bei uns.

Wie schaffen Sie es in einer Stadt wie München, die Gesellschaft dafür zu gewinnen, dabei auch mitzumachen?

Noch haben wir, die Energiebranche, Politik etc., die Bevölkerung in ihrer Mehrheit nicht für diesen Wandel gewonnen. Das bekommen wir klar als Rückmeldung. Das ist eine Überzeugungsarbeit, die noch zu leisten ist. Wie schnell uns das gelingen wird, ist schwer zu prognostizieren. Wir versuchen insbesondere, Beratungsangebote deutlich auszubauen. Das geht sehr in die Richtung, dass nicht nur wie



Energiewende

in der klassischen Energieberatung beraten wird, wie man im Haushalt Energie einsparen kann, sondern dass man die Menschen auch bei der Wahl ihres Heizungssystems unterstützt. Es ist entscheidend, den Menschen auf transparente und glaubwürdige Weise darzulegen, dass ein Wechsel zu einem alternativen Heizungssystem für sie langfristig auch wirtschaftlich von Vorteil sein kann oder zumindest nicht mit langfristigen Nachteilen verbunden ist. Eine weitere Sorge neben der Wirtschaftlichkeit eines neuen Heizungssystems ist, dass die neue Technik nicht richtig funktioniert und das Haus nicht warm wird. Diese Sorge muss den Leuten genommen werden.

Das Thema Energiewende wird nun erstmals in den Haushalten diskutiert und hat somit die Ebene der Bürgerinnen und Bürger erreicht. Bisher lag der Fokus auf der Abschaltung von Kraftwerken und dem Aufbau von Anlagen wie Windparks, wobei die Interaktion hauptsächlich zwischen der Politik und der Energiebranche stattfand. Nun sind plötzlich alle Haushalte, insbesondere alle Hausbesitzer, betroffen und müssen über den Austausch ihrer Heizungsanlagen nachdenken. Die Energiewende hat somit den Alltag der Menschen erreicht und bringt weitreichende Herausforderungen mit sich.

Wie wird die Öffentlichkeit in den Prozess der Wärmeplanung in München eingebunden? Was ist aus Ihrer Sicht notwendig, um die gesellschaftliche Akzeptanz in der Stadt zu verbessern?

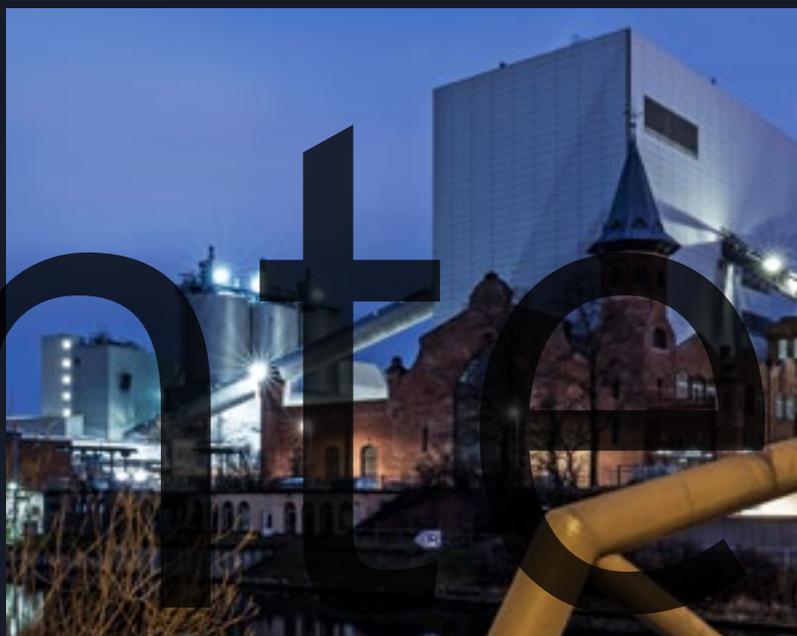
In München wird es so laufen, dass die Stadt mit den Stadtwerken in diesem Jahr mit einer großen Informationskampagne an die Öffentlichkeit geht. Die Verabschiedung der Wärmeplanung war bereits länger geplant. Die Stadt wollte einen fixen Rechtsrahmen und nicht in Unsicherheit agieren, doch durch das Verfassungsgerichtsurteil wurde alles verzögert. Inzwischen hat sich der rechtliche Rahmen stabilisiert, sodass man jetzt im April den Schritt in die Öffentlichkeit gehen wird.

Die Wärmeplanung wird bald im Stadtrat verabschiedet, begleitet von einem intensiven Bürgerbeteiligungsprojekt. Es wird sehr viel Informationen und Beratung geben, die Stadt wird sogar die Leute in ihren Häusern mit Energieberater-

innen und -beratern aufsuchen. Ich hoffe, dass es mit einer solchen Informations- und Dialogoffensive gelingt, entstehende Verunsicherungen schnell wieder in den Griff zu kriegen.

Die Regulierung nimmt zu, Investitionen in neue Technologien und solche in die Aufrechterhaltung der bestehenden Infrastruktur steigen. Wie finden die Stadtwerke in Zukunft die richtige Balance zwischen Investitionen und dem laufenden Geschäft? Sehen Sie Veränderungen im Leistungsportfolio?

In Übereinstimmung mit der Politik liegt die Priorität nach wie vor auf der Versorgungssicherheit, also darauf sicherzustellen, dass die bestehenden Systeme reibungslos funktionieren. Dies ist stets die vorrangige Aufgabe. Die zweite Priorität liegt dann auf der Dekarbonisierung. Dabei geht es um die Reduzierung des CO₂-Ausstoßes durch Umbau und Abschaltung von Anlagen, sofern dadurch die Versorgungssicherheit nicht beeinträchtigt wird. Dies führt immer wieder zu Kompromissen. Alle anderen Belange werden als dritte Priorität eingestuft. Hier kann es vorkommen, dass bestimmte Projekte ausgesetzt werden müssen.



Regulierung

Jetzt ist das Umfeld einer Stadt wie München und damit auch der Stadtwerke ein besonderes, weil das Potenzial, die Balance in diesem Dreiecks-Spannungsfeld zu halten, viel größer ist. Wie schätzen Sie das für wesentlich kleinere Stadtwerke ein? Schaffen die das oder sehen Sie da eine Tendenz, dass eine engere Kooperation zwischen nahe gelegenen anderen Stadtwerken in der Region notwendig ist, damit sie diesen Spagat hinbekommen?

Es sind zwei Aspekte zu betrachten. Zum einen halte ich Kooperationen zwischen kleinen Stadtwerken grundsätzlich für sehr sinnvoll, da Risiken und Aufwand in vielen Bereichen gemeinsam getragen werden können. Viele der Technologien, über die wir sprechen, weisen Skaleneffekte auf, die kleine Stadtwerke nicht wirklich nutzen können. Das größere Problem ist jedoch, dass ein Großteil der Stadtwerke in Deutschland und auch in anderen Ländern unterkapitalisiert ist. Ihre Eigenkapitalbasis ist einfach zu schwach. Das ist nicht der Fehler der Stadtwerke selbst, sondern liegt daran, dass viele Kommunen über Jahrzehnte hinweg zu viele Gewinne entnommen haben. Man hat von der Substanz gelebt und ein Bestandsgeschäft geführt, das mehr oder weniger gut lief.

Den Stadtwerken wurde zu viel Kapital entzogen und zu wenig zugeführt, um jetzt in die neue Investitionswelle einsteigen zu können. Dieses Geld wurde jedoch bereits ausgegeben, womit die Kommunen es nicht rückwirkend erstatten können. Die kommunale Finanznot, die wiederum der Grund dafür ist, dass die Stadtwerke sehr viel Gewinn abführen müssen, ist meines Erachtens die wichtigste Ursache dafür, dass die Stadtwerke jetzt nicht die finanzielle Kraft haben, um die anstehenden Investitionen zu tätigen. Das ist ein Dilemma.

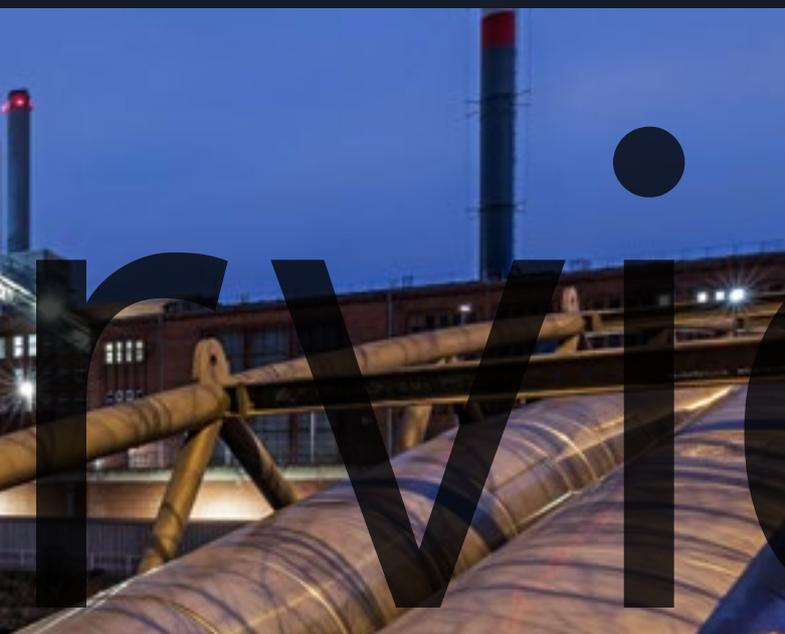
Wie viel Prozent der Fernwärme werden im Jahr 2023 in Ihrem Unternehmen klimafreundlich erzeugt? Wie wird sich dieser Bereich bis 2035 entwickeln?

2023 waren bei uns 21 % der Fernwärme aus erneuerbaren Energien und 9 % Abwärme aus Müllverbrennung. Das heißt, es stammen insgesamt etwa 30 % aus dem nichtfossilen Bereich. Der Rest war fast ausschließlich KWK. Dazu kamen Gasheizwerke, aber deren Beitrag war fast vernachlässigbar. Wir hatten 2023 wegen der Gaskrise unseren Kohleblock auch noch voll in Betrieb.

Im Jahr 2035 sieht der Transformationsplan vor, dass die Kombination aus Abwärme und erneuerbaren Energien bei 83 % liegt. Der Rest, also 17 %, ist mit KWK geplant. Wenn man ehrlich ist, basiert die KWK 2035 wahrscheinlich immer noch auf Erdgas. Irgendwann steht dann aber natürlich der Umstieg auf Wasserstoff-KWK an.

Welche Wärmepumpenart (Geothermie, Luft, Wasser, Abwasser; zentral, dezentral) sehen Sie im Jahr 2030 führend und warum? Wird es Unterschiede zwischen Neu- und Umbau geben?

Wärmepumpen spielen eine große Rolle bei der dezentralen Wärmeversorgung von Einzelhäusern, direkt oder über Nahwärmenetze. Sie spielen aber auch eine große Rolle für die Fernwärme. Wir wollen Fernwärme in Zukunft zu einem wesentlichen Teil aus Tiefengeothermie erzeugen, kommen aber jetzt gerade im Zuge des Ausbaus des Fernwärmenetzes zu der Überzeugung, dass diese gerade im Winter bei Weitem nicht ausreichen wird. Deshalb sollen auch Großwärmepumpen auf Thermalwasserbasis in der Fernwärme zum Einsatz kommen.



Geothermie

Für die Häuser, die eben nicht an der Fernwärme hängen und sich für Wärmepumpen entscheiden, sehen wir im Wesentlichen zwei Technologien: die Luft- und die Grundwasserwärmepumpe. Die individuellen Entscheidungen der Menschen sind schwer zu prognostizieren, die sind nicht immer 100-prozentig ökonomisch getrieben. Gerade in kleineren Gebäuden und vor allem im Neubau von Ein- oder Zweifamilienhäusern ist vor allem die Luftwärmepumpe sehr stark gefragt. Bei Mehrfamilienhäusern oder Einfamilienhäusern mit einem kleinen Nahwärmenetz sehen wir insbesondere die Grundwasserwärmepumpe, die bei größeren Leistungen dann schnell wirtschaftlicher wird. Vor allem an kalten Wintertagen kann sie ihren Effizienzvorteil massiv ausspielen.

Sie geben als Unternehmen das Ziel aus, den Münchner Bedarf an Fernwärme bis spätestens 2040 CO₂-neutral zu gestalten. Dabei wollen Sie vor allem auf Tiefengeothermie setzen. Welche Rahmenbedingungen braucht es, um den Einsatz von Technologien zu beschleunigen?

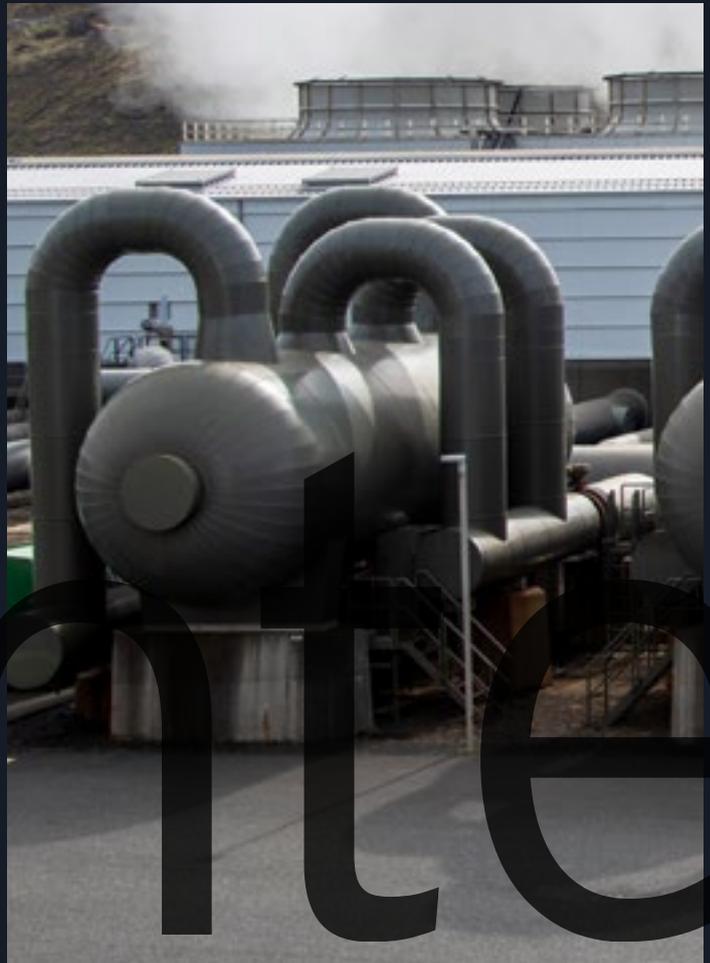
Momentan besteht die Dringlichkeit in der Aufstockung der Bundesförderung für effiziente Wärmenetze (BEW) durch den Bund; dies ist für uns von entscheidender Bedeutung. Offenkundig werden die derzeit im Bundeshaushalt vorgesehenen Mittel nicht einmal für München ausreichen, geschweige denn für den Rest Deutschlands. Es erscheint offensichtlich, dass ein politischer Konsens benötigt wird, um die BEW in den nächsten Jahren zu verstetigen und bestenfalls in ein Gesetz umzuwandeln, um Planungssicherheit zu gewährleisten.

Insgesamt ist Planungssicherheit wichtig. Was wir jetzt brauchen, ist eine Stabilität der politischen Rahmenbedingungen. Zuletzt gab es zu viele Änderungen. Eine Konsolidierung ist notwendig. Es können sicherlich Aspekte zusammengefasst und gesetzliche Inkonsistenzen behoben werden, aber ständige Gesetzesänderungen sind nicht förderlich.

Das zweite große Thema für uns speziell ist die Tiefengeothermie und es freut mich, dass das zunehmend auch für andere Kommunen in den Fokus rückt. Wir wünschen uns ein Geothermie-Erschließungsgesetz nach dem Vorbild des „Wind-an-Land-Gesetzes“, insbesondere um eben

Genehmigungsverfahren zu vereinfachen und zu beschleunigen, aber auch um Privilegierungstatbestände zu schaffen, die Bereitstellung von Flächen für Bohrungen zu erleichtern und ähnliche Dinge. Die Geothermie hat immer schon ein bisschen ein Schattendasein geführt. Bis vor Kurzem wurde sie von der Bundespolitik nie als technologische Alternative ernst genommen. Erst in den letzten Jahren hat man in Berlin begriffen, wie groß das Potenzial der Tiefengeothermie in Deutschland ist und wie wichtig ihr Beitrag für die Wärme-wende sein wird. Der gesetzgeberische Rahmen ist da aber noch ein bisschen wackelig.

Vielen Dank für das Gespräch!





Strategisch macht mir das Personal die größten Sorgen bei der Umsetzung der Wärmeplanung



Martina Butz

Geschäftsführerin
Stadtwerke Hanau

Martina Butz ist seit Mai 2019 Alleingeschäftsführerin der Stadtwerke Hanau GmbH. Sie ist u. a. Vorsitzende des Vorstandes des LDEW Hessen und Mitglied des Vorstandes von BDEW, VKU und WVK, Präsidiumsmitglied des VhU sowie Teil der Vollversammlung der IHK Hanau-Gelnhausen-Schlüchtern. Die Volljuristin und Masterabsolventin ist in weiteren leitenden Funktionen und Gremien in der Energiewirtschaft zur Gestaltung der Energiewende tätig. Zu ihren Schwerpunkten zählen insbesondere die Dekarbonisierung der Netze, Kraftwerksbau, erneuerbare Energien, Wassergewinnung sowie innovative Energielösungen und neue Geschäftsmodelle.

In den letzten Jahren stellte besonders die Energiekrise eine Herausforderung für alle Unternehmen und Bürger in Deutschland dar. Inwiefern haben die daraus resultierenden Auswirkungen auf den Energiemärkten andere Themen wie z. B. Maßnahmen zur Umsetzung der Dekarbonisierung bei den Stadtwerken beeinflusst?

Wir sind Betreiber eines großen Wärmenetzes in Hanau. Insgesamt haben wir bereits rund 80 Kilometer Wärmeleitung verlegt.

Eigentlich war das Ziel, mit der Umsetzung des Transformationsplans zur Dekarbonisierung des Wärmenetzes zu beginnen. Durch die Energiekrise hat sich dies jedoch verzögert. Auf operativer Ebene mussten wir angesichts von Preisbremsen viele Preisanpassungsschreiben an unsere Kundinnen und Kunden vornehmen und entsprechende Beschlüsse einholen. Dies haben wir mit einem engagierten Team geschafft und alle Fristen eingehalten. Alles, was darüber hinausgeht, wäre zu viel gewesen. Dadurch sind wir in vielen Dingen, die wir uns strategisch vorgenommen haben, mindestens ein halbes Jahr in Verzug geraten.

Die Energiekrise hat insgesamt sehr viele prozessuale Anforderungen an die Mitarbeitenden gestellt, damit sind viele Maßnahmen für die Dekarbonisierung verzögert worden.

Welche Rolle spielt das Thema der Dekarbonisierung in Ihrer Kommune?

Die Stadt Hanau ist schon sehr früh dem Konvent der Bürgermeister beigetreten und hat sich verpflichtet, bis 2040 klimaneutral zu sein. Wir als Stadtwerke sind jetzt nachgezogen und haben auch einen CO₂-Minderungspfad zur Klimaneutralität veröffentlicht. Damit wollen wir im Gleichklang mit der Stadt sein.

Wir haben allerdings auch schon im Jahr 2016 alle Produkte (Strom und Erdgas) für unsere Privat- und Gewerbekunden und städtischen Liegenschaften klimaneutral gestellt. Dies war erst einmal der größte Hebel, um die Stadt in ihrer Dekarbonisierung und bilanziellen Klimaneutralstellung zu unterstützen. Bei uns bekommen Sie seit 2016 keine Produkte, die nicht mit Öko-Zertifikaten und einer regionalen Komponente hinterlegt sind.

klimaneutral

Neben Erdgas sind wir im Jahr 2020 auch bei der Fernwärme dazu übergegangen, diese ebenfalls zumindest bilanziell klimaneutral zu stellen. Dies war allerdings nicht regional möglich, sondern mit Projekten in der Türkei, in Indien und Brasilien.

Welchen Schwerpunkt setzen Sie zur Erreichung der von der Bundesregierung vorgegebenen Dekarbonisierung des Wärmesektors? Welche Rolle spielt dabei eine dezentrale Wärmeversorgung?

Der große Hebel zur Dekarbonisierung liegt in der Heizungsfrage. 60 % der Heizungen in Hanau werden mit Erdgas betrieben. Unser Fokus liegt darauf, die Kundinnen und Kunden wo immer technisch und wirtschaftlich möglich an die Fernwärmeversorgung anzuschließen.

Momentan bauen wir ein Kraftwerk inklusive dreier wasserstofffähiger BHKWs auf einer großen Konversionsfläche, auf der auch ein sehr großes Rechenzentrum von einem Investor errichtet wird. Ergänzt wird dies durch eine 10-MW-

PV-Anlage in der Nachbarschaft. Das Heizwerk liegt in der Nähe einer Ferngasleitung und auch das Wasserstoffkernnetz soll zukünftig dort vorbeiführen. Der große Vorteil ist, dass wir dadurch zukünftig auf Wasserstoff umstellen können, wenn dieser erst einmal verfügbar und wirtschaftlich nutzbar ist.

Es gibt aber natürlich auch Gebiete, die so weit weg sind von unserem Wärmenetz, dass die Anbindung an dieses Netz keinen wirtschaftlichen Sinn ergibt. Dort bietet sich eine dezentrale Wärmeversorgung an. In Hanau gibt es beispielsweise zwei Stadtteile, die durch den Main getrennt sind, dies sind prädestinierte Gebiete, um dort dezentral Wärme zu erzeugen. Im Sinne der wirtschaftlichen Möglichkeiten, unsere CO₂-Ziele in Hanau zu erreichen, wäre es unlogisch, das vorhandene Gasnetz vorschnell „rauszureißen“. Je nach Entwicklung beim Thema Wasserstoff denken wir natürlich auch über dezentrale Lösungen und die Versorgung mit Wasserstoff nach. Die strategische Entscheidung für diese Gebiete haben wir aber zunächst zurückgestellt und schauen uns die Situation erst einmal genauer an.



Technologie

Ein bedeutender Faktor im Wärmesektor sind Heiztechnologien. Welche Heiztechnologien haben in Ihrer Kommune derzeit den größten Anteil? Welche Technologien werden im Jahr 2030 eine hohe Relevanz bei Neubauten und Bestandsanlagen haben?

60 % der Heizungen in Hanau werden mit Erdgas betrieben. Aufgrund des vorhandenen Wärmenetzes haben wir ein großes Interesse daran, Kunden an unsere Fernwärmeleitung anzuschließen.

Allerdings muss auch berücksichtigt werden, dass wir für das Klimaziel 2040 pro Jahr 10 Kilometer Leitungen zu bauen müssten. Momentan kommen wir auf jährlich 1,5 Kilometer, und das ist schon eine anstrengende Aufgabe für uns. Das nötige Zubauziel schätzen wir technisch und finanziell zunächst als fast nicht erreichbar ein.

Deshalb sorgt die Stadt Hanau über ihre Baugenehmigungen bei Neubauten dafür, dass ein Niedrigenergiestandard eingehalten wird. Zusammen mit einer Wärmepumpe kann so bereits viel erreicht werden. Wenn die Gebäude aber in

der Nähe unserer Wärmeleitungen liegen, kann es auch günstiger sein, sie an unser Netz zu nehmen. Einige Gebiete werden aber sicherlich über die Wärmepumpe versorgt werden müssen. Anders ist es wiederum bei richtigen Neubauquartieren, dort wird es um die Quartiersversorgung im Gesamten gehen.

Bestandsheizungsanlagen sind ein schwierigeres Thema. Zum Teil bietet das Wärmenetz nicht die benötigte Verfügbarkeit. Ältere Gebäude könnten ebenfalls saniert werden, aber der Altbestand in Hanau ist groß. Nach unserer Einschätzung werden Wärmepumpen in Zukunft einen größeren Anteil ausmachen.

Derzeit liegt in Hanau der Anteil der Wärmepumpen bei 6 %, derjenige der Ölheizungen bei 8 %. Da spielt uns das Thema der Verdichtung in die Karten, dann können wir zumindest den Austausch der Ölheizungen angehen. Dass wir aber bis 2040 auch jede Gasheizung abgelöst haben, das sehe ich personell gerade nicht, auch was verfügbare Kooperationspartner bei der Handwerkerschaft angeht.



Personal

Daher bleibt unser strategischer Ansatz, erst einmal mit vergleichbar günstigen Hausanschlusskosten möglichst viele Kunden an unser Fernwärmenetz zu bekommen.

Welche Wärmepumpenart (Geothermie, Luft, Wasser, Abwasser; zentral, dezentral) sehen Sie im Jahr 2030 führend und warum? Wird es Unterschiede zwischen Neu- und Umbau geben?

Der Einsatz von Geothermie ist bei uns im großen Stil nicht möglich. Zum einen gäbe es Befürchtungen zu Erosionen der Bodenstruktur und zum anderen haben wir keinen Platz für eine Großwärmepumpe, das haben wir untersucht. Ansonsten stellen wir uns technologieoffen auf. Ich kann Ihnen noch nicht sagen, wie es in fünf Jahren aussieht. Wir prüfen da in alle Richtungen, und es ist ein Ergebnis der Wärmeplanung, wie die Struktur der Gebäude und der dort vorhandenen Leitungen zukünftig aussehen wird.

Welche strategischen und welche technischen Herausforderungen sehen Sie in diesem Zusammenhang?

Strategisch macht mir das Personal die größten Sorgen. Unsere Stellen sind zwar besetzt, aber wir finden kaum weitere externe Handwerker wie Elektriker. Dies liegt schon allein am PV-Boom. Auch gibt es nicht genügend Auszubildende in den handwerklichen Berufen. Hinzu kommt die knappe Verfügbarkeit von Spezialmaterial und Technik. Das sorgt leider auch dafür, dass wir selten pünktlich sind. Ich glaube, das wird auch in absehbarer Zeit so bleiben.

Als nächste Herausforderung sind wir dann wieder bei der Bürokratie. Aber das Thema ginge jetzt zu weit ...

Welche Finanzierungsinstrumente (z. B. Bürgschaften, Fonds etc.) sind aus Ihrer Sicht sinnvoll, um die Wärmewendestemmen zu können? Wo sehen Sie die größten Hürden?

Wenn Sie die Stadt Hanau als Anteilseigner betrachten, sind wir ein Unternehmen mit einem steuerlichen Querverbund mit Ergebnisabführungsvertrag. In diesem Kontext ist es für uns fast nicht möglich, sämtliche Herausforderungen aus eigener Kraft zu stemmen.

Wir haben in den letzten Jahren von den Gesellschaftern Eigenkapital mit konkreten Anforderungen für Projekte erhalten. Zudem strukturieren wir auch rechtlich zur Arbeit in Projektgesellschaften um, beispielsweise wird die PV-Flächenanlage mittels einer Tochtergesellschaft mit einem strategischen Partner realisiert.

Auch Bürgerbeteiligungsmodelle spielen eine immer größere Rolle. Sale-and-Lease-Back-PV-Anlagen haben wir ebenfalls im Portfolio. Hierbei pachten wir Dachflächen und bauen dort unsere eigenen Anlagen auf fremde Dächer. Dies betrifft sowohl städtische Liegenschaften als auch private. Grundsätzlich wäre dies in der Wärmesparte ebenfalls möglich.

So versuchen wir mit einem großen Portfolio breit gestreut unsere Finanzierung für den Planungszeitraum sicherzustellen. Dabei müssen wir auch immer noch Altschulden mit im Blick behalten und auf unsere Finanzkennzahlen achten.



Gesetzgeber

In unserer letztjährigen Stadtwerkstudie sind wir bereits darauf eingegangen, dass die Bundesländer unterschiedliche Verpflichtungen zur Wärmeplanung haben. Darauf hat die Bundesregierung reagiert und Ende 2023 das „Gesetz für die Wärmeplanung und zur Dekarbonisierung der Wärmenetze“ verabschiedet, das seit dem 1. Januar 2024 in Kraft ist. Welche Auswirkungen hat das für Sie als Stadtwerke?

Keine. Nach dem Hessischen Energiegesetz waren wir schon zu einer Frist (bis Mitte 2026) verpflichtet. Diese Verpflichtung halten wir auch für sinnvoll. Natürlich entsteht dadurch ein bisschen Druck, aber die Idee, sich die Netze und die Infrastruktur anzuschauen und wirklich eine Bestandsanalyse zu machen, um die Herausforderungen der Energie- und Wärmewende auf dem Papier zu analysieren, das halte ich für richtig und gut. Die Wärmewende hilft uns auch bei vielen strategischen Entscheidungen weiter.

Zunächst haben wir uns den Ölheizungen und der Frage gewidmet, wo wir nachverdichten und wie die Ölheizungen im Sinne der Strategie 2040 durch klimaneutrale Alternativen ersetzt werden können. Damit wollten wir die Standorte der Ölheizungen und gleichzeitig weiße Flecken identifizieren, um in diesen Gebieten den Anschluss der Kunden an das Wärmenetz zu forcieren.

Welche Schritte haben Sie bereits im Zusammenhang mit den gesetzlichen Verpflichtungen zur Wärmeplanung unternommen? Wo sind Sie auf Hürden gestoßen?

Wir sind mit der Bestands- und Potenzialanalyse fertig. Jetzt muss die Kommune ihre Wärmeplanung schreiben und ihre Conclusio aus diesen Analysen ziehen, die sie aber auch mit den rechtlichen Vorgaben abgleichen muss. Dazu zählt auch die Bestimmung von Vorranggebieten.

Auch die Kundinnen und Kunden möchten Klarheit. Diesbezüglich sehen wir aber im Moment, dass wir auf der Zeitschiene ein großes Problem haben. Jeder klopft hier an und fragt, ob wir ausbauen und ob man sich darauf verlassen kann, dass die Wärme kommt. Solche Zusagen können wir eigentlich noch nicht geben, denn wir wollen zuerst rechtlich verbindliche Aussagen abwarten.



Geschwindigkeit

Gleichzeitig sollen wir uns zeitlich festlegen, und das am liebsten schnell, um den Bürgerinnen und Bürgern heute schon Sicherheit zu geben, wie ihre Heizung übermorgen aussieht. Es sind alle schrecklich nervös. Das legt sich aber zunehmend. Wir kommunizieren unsere Entscheidungen bereits so früh wie möglich, um Hürden vorwegzunehmen.

Welche nächsten Meilensteine haben Sie geplant?

Wir werden noch einmal das Thema Machbarkeitsstudien angehen und konkret für kleinere Gebiete betrachten, da sind wir auch wieder beim Thema Wasserstoff oder Quartiersversorgung.

Die Besonderheit in Hanau ist, dass Großindustrie existiert. Daraus ergibt sich für uns eine weitere Frage, wenn Wasserstoff erst einmal verfügbar ist und wir eine Leitung zu den Großkunden haben. Teilweise verwenden einige Unternehmen schon Wasserstoff, der per Lkw geliefert wird. Diesen können wir theoretisch durch unsere Leitungen führen und Quartiere anschließen und ein Verteilnetz aufbauen. Das gilt aber nicht immer gleich für ganz Hanau.

Deshalb haben wir Vorranggebiete bestimmt, in denen wir konkrete, geförderte Machbarkeitsstudien zur Bedeutung von Wasserstoff durchführen. Dies ist unser nächster Schritt. Die Stadt muss dann bis zum Jahr 2026 rechtsverbindliche Antworten liefern und die Wärmeplanung veröffentlichen. Die Machbarkeitsstudien geben uns die Möglichkeit zu erkennen, was in Hanau möglich ist, um die Stadt richtig beraten zu können.

Wir sind überzeugt, dass dies der einzige gangbare Weg ist. Es wäre dramatisch, wenn eine Stadt Festlegungen trifft und die Rechnung ohne den Wirt macht. Schließlich kann der Eigentümer der Netze am besten beurteilen, wie diese konstruiert und wozu sie in der Lage sind.

Wenn Sie einen Wunsch an die Bundesregierung äußern könnten, welcher wäre das?

Planungssicherheit, klare Förderkulisse und Geschwindigkeit.

Mit diesem Thema sind wir auch wieder beim Bürokratieabbau. Wir sehen den Willen und es gibt auch Vorzeigeprojekte, uns ist jedoch noch nicht klar, wie die Fördertöpfe im Detail bestückt sind. Es muss nicht immer alles gefördert werden, das ist kein Allheilmittel. Für uns ist es wichtig zu wissen, welcher Weg der wirtschaftlichste ist, um die Ziele der Bundesregierung zu erreichen. Das würde uns sehr helfen.

Dazu zählt, Klarheit zum KWKG, zur BEW oder allgemein hinsichtlich der Wärmenetze zu bekommen. Hinzu kommt das Thema eines verlässlichen Zeitrahmens, damit wir unsere Strategien entsprechend anpassen können.

Das sind doch schöne Schlussworte, vielen Dank!

interview

Die Einhaltung des Zieldreiecks „Nachhaltig, zuverlässig und bezahlbar“ hat in der Umsetzung der Energie- und Wärmewende absolute Priorität



Michael Homann

Vorsitzender der Geschäftsführung
Stadtwerke Karlsruhe

Nach seinem Studium (Wirtschaftsingenieurwesen) arbeitete Michael Homann unter anderem für den heutigen E.ON-Konzern. Anschließend wechselte er zur Benteler AG in Paderborn und ging danach als CIO und Leiter Materialwirtschaft zur MVV Energie AG nach Mannheim. 2007 wechselte er zu der Energieversorgung Offenbach AG (EVO) und war dort als Vorstandsvorsitzender neben den kaufmännischen Angelegenheiten auch für die Bereiche Vertrieb, Handel und Personal verantwortlich. Michael Homann verantwortet seit Januar 2013 die Geschäftsbereiche Vertrieb und Handel der Stadtwerke Karlsruhe. Im Juli 2014 wurde er zum Vorsitzenden der Geschäftsführung ernannt. 2023 wurde er zum Präsidenten des Verbandes der Energie- und Wasserwirtschaft (VfEW) in Baden-Württemberg gewählt.

Wenn Sie auf die klimapolitischen Ziele der Bundesregierung schauen, wo sehen Sie die größten Herausforderungen bei der Realisierung der Klimaziele für Deutschland?

Die größten Herausforderungen im Hinblick auf die klimapolitischen Ziele der Bundesregierung manifestieren sich in den Sektoren Verkehr, Industrie und insbesondere der Wärme- und Stromerzeugung. Bei Letzterer sind besonders die sozialen Auswirkungen auf die unteren Einkommensgruppen und zukünftige Generationen durch den hohen Finanzbedarf zu beachten. Auch müssen die Kommunen mit entsprechenden Finanzmitteln ausgestattet werden.

Die Dekarbonisierung des Verkehrssektors erfordert eine entschiedene, beschleunigte Umstellung auf die wirtschaftlichsten, d. h. elektrische Mobilitätslösungen, um die CO₂-Emissionen zu reduzieren. Es ist wichtig, sich nicht in Scheindebatten über alternative Kraftstoffe wie eFuels oder Wasserstoff zu verlieren. Dabei muss die Schiene für den Güter- und Warentransport eine deutlich größere Rolle übernehmen.

In der Industrie müssen ebenfalls wo immer möglich Maßnahmen durch Elektrifizierung ergriffen werden, um die Emissionen zu senken und eine nachhaltige Produktionsweise zu etablieren. Für Prozesse, die Wasserstoff als Reaktionsprodukt einsetzen können (z. B. Stahl-, Zementindustrie), muss der Zugang zum Wasserstoffnetz schnell umgesetzt werden.

Die dezentrale Wärmeversorgung spielt eine zentrale Rolle, ebenso wie die Neugestaltung des Energiemix. Der Ausbau der Stromnetzkapazität ist unerlässlich, um den steigenden Bedarf durch den Betrieb von Wärmepumpen und Elektrofahrzeugen zu bewältigen und um die steigende Einspeisung aus PV- und Windkraftanlagen zu ermöglichen.

Es ist von wesentlicher Bedeutung, langfristig ineffiziente und/oder parallele Wärmenetzinfrastrukturen zu vermeiden und geeignete regulatorische Handlungsspielräume zu schaffen, insbesondere im Umgang mit Erdgasnetzen und anderen bestehenden Infrastrukturen.

Wärmesektor

Der Wärmesektor spielt eine herausragende Rolle bei der Realisierung der Ziele. Wie beurteilen Sie die Rahmenbedingungen für die Wärmewende?

Der Wärmesektor nimmt eine herausragende Stellung bei der Verwirklichung der energiepolitischen Ziele ein. Die Rahmenbedingungen für die Wärmewende haben große Fortschritte gemacht und bedürfen punktuell weiterer Verbesserungen, insbesondere im Hinblick auf Investitionsanreize und regulatorische Maßnahmen.

Die erfolgreiche Umsetzung der Wärmewende erfordert eine Integration der verschiedenen Interessen und Bedürfnisse verschiedener Akteure, darunter Gebäudeeigentümer, Energieversorger, Stadtwerke und die Politik.

Es ist entscheidend, bürokratische Hürden abzubauen, um eine schnelle Integration verschiedener Energiequellen wie z. B. Geothermie zu ermöglichen. Die zielgerichtete Förderung unterschiedlicher Wärmeversorgungskonzepte und die Defossilisierung von Wärmenetzen sind von hoher Relevanz.

Die Umstellung auf den Energieträger Strom über Wärmepumpen, sowohl dezentral in Gebäuden als auch zentral in der Fern- und Nahwärmeproduktion, erfordert eine Verbes-

serung der Rahmenbedingungen, u. a. durch die Anpassung von Aufstellungsbedingungen, um eine Integration zu erleichtern. Es sollte keine Förderung dezentraler Wärmepumpen in Fernwärme-Ausbaubereichen und umgekehrt erfolgen.

Eine Beschleunigung sollte unter Einbeziehung geothermaler Quellen erfolgen und den Einsatz von Großwärmepumpen wie auch die Implementierung von Wärmespeichern berücksichtigen, auch bekannt als „Thermoskannen“, um eine effiziente und nachhaltige Wärmeversorgung sicherzustellen.

Welche Bedeutung messen Sie der Wärmeplanung zu?

Die Erstellung eines Energieleitplans (ELP) als strategisches Planungsinstrument und darin enthaltene Leitplanken für die kommunale Wärmewende sind von entscheidender Bedeutung, um eine effiziente (und damit kostengünstige) und nachhaltige Wärmeversorgung sicherzustellen und Synergien zwischen den verschiedenen Akteuren zu nutzen.

Das Instrument ermöglicht es, Handlungsstrategien und Maßnahmen im Sinne einer Strategie zur Verwirklichung einer klimaneutralen Wärmeversorgung und eines klimaneutralen Gebäudebestands bis zum Jahr 2040 zentral und zielgerichtet zu entwickeln.



Transformation

Als Planungsinstrument bietet der ELP einen Startpunkt, um mit der Stadtverwaltung gezielt und anschaulich nach Lösungen für bestehende Probleme und Hemmnisse zu suchen, ebenso wie neue Prioritäten in Bezug auf die Verteilung des Straßenraums in Karlsruhe, also Leitungsordnungsprinzip, Abstände zu Bäumen etc.

Der ELP als Startpunkt für die Planung von Energiequartieren und die Durchführung von Machbarkeitsstudien sind wesentliche Schritte, um eine maßgeschneiderte Wärmeversorgung für verschiedene Gebiete der Stadt zu gewährleisten, in denen die zentrale Fernwärme wirtschaftlich keine Rolle spielen kann, etwa aufgrund der Entfernung zum zentralen Fernwärmenetz oder einer geringen Energiebedarfsdichte.

Die Stadtwerke sind ein wichtiger Bestandteil dieser Transformation. In welcher Rolle sehen Sie die Stadtwerke in Deutschland und speziell in Ihrer Kommune?

Die Stadtwerke sind Motor und Partner der lokalen Energiewende, sie gestalten aktiv den Übergang zu erneuerbaren Energien und bieten vor Ort passende Lösungen für eine nachhaltige Energieversorgung in unserer Kommune.

Die Stadtwerke Karlsruhe (SWK) investieren rund 750 Mio. Euro in den Ausbau von Netzinfrastruktur und Erzeugungskapazitäten, um die lokale Wärmewende voranzutreiben und eine nachhaltige, zuverlässige und bezahlbare Energieversorgung für die Bürgerinnen und Bürger zu gewährleisten. Die Einhaltung des Zieldreiecks der SWK, „Nachhaltig, zuverlässig und bezahlbar“, hat für die SWK in der Umsetzung der Energie- und Wärmewende absolute Priorität.

350 Mio. Euro werden in den Ausbau des Stromnetzes zur Verstärkung der lokalen Netzinfrastruktur für den Anschluss von Photovoltaik, E-Mobilität und/oder Wärmepumpen investiert.



Interte

Netzplanung

In Baden-Württemberg ist die Wärmeplanung für große Kreisstädte und Stadtkreise bereits verpflichtend. Diese mussten bis zum 31. Dezember 2023 eine eigene Wärmeplanung aufstellen und einreichen. Das bedeutet, dass die Wärmeplanung bei Ihnen in der Kommune abgeschlossen sein sollte. Wie sind Sie als Stadtwerke in diesen Prozess eingebunden worden?

Die Stadtwerke Karlsruhe haben einen maßgeblichen Beitrag zur Erstellung des Energieleitplans geleistet, der als strategisches Planungsinstrument für die klimaneutrale Energieversorgung der Stadt dient. Als Stadtwerke waren wir eng in den Prozess der Wärmeplanung eingebunden, sowohl in der Datenerhebung als auch in der Entwicklung von Strategien und Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele.

Wichtig ist eine sehr enge Einbindung der kommunalen Energieversorger und Netzbetreiber, insbesondere hinsichtlich planerischer Aspekte bei der Netzinfrastruktur.

Wo stehen Sie im Rahmen des Prozesses der Umsetzung der Wärmeplanung? Mit wem setzen Sie als Stadtwerke die Pläne um?

Wir befinden uns in der aktiven Umsetzungsphase der Wärmeplanung und arbeiten gemeinsam mit der Stadtverwaltung, lokalen Unternehmen und Bürgerinitiativen, um eine breite Akzeptanz und Teilhabe sicherzustellen und um die definierten Ziele zu erreichen.



Die integrierte Netzplanung als internes Projekt setzt zum Teil auf den Energieleitplan auf, um eine Übersicht über alle notwendigen Maßnahmen bei der Netzinfrastruktur für die Planung eines effizienten und zweckmäßigen Zielnetzes für Karlsruhe zu erhalten.

Welche Instrumente sind für die erfolgreiche Umsetzung aus Ihrer Sicht erforderlich?

Eine zielgerichtete Zusammenarbeit zwischen den Akteuren, abgestimmte Prioritäten, klare regulatorische Rahmenbedingungen, gezielte Förderprogramme und eine Integration nachhaltiger und innovativer Technologien sind entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung.

Durch die Vorreiterrolle Baden-Württembergs können Stadtwerke aus anderen Bundesländern von Ihren Erfahrungen profitieren. Welche Lessons Learned würden Sie diesen Stadtwerken mitgeben?

Die Einbindung von Netzbetreibern und Energieversorgern jenseits der Rolle reiner Datenlieferanten ist sehr wichtig. Hinzu kommt aber auch die Einbindung aller Akteure, eine frühzeitige Planung und Flexibilität.

Auch die Berücksichtigung der lokalen Gegebenheiten, die Schaffung von Kooperationsnetzwerken und eine transparente Kommunikation sind von großer Bedeutung.

Was sind die größten Herausforderungen im Rahmen der Erstellung der verpflichtenden Wärmeplanung? Welche politischen Maßnahmen sind notwendig, um die von Ihnen aufgezeigten Maßnahmen und Herausforderungen zielgerichtet umsetzen zu können?

Die größten Herausforderungen liegen in der Integration unterschiedlicher Interessen und Bedürfnisse, der Sicherstellung ausreichender Finanzierungsmöglichkeiten und der Schaffung eines stabilen regulatorischen Umfeldes.

Politische Maßnahmen sollten Anreize für Investitionen schaffen und eine langfristige Planungssicherheit gewährleisten. Beispiele sind weitere Anreizsysteme für die Nutzung erneuerbarer Energien (PV, Wärmepumpe, E-Mobilität) und

Fernwärme

für den Ausbau der Fernwärme oder Quartierskonzepte. Die Zusammenarbeit, Kommunikation und Koordination von sehr hohem innerstädtischen Bauaufkommen mit der Kommune oder die Priorisierung von Netzinfrastrukturausbau im Gegensatz zu anderen, konkurrierenden städteplanerischen und kommunalen Zielsetzungen bleiben eine Herausforderung.

Welche Rolle übernimmt die Fernwärme für die Transformation des Wärmesektors?

Die Fernwärme ermöglicht eine flexible, nachhaltige Wärmeversorgung, insbesondere in urbanen, verdichteten Gebieten. Sie ist die wesentliche Wärmequelle in Stadtgebieten mit hoher Wärmedichte.

Die Fernwärme spielt in Karlsruhe die zentrale Rolle zur Erreichung der Klimaschutzziele. Wir haben ein großes Fernwärmenetz mit einer Länge von mittlerweile über 230 Kilometern. Durch die MiRO und die Maxauer Papierfabrik nutzen wir ein hohes Abwärmepotenzial. Ergänzend investieren wir in Großwärmepumpen, Wärmespeicher, Geothermie und eine KWK-Anlage, die wasserstoffready ausgelegt wird.

Die Stadtwerke Karlsruhe investieren seit Jahren gezielt in den Ausbau des Fernwärmenetzes, um eine flächendeckende, nachhaltige Wärmeversorgung für die Bürgerinnen und Bürger zu gewährleisten.

Die Finanzierung hat in der gesellschaftlichen Diskussion an Bedeutung gewonnen. Der gesellschaftliche Diskurs zeigt, dass die Finanzierung der Wärmewende eine entscheidende Rolle spielt. Was ist aus Ihrer Sicht notwendig, um die gesellschaftliche Akzeptanz zu erhöhen?

Eine transparente Kommunikation der Vorteile und Möglichkeiten einer nachhaltigen Wärmeversorgung, die Schaffung von Anreizen für Investitionen in erneuerbare Energien und Energieeffizienz sowie die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen sind entscheidend, um die gesellschaftliche Akzeptanz zu erhöhen.

Die Stadt und die Stadtwerke Karlsruhe setzen auf eine aktive Bürgerbeteiligung und informieren die Bevölkerung über die Chancen und Herausforderungen der Wärmewende, um ein breites Verständnis und eine hohe Akzeptanz für die geplanten Maßnahmen zu schaffen.

Die Politik sorgt für eine sozialverträgliche Umsetzung, um einkommensschwache Bevölkerungsgruppen nicht überproportional zu belasten (Stichwort „Klimageld“).

Vielen Dank für das Gespräch!

Inte

Interview



Die Politik sollte vor allem für verlässliche Rahmenbedingungen sorgen, um die Investition in erneuerbare und klimafreundliche Energien zu fördern

Oliver Brünnich

Vorstandsvorsitzender
Stadtwerke Rostock

Oliver Brünnich ist seit 2013 Vorstandsvorsitzender der Rostocker Stadtwerke. Im gleichen Jahr übernahm er die Geschäftsführung der Rostocker Versorgungs- und Verkehrs-Holding GmbH. Nach seinem Studium (Diplom-Kaufmann) hat er über einen Zeitraum von 16 Jahren, von 1987 bis 2003, unterschiedliche Aufgaben bei der VNG – Verbundnetz Gas AG wahrgenommen. Im Jahr 2004 stieg er als Vorstandsmitglied bei den Rostocker Stadtwerken ein. Sein Führungsanspruch und seine Expertise wurden auch international anerkannt, was dazu führte, dass er im Jahr 2017 zum Honorarkonsul des Königreiches Norwegen in Mecklenburg-Vorpommern ernannt wurde. Im Jahr 2023 übernahm Oliver Brünnich die Position des stellvertretenden Vorsitzenden der Landesgruppe Nord des Verbandes kommunaler Unternehmen (VKU).

Die Hanse- und Universitätsstadt Rostock hat sich vorgenommen, die Wärmeversorgung bis zum Jahr 2035 klimaneutral zu gestalten. Wie realistisch ist das aus Ihrer Sicht und was sind die nächsten Schritte?

Wir haben schon viel erreicht: Als eine der ersten Großstädte Deutschlands hat Rostock bereits 2022 einen Wärmeplan beschlossen. Mit unserem Wärmespeicher und der Power-to-Heat-Anlage haben wir bereits zwei Meilensteine gesetzt. Doch das ist erst der Anfang der Transformation. Dieser Prozess wird sicherlich noch über mehrere Jahrzehnte andauern. Dazu werden wir schrittweise neue Erzeuger in unser System einbinden, die klimaneutrale Wärme erzeugen und den erforderlichen Netzausbau vorantreiben. Das Ziel, die Klimaneutralität bis 2035 zu erreichen, halte ich unter den jetzigen Rahmenbedingungen für unrealistisch.

Welche Rahmenbedingungen brauchen Sie als Versorger, damit Sie das Ziel der Klimaneutralität erreichen können?

Die Politik sollte vor allem für verlässliche Rahmenbedingungen sorgen, um die Investition in erneuerbare und klimafreundliche Energien zu fördern. Wir reden hier über Anlagen, die Jahrzehnte laufen sollen. Dafür brauchen wir langfristige Planungssicherheit. Um nur ein Beispiel zu nennen: Entscheidungen wie der Antragsstopp beim Klima- und Transformationsfonds, der sich nach gerichtlicher Überprüfung als nicht verfassungskonform erwiesen hatte, werfen uns um Monate zurück.

Die Stadtwerke gewährleisten eine sichere und verlässliche Energieversorgung der Bevölkerung. Das ist eine Kernaufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge. Gleichzeitig sollen Strom, Gas und Wärme für unsere Kundinnen und Kunden bezahlbar bleiben. Und natürlich gilt bei alledem: Die Investitionen müssen sich rechnen. Auch deshalb ist die Politik gefragt, wenn es um die Finanzierbarkeit der Energiewende

Investitionen

geht. Wir haben in Zukunft deutlich höhere Kapitalbedarfe. Weitere Kreditaufnahmen führen zwangsläufig zur Senkung unserer Eigenkapitalquote und machen eine Eigenkapitalstärkung notwendig. Zusätzlich sind auch umfangreiche Fördermittel erforderlich, die über die derzeitigen Volumina hinausgehen.

Vor allem für die Wärmewende sind enorme Investitionen notwendig. Wie stellen Sie die Finanzierung sicher und welche Hürden gibt es bei der Beschaffung von Fremdkapital?

Die Wärmewende gibt es nicht zum Nulltarif. Für die klimaneutrale Wärmeversorgung von Rostock rechnet der kommunale Wärmeplan bis 2035 mit Investitionskosten von 1,4 Mrd. Euro. Deshalb brauchen wir erhebliche Mittelzuflüsse von innen, aber insbesondere von außen. Allerdings wird die Einhaltung finanzieller Covenants künftig zu einer Herausforderung. Erste Schritte zur Eigenkapitalstärkung durch Gewinnthesaurierung haben die Stadtwerke Rostock unternommen. Natürlich verlangt das im Vorfeld eine Menge Überzeugungsarbeit und intensive Gespräche mit den Gesellschaftern und der Kommunalpolitik.

Aus Gesprächen mit Banken wissen wir auch, dass das erforderliche Investitionsvolumen zur Energiewende nicht von den Banken allein gestemmt werden kann, beispielsweise aufgrund der Anforderung an Finanzinstitute bezüglich Eigen-

kapitalunterlegung aus den Basel-Kriterien. Neben konventionellen Hausbankdarlehen und Kommunalkrediten prüfen wir auch alternative Optionen für die Finanzierung der Wärmewende. Dafür tauschen wir uns regelmäßig mit Finanzdienstleistern aus und informieren unsere Stakeholder mit größtmöglicher Transparenz über unseren Transformationspfad und die finanzielle Unternehmensentwicklung.

Welchen Stellenwert haben Fördermittel in diesem Zusammenhang?

Um die anstehenden Investitionen zu realisieren, sind staatliche Förderhilfen zwingend erforderlich. Wir nutzen schon jetzt verschiedene KfW- oder BEW-Förderprogramme. Ich würde mir wünschen, dass die Regierung Förderprogramme stärkt und bürokratische Hürden abbaut. Vereinfachte Antragstellungen und Nachweispflichten können dabei helfen.

Versorgungssicherheit, Umweltverträglichkeit, Bezahlbarkeit – das energiepolitische Dreieck. Gerade mit Blick auf die notwendigen Investitionen: Wie halten Sie hier in Zukunft die Balance?

Die Basis dafür liegt in unserem Wärmeplan. Hier suchen wir das Optimum für bezahlbare, sichere und umweltschonende Wärme. Dies wurde schon bei der Erarbeitung berücksichtigt. Denn die Klimaschutzleitstelle der Stadt Rostock



Technologie

brachte verschiedene Stakeholder in der Projektgruppe zusammen, um allen Interessen Gehör zu verschaffen. Es gibt keine Pauschallösung über alle Versorgungsgebiete. Wir reden hier immer von Abwägungsprozessen, um optimale Lösungen mit Stakeholdern wie z. B. den Wohnungsunternehmen oder der Kommune zu erreichen.

Welche relevanten Technologien im Wärmesektor haben zukünftig eine große Bedeutung? Wie sehen hierzu die konkreten Pläne in Ihrer Kommune bzw. Stadt aus?

Für jedes Quartier gilt: Es kann nur eine Technologie geben. Entweder wir bauen dort die Fernwärme aus oder wir erweitern die Leistung des Stromnetzes für moderne Wärmepumpen. Im Rostocker Wärmeplan haben wir das für alle Stadtgebiete ermittelt. Der Fernwärmeausbau spielt dabei eine zentrale Rolle. Im urban verdichteten Raum ist das vordringlich. Deshalb werden wir dort die Fernwärmenetze schnellstmöglich ausbauen.

Auf der Erzeugerseite bereiten wir die Umsetzung der nächsten sogenannten No-Regret-Maßnahmen aus dem Wärmeplan vor. Darunter verstehen wir Investitionsentscheidungen, die in jedem Szenario auf dem Weg zur Klimaneutralität ökonomisch und ökologisch sinnvoll sind. Unser nächstes Projekt ist der Bau einer Abwasserwärmepumpe auf dem Gelände der größten Kläranlage von Mecklenburg-Vorpommern. Weitere Optionen sind die Abwärmegewinnung aus der Müllverbrennung sowie die Einbindung eines Erdbeckenspeichers. Auch die geplanten Elektrolyse-Projekte im Rostocker Hafen bieten sich mit ihren großen Abwärmepotenzialen an.

Welche Wärmepumpenart (Geothermie, Luft, Wasser, Abwasser; zentral, dezentral) sehen Sie im Jahr 2030 führend und warum? Wird es Unterschiede zwischen Neu- und Umbau geben?

Ich rechne damit, dass sich Wärmepumpen sowohl bei der zentralen Erzeugung für Wärmenetze als auch bei dezentralen Einzelanlagen durchsetzen werden. Wie hoch ihr Anteil 2030 sein wird, hängt maßgeblich von den gesetzlichen Rahmenbedingungen, der Ressourcenverfügbarkeit und den Förderbedingungen ab.

Besonders wirtschaftlich wird die Wärmepumpentechnologie dort sein, wo sie Wärmepotenziale mit höheren Temperaturen als der Außenluft während der Heizperiode verfügbar machen kann. Solche Wärmequellen sind beispielsweise die unvermeidbare Abwärme aus Industrieprozessen und Rechenzentren oder die Nutzung von Tiefengeothermie. Solche effizienten Wärmequellen sind jedoch mit Einzelanlagen für Kunden kaum nutzbar. Deshalb können Fernwärmenetze hier ihren großen Vorteil ausspielen.

Beim Einsatz von Wärmepumpen im Neu- oder Umbau spielt der spezifische Wärmebedarf des Gebäudes eine wichtige Rolle. Bei Bestandsgebäuden in urban verdichteten Gebieten kommt der Vorteil von zentralen Wärmepumpenlösungen in Fernwärmenetzen zum Tragen. Sie können die höheren Wärmebedarfe effizienter decken als Einzellösungen.

Die Stadt Rostock ist Vorreiter bei der Wärmeplanung. Wie waren Sie als Versorger bei der Erstellung der Wärmeplanung eingebunden und wie lief die Zusammenarbeit mit der Stadt?

In Rostock entstand der Wärmeplan auf der Basis des „Masterplans 100 % Klimaschutz“, den die Rostocker Bürgerschaft 2014 beschlossen hatte. Initiator des Wärmeplans war die Klimaschutzleitstelle des Rostocker Umweltamtes. Sie be-



Zukunft

antragte 2017 Fördergelder für Erstellung des Wärmeplans. Vom Start der Projektgruppe bis zum Beschluss des Wärmeplans vergingen etwa zwei Jahre.

In der erweiterten Projektgruppe befanden sich neben uns als Stadtwerken auch Vertreter unterschiedlichster Interessen, die von der Transformation der Wärmeversorgung betroffen sind oder sie gestalten: z. B. die Wohnungswirtschaft, Mitglieder des Lehrstuhls für Technische Thermodynamik der Universität Rostock und des Agenda 21-Rates, verschiedene Ämter sowie Verbände, Politik und Experten für unterschiedliche klimaneutrale Erzeugungstechnologien. Es gab auch Bürgerbeteiligungen mit mehreren Foren und Veranstaltungen, um die Rostockerinnen und Rostocker in die Wärmeplanung einzubinden.

Welche Ratschläge können Sie den Kommunen und Stadtwerken mit auf den Weg geben, die bei der Wärmeplanung noch ganz am Anfang stehen?

Wichtig ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit auf Augenhöhe, die unterschiedliche Interessenlagen transparent macht und berücksichtigt: Die Stadtwerke Rostock waren von Anfang an ein wichtiger Partner der Kommune, weil wir schon 66 % aller Haushalte in Rostock mit Fernwärme versorgen. So konnten wir gleich von Beginn an unsere

Expertise einbringen. Ich empfehle anderen Stadtwerken eine hohe Transparenz in der Zusammenarbeit mit den Projektteilnehmern. In Rostock konnten die Beteiligten wie Stadtplanungsämter, Vertreter der Bürgerschaft oder Wohnungswirtschaft auf diese Weise während der Wärmeplanung ein großes Verständnis für die Vorteile der Fernwärme im verdichteten Stadtgebiet entwickeln.

Noch ein kleiner Blick in die Zukunft: Erwarten Sie, dass Ihr Unternehmen zukünftig eher mehr oder weniger Dienstleistungen für die Stadt übernehmen wird oder wird es keine Veränderungen zum Status quo geben?

Wir rechnen damit, dass die Dienstleistungen eher zunehmen werden, die wir für die Stadtverwaltung leisten, beispielsweise beim Bau und Betrieb von Photovoltaik-Anlagen auf städtischen Gebäuden, der Verteilung und Vermarktung des erzeugten Stroms und dem Betrieb von Ladeinfrastruktur für städtische E-Fahrzeuge. Auch bei der Vernetzung von städtischen Gebäuden mit Glasfaser und beim Betrieb von WLAN an öffentlichen Plätzen werden wir die Kommune weiterhin unterstützen.

Vielen Dank für das Gespräch!



Interview

Ihre Ansprechpartner



Metin Fidan

Partner, Green Transformation & Mining and Metals, Europe West

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Friedrichstraße 140
10117 Berlin

Telefon +49 30 25471 21379
metin.fidan@de.ey.com



Martin Müller

Leiter der KMU-Vertretung

BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.
Reinhardtstraße 32
10117 Berlin

Telefon +49 30 300 199-1700
martin.mueller@bdew.de



Jan Kircher

Partner,
Consulting Energy & Regulation

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Flughafenstraße 61
70629 Stuttgart

Telefon +49 711 9881 17499
jan.kircher@de.ey.com



Manuel Schrepfer

Fachgebietsleiter der KMU-Vertretung

BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.
Reinhardtstraße 32
10117 Berlin

Telefon +49 30 300 199-1718
manuel.schrepfer@bdew.de



Andreas Siebel

Partner, Energy & Resources Sector
Leader Deutschland

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Graf-Adolf-Platz 15
40213 Düsseldorf

Telefon +49 211 9352 18523
andreas.siebel@de.ey.com



Lena Zilly

Managerin,
Consulting Energy & Regulation

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Flughafenstraße 61
70629 Stuttgart

Telefon +49 711 9881 12232
lena.zilly@de.ey.com



Herausgeber

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

BDEW Bundesverband der Energie-
und Wasserwirtschaft e. V.

Fotos

Gettyimages, Adobe Stock

Konzept, Design and Realisation

MEDIENMASSIV, Stuttgart
www.medienmassiv.com

Mit unserer Arbeit setzen wir uns für eine besser funktionierende Welt ein. Wir helfen unseren Kunden, Mitarbeitenden und der Gesellschaft, langfristige Werte zu schaffen und das Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken.

In mehr als 150 Ländern unterstützen wir unsere Kunden, verantwortungsvoll zu wachsen und den digitalen Wandel zu gestalten. Dabei setzen wir auf Diversität im Team sowie Daten und modernste Technologien in unseren Dienstleistungen.

Ob Assurance, Tax & Law, Strategy and Transactions oder Consulting: Unsere Teams stellen bessere Fragen, um neue und bessere Antworten auf die komplexen Herausforderungen unserer Zeit geben zu können.

„EY“ und „wir“ beziehen sich in dieser Publikation auf alle deutschen Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited (EYG). Jedes EYG-Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Mandanten. Informationen darüber, wie EY personenbezogene Daten sammelt und verwendet, sowie eine Beschreibung der Rechte, die Einzelpersonen gemäß der Datenschutzgesetzgebung haben, sind über ey.com/privacy verfügbar. Weitere Informationen zu unserer Organisation finden Sie unter ey.com.

In Deutschland finden Sie uns an 20 Standorten.

© 2024 EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
All Rights Reserved.

Creative Design Germany | BKL 2405-013
ED None



Diese Publikation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Es besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität. Jegliche Haftung seitens der EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und/oder anderer Mitgliedsunternehmen der globalen EY-Organisation wird ausgeschlossen.

ey.com/de